



Haushalts- und Finanzausschuss

52. Sitzung (öffentlich)

28. August 2014

Düsseldorf – Haus des Landtags

12:30 Uhr bis 15:10 Uhr

Vorsitz: Christian Möbius (CDU)

Protokoll: Karin Wirsdörfer; Franz-Josef Eilting

Verhandlungspunkt:

Neue Strukturen beim Bau- und Liegenschaftsbetrieb Nordrhein-Westfalen

3

Antrag
der Fraktion der CDU
Drucksache 16/5488

Öffentliche Anhörung von Sachverständigen

Die Sachverständigen geben zunächst ihr Statement ab und beantworten dann die Fragen der Ausschussmitglieder.

Eine Übersicht über die Wortbeiträge der Sachverständigen sowie die schriftlichen Stellungnahmen ist den Tabellen auf der folgenden Seite zu entnehmen.

Organisationen/Verbände	Sachverständige	Stellungnahmen	Seiten
BLB NRW	Geschäftsführer Dr. Martin Chaumet	16/2009	3, 30
Landesrechnungshof NRW	Vizepräsident Elmar Clouth LMR Andreas Zelljahn	16/1970	5, 32 5, 33
Berliner Immobilienmanagement GmbH (BIM)	GF Sven Lemiss	-	7, 33
Deutsche Steuer-Gewerkschaft NRW	Manfred Lehmann	16/1990	11, 35
ver.di-Landesfachgruppe „Bau- und Liegenschaftsmanagement“	Franz-Josef Röwekamp	16/1936	13, 37
Brandenburgischer Landesbetrieb für Liegenschaften und Bauen (BLB)	GF Volker Bargfrede	-	15, 38
Landesbetrieb Liegenschafts- und Baubetreuung Rheinland-Pfalz	GF Holger Basten	-	18
	Rechtsanwalt Dr. Uwe Günther	16/1997	21, 41
Gebäudewirtschaft der Stadt Köln	Gf. Betriebsleiterin Petra Rinnenburger	16/1995	22, 42

Weitere Stellungnahme:

Organisation/Verband	Stellungnahme
Bund der Steuerzahler NRW	16/1979

* * *

Vorsitzender Christian Möbius: Ich begrüße Sie herzlich zur 52. Sitzung des Haushalts- und Finanzausschusses, der ersten nach der hoffentlich erholsamen Sommerpause. Die gesamte Sitzung ist öffentlich. Daher begrüße ich neben den Vertreterinnen und Vertretern der Medien auch die sonstigen Zuschauerinnen und Zuschauer sowie vom Sitzungsdokumentarischen Dienst Frau Wirsdörfer und Herrn Eilting.

Mein besonderer Gruß gilt selbstverständlich den Sachverständigen und ihren Begleitungen, die unserer Einladung in die heutige Sitzung gefolgt sind.

Die Tagesordnung haben Sie mit der Einladung 16/814 erhalten. Wir führen heute durch:

Neue Strukturen beim Bau- und Liegenschaftsbetrieb Nordrhein-Westfalen

Antrag
der Fraktion der CDU
Drucksache 16/5488

Öffentliche Anhörung von Sachverständigen

Der Antrag wurde durch das Plenum am 9. April 2014 zur Beratung an den Haushalts- und Finanzausschuss überwiesen. Den Damen und Herren Sachverständigen, die unserer Einladung gefolgt sind, möchte ich an dieser Stelle schon recht herzlich danken.

Ihre schriftlichen Stellungnahmen liegen am Eingang noch einmal zusätzlich aus. Ich darf Sie, sehr geehrte Sachverständige, bitten zu beachten, dass die schriftlichen Ausführungen natürlich von den Kolleginnen und Kollegen des Ausschusses gelesen worden sind. Ich bitte Sie daher, in Ihren mündlichen Ausführungen nur noch das Ihnen Wichtige deutlich herauszustellen.

Auf Ihren Tischen finden Sie ein Tableau, das eine Zuordnung der eingegangenen schriftlichen Stellungnahmen sowie einen Vorschlag für eine Reihenfolge Ihrer mündlichen Statements enthält. Entsprechend des Tableaus darf ich als ersten Sachverständigen den Geschäftsführer des BLB NRW, Herrn Dr. Martin Chaumet, um seine Stellungnahme bitten.

Geschäftsführer Dr. Martin Chaumet (BLB NRW): Sehr geehrter Herr Vorsitzender! Sehr geehrte Damen und Herren! Herzlichen Dank für die Einladung in Ihre Sitzung. Drei Themen erlaube ich mir anzusprechen: Wie kann man Immobilienkosten sparen? Wie steuert man interne Dienstleister wie den BLB NRW? Der dritte Punkt ist das Engagement meiner Kolleginnen und Kollegen für das Land Nordrhein-Westfalen.

Sehr sachkundig und mit hohem Einsatz bewirtschaften die Kolleginnen und Kollegen einen sehr großen und komplexen Immobilienbestand. Diese Flächen benötigen Landesverwaltungen und Hochschulen jeden Tag und teilweise rund um die Uhr. Ef-

fizienz und Effektivität haben die Beschäftigten um mehr als 30 % gesteigert. Wie war das neben dem großen Einsatz meiner Kolleginnen und Kollegen möglich? – Das Land NRW hat Immobilienkompetenz und Know-how erfolgreich gebündelt, übrigens zu einem Zeitpunkt, als das in der Privatwirtschaft noch lange kein Standard war.

Nach dieser Leistungszunahme ist ein kurzfristiger Rechtsformwechsel ein hohes Risiko. Auch eine geringe Störung ist bei Hunderttausenden von Geschäftsvorfällen nicht mehr zu kompensieren. Das gilt insbesondere für den Bundesbau. Die Organisation in den einzelnen Ländern ist vollkommen unterschiedlich. Insofern lässt sich auch nicht einfach etwas aus den anderen Bundesländern als erfolgreich kopieren.

Die Kolleginnen und Kollegen wickeln 96 % aller größeren Maßnahmen weitestgehend im Budget ab; gemeinsam und erfolgreich mit Nutzern, Ministerien und Lieferanten. Dabei steht den Kolleginnen und Kollegen keine Marge zur Verfügung, weder für Unvorhergesehenes noch für Gewinn. Ein privater Projektentwickler würde ohne diese Margen nicht arbeiten. 4 % aller größeren Maßnahmen laufen schlecht. Das ist im Drittmarktvergleich ein guter Wert. Es wären noch weniger, wenn man entsprechende Margen in der Kalkulation hätte. Allerdings wären dann auch die Mieten höher. Aber auch die 4 % lassen sich noch verbessern, zum Beispiel wenn alle gemeinsam im Projekt den Flächenbedarf dem Budget anpassen würden. Dass wir ständig unsere Prozesse weiterentwickeln, um immer besser zu werden, ist eine Selbstverständlichkeit für uns im BLB.

Wie steuert man nun einen internen Dienstleister? – Eher nicht über die Rechtsform. Diese orientiert sich im Immobilienbereich sehr häufig an Steuerthemen. Das Mieter-Vermieter-Modell ist in der Privatwirtschaft mittlerweile allgemein verbreitet und hat auch dort Konflikte und Probleme. Zusätzliche Kennzahlen, beispielsweise der Flächenverbrauch, und eine Standortstrategie beseitigen Steuerungsprobleme und reduzieren Konflikte.

Ich spreche bewusst Kennzahlen an. Nur der Versuch, die Ziele in Zahlen und in Euro zu übersetzen, zeigt, was umsetzbar ist. Hier lautet die Bitte an die Politik, konsistente Ziele, wie zum Beispiel eine Standortstrategie, zu entscheiden. Nutzer und Dienstleister müssen gemeinsam und übergreifend gesteuert werden. In der Privatwirtschaft ist dazu ein sogenanntes Corporate Real Estate Management üblich. Im angelsächsischen Raum kennt man mittlerweile ja sogar den Begriff Public Real Estate Management. Das ist eine kleine Organisationseinheit, die alle Nutzer und den internen Dienstleister koordiniert. Sie stellt auch beide in einen regelmäßigen Vergleich, sie muss aber auch von der Politik gewollt und akzeptiert werden.

Ein Aufsichtsrat würde sich intensiv mit wenigen großen Projekten beschäftigen und den Immobilienbestand stärker in den Blick nehmen. Das könnte ein Ansatz sein.

Wie reduziert man Immobilienkosten? – Weniger Flächen sind der entscheidende Hebel für die Immobilienkosten. Das gilt sowohl für den Bestand als auch für den Neubau. Auch externe Bestandsgebäude anzumieten statt neue zu bauen, spart Kosten, wenn dadurch kein Leerstand entsteht. Weniger Flächen bedeuten aber

auch weniger Standorte. Das funktioniert nur mit einer politischen Entscheidung. Wir können beim Flächenmanagement helfen, aber die Entscheidung nicht ersetzen.

Kosten sparen können meine Kolleginnen und Kollegen nicht mehr an sich selber. Sie sind eine engagierte Leistungsgemeinschaft, die hilft, Immobilienkosten zu begrenzen. Ver.di und die DSTG haben das sehr deutlich und sehr konstruktiv dargelegt. Auch alle anderen Stellungnahmen greifen das Personalthema mit viel Gemeinsamkeit auf. Vielleicht ist das ja der Einstieg in eine Diskussion aller Beteiligten über gemeinsame Ziele, so wie heute.

Vizepräsident Elmar Clouth (Landesrechnungshof NRW): Herr Vorsitzender! Meine Damen und Herren! Ich vertrete die Präsidentin des Landesrechnungshofs, Frau Dr. Mandt, die sich gegenwärtig in Urlaub befindet. Ich leite die für die Prüfung des BLB zuständige Abteilung des Landesrechnungshofs und werde von Herrn Zelljahn, dem für die Prüfung des BLB zuständigen Mitglied des Landesrechnungshofs, begleitet.

Der BLB wird seit seiner Gründung intensiv vom Landesrechnungshof prüferisch betreut. Es gibt Prüfungsfeststellungen, die wir in zahlreichen Prüfungsmitteilungen, auch in Berichten an den Landtag und die Landesregierung festgehalten haben. Wir haben auch schon zu einzelnen Aspekten Empfehlungen geäußert.

Mit der Einladung zu dieser öffentlichen Anhörung haben wir nunmehr die Gelegenheit, auf der Basis unserer Prüfungserfahrung übergreifende Empfehlungen zu neuen Strukturen beim BLB NRW machen zu können. Dafür bedanke ich mich.

Die strukturellen Schwächen liegen aus der Sicht des LRH insbesondere im Bereich des Geschäftsmodells des BLB und in der Ausgestaltung und Ausübung der exekutiven Kontrolle des BLB durch den Verwaltungsrat und das Finanzministerium.

Alle Empfehlungen lassen sich aus der Sicht des LRH in der bestehenden Rechtsform des BLB NRW umsetzen. Die im Antrag vorgeschlagene Überführung des BLB in eine Anstalt öffentlichen Rechts ist daher für sich genommen nach unserer Auffassung nicht zielführend, zumal sie je nach konkreter Ausgestaltung mit den in der Stellungnahme angesprochenen rechtlichen Unwägbarkeiten verbunden sein kann.

Zu unseren Vorschlägen im Einzelnen würde ich jetzt gerne das Wort an Herr Zelljahn weiterreichen.

LMR Andreas Zelljahn (Landesrechnungshof NRW): Sehr geehrter Herr Vorsitzender! Sehr geehrte Damen und Herren! Ich darf mich ganz herzlich bedanken, dass wir als Landesrechnungshof Gelegenheit zur Stellungnahme bekommen haben. Angesichts der knappen Zeit will ich direkt in medias res gehen und die Highlights, die wir in unserem Bericht dargestellt haben, noch einmal hervorheben. Wir sehen zwei große Problemkreise. Der eine befindet sich im Geschäftsmodell des BLB, Mieter-Vermieter-Modell, und der andere liegt im Rahmen der Aufsicht.

Ich komme zunächst zu dem Problemkreis Geschäftsmodell. Bei Gründung des BLB hatten wir zwei Kernelemente, die sehr tragend waren, den BLB zu gründen. Einmal

sollte durch den Wettbewerb eine marktübliche Miete ermöglicht werden, und man wollte ein Anreizsystem für die Reduzierung des Flächenverbrauchs und der Mietausgaben erreichen. Diese beiden Kernelemente sind unseres Erachtens nie verwirklicht worden. Da diese beiden tragenden Steuerungsinstrumente fehlen, sehen wir auch nicht die Gelegenheit, dass man eine sparsame und wirtschaftliche Unterbringung in der Landesverwaltung erreicht.

Wir haben angesichts dessen, dass es keinen Wettbewerb gibt, schon im Dezember 2009 vorgeschlagen, eine kostenorientierte Miete einzuführen, die sich natürlich auch anhand von Wirtschaftlichkeits- und Sparsamkeitsgrundsätzen bemessen lassen muss. Denn es ist häufig so, dass der BLB Kostenprognosen erstellt und darauf Mietfestsetzungen ausspricht, die dann nicht ausreichend sind und zu Verlusten entweder innerhalb des BLB – also in seiner Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung – führen oder sich, wenn dann nachgesteuert wird, über die Mieten im Landeshaushalt durch weitere Mietzahlungen niederschlagen.

Es gibt natürlich Widerstand vonseiten des Finanzministeriums, sich dieser kostenorientierten Miete zuzuwenden. Wir sagen allerdings, diese Miete ist absolut praktikabel. Denn wir haben im Grunde genommen schon eine Art Blaupause in diesem Bereich, nämlich im Bereich des HMoP wird dieses Verfahren in ähnlicher Form praktiziert. Wir haben mit der Ermittlung der Miete auf Ist-Kosten-Basis, Bausollvereinbarungen usw. alles Dinge, die der Rechnungshof in seinen zahlreichen Berichten gefordert hat.

Aus dem, was ich eben gesagt habe, folgt eigentlich, dass wir den BLB in seiner Grundstruktur etwas ändern müssen. Wir würden es gerne sehen, dass der BLB Dienstleister wird, und zwar hätte dies folgenden Charme: Wir haben, seitdem die staatliche Bauverwaltung aufgelöst wurde, das Problem, dass wir auf der Mieterseite kein Know-how haben. Wir haben kein immobilienwirtschaftliches Know-how und keinen Bausachverstand. Deshalb begeben sich die mietenden Ressorts häufig dann auch zum BLB und lassen ihn machen. Die mietenden Ressorts machen beispielsweise keine Wirtschaftlichkeitsuntersuchung, um die beste Lösung zu ermitteln. Sie brauchen sich nicht zu fragen: Geht es am besten mit dem BLB oder muss ich mir per Ausschreibung einen fremden Dritten besorgen, der im Grunde genommen das Bauprojekt für mich verwirklicht?

Wir regen auch an, dass das damals angedachte Anreizsystem als Steuerungsinstrument entweder eingeführt wird oder – der Finanzminister hat da ja bereits angefangen – es ein Mietausgabencontrolling oder ein ressortübergreifendes Flächenmanagement gibt. Diese beiden Instrumentarien sind unseres Erachtens im Kern steckengeblieben.

Die Einführung einer Unterbringungsrichtlinie, die auch der Haushaltskontrollausschuss mittlerweile eingefordert hat, halten wir für sehr wichtig. Wir brauchen im Grunde genommen ein Regelungsinstrumentarium, das für alle am Bau Beteiligten eine klare und verständliche Handlungsanweisung gibt, von der Feststellung des Flächenbedarfs bis zur Übergabe des Objekts. Außerdem benötigen wir auch ganz dringend, ähnlich wie das in den §§ 24 und 54 Landeshaushaltsordnung steht, dass man, wenn man anfängt zu bauen, sowohl bei der Bauplanung als auch bei der Bau-

ausführung Regeln aufstellt, und zwar über Bedarfsanmeldungen, über Entscheidungs- und Entwurfsunterlagen, über Pläne, Kostenermittlungen und Erläuterungen, über die Finanzierung, einen Zeitplan usw.

Ich möchte ein Beispiel nennen: Beim Neubau des Landeskriminalamts war es so, dass wir eine baubegleitende Planung hatten. Es weiß jetzt wohl jeder hier im Raum, dass eine baubegleitende Planung dazu führt, dass die Kosten immens steigen, weil man eigentlich nicht genau weiß, was man bauen will. – Das zu dem Komplex „Geschäftsmodell des BLB“.

Ich komme nun zu dem Bereich der Kontrolle. Der jetzige Verwaltungsrat ist faktisch ein partielles Kontrollgremium. Er kontrolliert einen Teil der Investitionstätigkeit des BLB durch viele Zustimmungsvorbehalte, die ihm gegeben worden sind. Er trägt- ja, das muss man so sagen – die Mitverantwortung, ohne jedoch weitergehende Einwirkungsmöglichkeiten zu haben, wie es zum Beispiel die Fachaufsicht nach Landesorganisationsgesetz hat.

Auf der anderen Seite haben wir das Finanzministerium, das die eigentliche Fachaufsicht hat. Und diese beiden Aufsichtsgremien, so will ich sie nennen, erzeugen natürlich ein Spannungsfeld. Wir schlagen vor, dieses Spannungsfeld aufzulösen. Ich habe in fast allen Stellungnahmen gelesen, dass der Verwaltungsrat, so wie er im Moment besteht, für nicht effektiv gehalten wird und im Prinzip aufgelöst werden soll. Wir schlagen vor, die Aufsicht beim Finanzministerium zu bündeln und die Nutzerinteressen in eine Art Beirat zu geben. Die Nutzerressorts können dort dazu ihre Vorstellungen äußern, um sich dort auch einzubringen.

Um die parlamentarische Kontrolle, die im Moment über den Unterausschuss „Landesbetrieb und Sondervermögen“ stattfindet, zu gewährleisten, regen wir an – so wie es damals bei Gründung des BLB vorgesehen war –, diese etwas weiter auszudifferenzieren. Damals war angedacht, dass man die Dinge über Zielvereinbarungen, Leistungsaufträge oder parlamentarisches Controlling steuert.

Das war es vonseiten des Rechnungshofs. Ich darf mich herzlich für Ihre Aufmerksamkeit bedanken.

Geschäftsführer Sven Lemiss (Berliner Immobilienmanagement GmbH [BIM]):

Herr Vorsitzender! Sehr geehrte Abgeordnete! Vielleicht ganz kurz vorweg: Mir steht es nicht zu, und deswegen werde ich es auch nicht tun, die Arbeit, die Leistung und Qualität des BLB in NRW zu bewerten, was ich übrigens auch gar nicht kann. Insofern werde ich mich darauf beschränken, wie meine Erfahrungen mit Geschäftsmodellen wie dem Mieter-Vermieter-Modell aussehen und was ich da für richtig erachte. Zudem ist zu berücksichtigen, dass NRW nicht nur das größte Bundesland ist, es ist im Gegensatz zu Berlin auch noch ein Flächenland. Daher gibt es ein paar Unterschiede. Aber bestimmte Dinge kann man auch gemeinsam betrachten.

Aus meiner Perspektive ist das Allerwichtigste die Erfahrung, die wir gemacht haben, dass wir einerseits im Wesentlichen ein Parlament, andererseits aber auch die Gesellschafter benötigen, die hinter uns stehen. Das ist sogar noch über dem Thema Geschäftsmodell, Organisationsmodell, Mieter-Vermieter-Modell einzuordnen. Denn

wir alleine können nicht den Nutzer steuern. Damit steht der Erfolg oder Misserfolg des Unternehmens. Dass wir dahinter gut aufgestellt sein müssen, ist eine Selbstverständlichkeit. Andersherum, wenn wir gut aufgestellt sind und keine Unterstützung haben, werden wir auch keinen Erfolg haben. Das ist ganz, ganz wichtig.

Der Vorteil – jetzt spreche ich für Berlin – ist, dass dieses Modell aus der Mitte des Parlaments heraus entwickelt wurde. Insofern ist es so, dass sich viele Abgeordnete – jetzt formuliere ich es ein wenig flapsig – noch heute auf die Schulter klopfen und sagen: Das haben wir fraktionsübergreifend recht gut gemacht, das hilft uns heute.

Zweitens sprach ich von Instrumenten. Ich komme nun zum Thema Mieter-Vermieter-Modell. Da würde ich Herrn Chaumet absolut zustimmen. Im Public Real Estate Management hat sich das Mieter-Vermieter-Modell durchgesetzt. Warum? – Weil dieses Modell mit der dahinter stehenden Mietzahlung ein Instrument darstellen muss, das die Kosten transparent offenlegt und nicht – ich kann hier nur für Berlin in der Vergangenheit sprechen – in irgendwelchen anderen Kosten verschwinden lässt. Auch im Rahmen der Kameralistik findet eine Wertentwicklung gar nicht statt, weil es letztlich immer nur zu Ausgaben kommt. Egal, ob sie wertsteigernd, werterhaltend sind oder tatsächlich wie im Fall des Immobilienmanagements nur in den Aufwand gehen.

In der Industrie ist man zum Teil einen anderen Weg gegangen. Man hat sie auf Produktkosten umgelegt, was mit Sicherheit in etwa gleichwertig zu sehen ist. Ich kann sie auf die Produkte umlegen; ich kann aber auch die Immobilienkosten in Form von reinen Mietkosten auf der einen Seite und als Betriebs- und Nebenkosten auf der anderen Seite aufstellen.

Häufig kommt die Befürchtung, gerade von Haushältern, dass es doch nur eine Kreislaufbuchung sei, die den Haushalt aufblähe, und man fragt sich, wozu man das überhaupt brauche. – Dann kommen wir schnell in solche Richtungen wie Kostenmieten. Einer solchen Denke möchte ich entgegenhalten: Das Ganze stimmt, wenn dahinter keine Instrumente stehen, die eine Marktmiete sinnvoll erscheinen lassen. Was unterscheidet die Marktmiete von der Kostenmiete? Bei uns erlebe ich – gerade bei uns als Stadtstaat ist es so –, dass alle in Mitte sitzen möchten und sich niemand vorstellen kann, an den Rand zu ziehen. Die Lage bestimmt nun einmal den Mietpreis. Darüber kann ich natürlich auch steuern. Man kann deutlich machen, dass der Haushaltsgesetzgeber eben ein höheres Mietbudget dafür nicht zur Verfügung stellt: Wenn du es schaffst, mit dem BLB oder jemand anderem, die Ausgaben so zu begrenzen und trotzdem in der City zu sitzen, dann bist du gut. Wenn nicht, dann musst du an deine Lage- oder Qualitätskriterien etwas ändern!

Dann stellt sich noch die Frage des Flächenverbrauchs. Ganz entscheidend dafür, ob Flächenoptimierungen erfolgen, ist zum einen, dass man die Belegungszahlen kennt. Denn anders als am freien Immobilienmarkt interessiert den Immobilienunternehmer der Ressourcenverbrauch pro Quadratmeter bzw. der Ressourcenverbrauch pro Mitarbeiter, der in diesem Objekt sitzt. Da fängt es oft schon an. Welche Zahlen bekommen wir denn? Bekommen wir vernünftige Zahlen? Wir selber können sie nicht erheben. Unterstützt man uns dabei, die Belegungszahlen korrekt zu ermitteln? Wir benötigen ehrliche Zahlen, das bedeutet auch, infrage zu stellen, ob man für ei-

nen Praktikanten-Arbeitsplatz einen 50-prozentigen Aufschlag braucht. Dafür wird es sicherlich einen Faktor geben, aber die Frage ist immer, wie hoch er angesetzt wird.

Wie kann ich eigentlich an eine Flächenentwicklung herangehen, wenn ich nicht weiß, wie groß mein Flächenverbrauch ist? Wie ernsthaft wird eine Verordnung, die zum Beispiel fordert, der Flächenverbrauch beträgt x qm pro Beschäftigtem im Durchschnitt, tatsächlich auch nachgehalten? Wie ernsthaft wird von Parlament und Finanzverwaltung nachgefragt? Und welches Regularium steht dahinter, wenn es hier zu Abweichungen kommt?

Damit kommen wir wieder zum Mieter-Vermieter-Modell und zur Miete. Es war vor meiner Zeit, ich habe mit der Einführung nichts zu tun, deswegen fällt es mir umso leichter: Im Prinzip ist ein Regularium eingeführt worden, durch das uns einmal im Jahr die Belegung für ein Bürogebäude bekanntgegeben wird. Für jedes einzelne Gebäude wird ein individueller Belegungsplan erstellt, Denkmalschutz und ähnliche Themen, die durchaus Abweichungen bringen könnten, werden berücksichtigt.

Die Fragen, die dahinter stehen, sind: Was passiert, wenn ein Nutzer nachher zu üppig sitzt? Merkt er das später bei der Zuweisung? Bekommt er im nächsten Haushalt dann weniger Mittel? Wird der Druck größer, mit dem Dienstleister in eine Optimierung zu gehen, oder merkt er es nicht? Was ist, wenn er bei anderen Positionen einspart? Wir sind noch nicht da, wo wir hinkommen müssten. Was ist, wenn er gemeinsam mit dem Dienstleister oder aus eigenem Anspruch heraus optimiert, sowohl was die Betriebs- und Nebenkosten betrifft als auch was die Mietfläche angeht? Partizipiert er davon? Was kann er mit den dort übrig gebliebenen Geldern anfangen? Bei uns kann er sie durchaus mit einer gewissen Deckungsfähigkeit verwenden. Das nächste Problem ist aber, dass sie im nächsten Doppelhaushalt weg sind. Da stellt sich dann die Frage, ob Einsparungen im Sinne eines tatsächlichen Anreizes auch ein Stück verstetigt werden können. Denn wir erleben häufig, dass es kein tatsächlicher Anreiz ist, sondern eher zu Mitnahmeeffekten führt.

Das sind nur zwei Modelle, die deutlich machen sollen, dass man über die Miete tatsächlich steuern kann. Da möchte ich auch den Landesrechnungshof unterstützen. Sie haben es aus meiner Sicht auch treffend auf den Punkt gebracht. Ich brauche kein Mietmodell, wenn ich keinen Anreiz habe, wenn ich keinen Bonus und keinen Malus habe. Dann kann ich es sein lassen und die tatsächlichen Kosten umlegen.

Abgesehen davon kranken viele Bauvorhaben an Mehrkosten. Wir als Baudienstleister machen sicher auch alle Fehler, und sicherlich entstehen dadurch bedingt auch Mehrkosten. Aber häufig erleben wir auch, dass Mehrkosten dadurch anfallen, dass baubegleitend der Nutzer immer wieder nachlegt. Die Frage ist: Kann er das hier in Nordrhein-Westfalen? Und wenn ja, woher kommen eigentlich die Gelder dafür? Werden sie vom Vermieter aufgebracht? Oder sind es nutzerspezifische Kosten, auf die irgendwann ein Deckel kommt? Warum arbeitet man in einigen Bundesländern immer noch nach den PPP-Modellen? Nicht, weil sie unbedingt besser sind, sondern weil sie einfach den Deckel auf das Projekt und somit auf die Kosten machen.

Hier stellt sich die Frage: Steht dem BLB dieses gleiche Instrument zur Verfügung, den Deckel draufzumachen? Es kann ja zu Änderungen kommen. Wir hatten so et-

was bei der Polizei, da habe ich denen empfohlen, über den Innenausschuss und den Hauptausschuss zu gehen, um sich diese Gelder wieder freigegeben zu lassen. Wir geben sie nicht aus. Wir haben ein t durch unsere Aufsichtsgremien, freigegebenes Budget nicht mehr und nicht weniger. Das zu den Anreizmodellen.

Aus meiner Sicht ist es wichtig, einen eigenen Betrieb zu haben, um die Immobilien aus der Verwaltung, wo sie häufig Spielball sind, herauszunehmen. Denn es wird oft überlegt, ob die Haushaltsgelder für Sanierungen ausgegeben werden müssen oder für etwas anderes verwendet werden können. Wichtig ist auch, dass ein Selbstverständnis wächst, dass sich der Landesbetrieb oder wer auch immer unbedingt als Dienstleister begreift. Er ist ja auch nicht Eigentümer. Letztendlich hat er das Eigentum treuhänderisch zur Verfügung bekommen.

An der Stelle ist aber auch festzustellen: Wer den Bedarf als Nutzer hat, der hat ihn auch zu formulieren, aber nicht immobilienbezogen. Aus meiner Sicht wäre es ein Fehler zu sagen: Lieber BLB, da möchte ich hin, dieses Gebäude erfüllt meine Bedingungen. – Vor diesem Hintergrund kann ich kein professionelles Immobilienmanagement leisten. Ich muss sagen, welche Anforderungen an die Fläche, an die Größe, an die Beschaffenheit, an die Qualität und im Grundsatz auch an die Örtlichkeit erfüllt werden müssen. Es ist zu fragen: Gibt es Zwänge, die in einem bestimmten Radius gegeben sein müssen? Aber darüber hinaus ist es dann Aufgabe des Dienstleisters, diese Anforderungen umzusetzen, aber sich nicht ein Gebäude dafür vorschreiben zu lassen. Das ist zumindest meine Sicht der Dinge.

Für die Beständigkeit, die ein solches Unternehmen entwickeln kann, halte ich es für extrem wichtig, dass ein Aufsichtsgremien nicht ausschließlich politisch besetzt ist, dass nicht von vornherein klar ist, dass alle Fraktionen und im Zweifel sogar noch Vertreter aus der Kommune darin vertreten sind. Denn dann erlebt man häufig, dass der parlamentarische Diskurs in diesen Aufsichtsgremien fortgesetzt wird. Und das ist dann nicht das, was es eigentlich sein sollte, nämlich ein Aufsichtsrat, der im Prinzip dem Wohl und Wehe des Unternehmens wirklich verpflichtet ist. Wir haben zumindest gute Erfahrungen damit gemacht, dass man auch fachlichen Sachverstand hereinholt, der aus dem jeweiligen Bundesland kommen kann, aber nicht muss, der beispielsweise Erfahrungen im Corporate Real Estate Management hat, von Konzernen oder auch von anderen öffentlichen Einrichtungen kommen kann. Diese Erfahrung haben wir wiederum gemacht.

Welches Geschäftsmodell an sich? – Ich bin ein Vertreter einer GmbH und finde das auch gut so, aber letztlich kann ich es in einer AöR GmbH-gleich umsetzen. Es kann genauso bei einem Landesbetrieb funktionieren, wenn ich das Selbstverständnis habe, über ein Beteiligungsmanagement, was ich beteiligungsseitig straff führe, ein ähnliches Verhältnis zwischen Verwaltung und Betrieb aufzubauen. Das bedeutet aber auch, dass nicht in die Abläufe des Betriebes hereinregiert wird.

Quintessenz meines Statements ist, dass so ein Unternehmen, ob es jetzt verändert wird oder nicht, ab irgendeinem Punkt einfach einen Rückhalt braucht und auch die Möglichkeit haben muss, ein Immobilienmanagement gegenüber Nutzern und weiteren Kunden durchsetzen zu können. Die Instrumente, die aus Gesellschafterrichtung

und auch aus Parlamentsrichtung durchaus formuliert werden können, müssen ihm wirklich zur Verfügung stehen.

Manfred Lehmann (Deutsche Steuer-Gewerkschaft NRW): Herzlichen Dank für die Einladung. Unsere Fachgruppe BLB beschäftigt sich seit Jahren mit dem BLB – das liegt nahe – und beklagt seit Jahren die ungeklärte Situation im Bereich des BLB. In den Medienberichterstattungen stehen Skandale im Vordergrund. Wenn man denen aber gegenüberstellt, dass 96 % der Vorhaben richtig, zutreffend und sauber abgewickelt werden, wenn man sich anschaut, welche Leistungen im Bereich des Immobilienmanagements erbracht werden, darf man sagen: Wir haben es hier mit einem leistungsfähigen Unternehmen, mit einer leistungsfähigen – Behörde will ich es nicht nennen – Struktur zu tun. Und das Land NRW hat seinerzeit mit dem Errichtungsgesetz vieles richtig gemacht.

Man muss dabei aber auch weiterdenken. Organisatorische Defizite sind ausgemacht, allerdings sind die Änderungen, die seitdem auf den Weg gebracht worden sind, eher zurückhaltend. Wir haben Mängel erkannt und diskutieren seit vielen Jahren über deren Behebung, aber – wenn man das zusammenfassen darf – geschehen ist außer bei innerbetrieblichen Abläufen herzlich wenig. Zumindest die Politik hat diese Rolle nach meinem Ermessen nicht in dem Maße wahrgenommen, wie es sinnvoll gewesen wäre.

Dazu gehört dann auch das Geschäftsmodell. Wir haben es mit einem erheblichen Spannungsfeld zwischen Mieter und Vermieter zu tun. Denn beide bilden sich im Landeshaushalt in irgendeiner Form ab. Der Vermieter soll ein Maximum an Gewinn machen, die Mieter wiederum wollen so wenig wie möglich ihres Budgets für die Räumlichkeiten ausgeben. Meine sehr verehrten Damen und Herren, am Ende kann das nur Verlierer produzieren. Es gibt dabei keine Gewinner. Deswegen ist es ein bisschen ärgerlich, dass in dieser Struktur die Schritte nicht entsprechend vorangehen werden.

Im Übrigen halten wir es für falsch, dass trotz dieser organisatorischen Entwicklungsphase – wenn ich es so nennen darf – die Strukturen innerhalb des BLB grundlegend geändert werden. Wenn zum Beispiel eine Niederlassung in Soest aufgelöst werden soll, während man darüber spricht, was der BLB an Aufgaben in Zukunft übernehmen soll, dann halten wir das für den falschen Schritt und denken, dass man das besser machen könnte.

Beim Personal haben wir es allerdings mit einer besonderen Hängepartie zu tun. Der Personalabbau geht unverändert weiter: Der Steinbruch BLB wird immer weiter ausgebeutet; allein in 2013 wurden erneut 74 Stellen abgebaut. Das Ganze wird auch dadurch zum Problem, dass wir durch den BLB erreichen wollten, dass in den nutzenden Ressorts der Fachverstand nicht mehr erforderlich sein sollte. Das heißt also, das Land hat über die Laufzeit einen doppelten Effekt erzielt. Auf der einen Seite konnte Fachverstand in den nutzenden Ressorts abgebaut werden, auf der anderen Seite haben wir einen Personalabbau beim BLB. Wenn dann am Ende etwas nicht mehr klappt, sind auf jeden Fall nicht die Beschäftigten schuld. Das kann nicht funktionieren, wenn ich zwei Stellen abbaue, um einen Ertrag zu haben.

Wir brauchen eine dringende politische Klärung, was man denn eigentlich vom BLB in Zukunft erwartet. Daran sind dann auch bestimmte Forderungen zu knüpfen. Für mich gehört auch eine Klärung der Aufsichtsstrukturen dazu. Wir haben im Moment eine Wechselwirkung zwischen dem Finanzministerium als Aufsichtsbehörde und dem BLB, die auf der einen Seite der Kontrolle dient – alles gut und richtig –, auf der anderen Seite dann aber die Prozesse schwieriger und die Abstimmungsabläufe komplexer macht und am Ende dazu führt, dass alles immer länger dauert als nötig. An der Stelle besteht unseres Erachtens Klärungsbedarf.

Ein leistungsstarker Immobiliendienstleister braucht eine starke, eine sachgerechte personelle Ausstattung. Dazu muss man dann überlegen, mit welcher Eigenleistungsquote der BLB zukünftig seine Arbeit machen soll. Irgendwann hat man sich auf eine Eigenleistungsquote von 33 % festgelegt. Mittlerweile sinkt man immer weiter unter diesen Wert. Gleichzeitig baut man weiter

Personal ab und wundert sich, dass die Sachkosten steigen. Denn das ist ja eine der ganz großen Fallen, denen man unterliegen könnte. Wenn der BLB unverändert seine Leistung erbringen soll, dafür aber nicht mehr das erforderliche Personal hat und somit keine Personalkosten produziert, dann verursacht er jedoch Sachkosten, weil die Leistungen ja trotzdem erbracht werden müssen. Es wäre falsch zu glauben, dass man mit einem Abbau der Personalkosten tatsächlich auch ein billigeres Gebäude errichten kann. Im Gegenteil, wenn man mit diesen Schritten der Privatisierung arbeitet, dann muss man sich darüber im Klaren sein, dass ein privater Dienstleister, der einen Auftrag entgegennimmt, um eine Leistung zu erbringen, die früher einmal beim BLB angesiedelt war, auch Gewinne erzielen will. Er hat auch die Fragen der Besteuerung, der Gewinnerwartung zu klären. Und am Ende wird es selten preiswerter.

Wenn wir dann über das Personal sprechen, meine sehr verehrten Damen und Herren, gibt es allerdings weitere Herausforderungen. Wir können, wenn wir uns heute den Arbeitsmarkt anschauen, feststellen, dass Fachleute für das Immobilienmanagement und für alle Leistungen, die der BLB erbringen möchte und erbringen kann, am Arbeitsmarkt gesucht werden mit der Folge, dass unsere Tarifstrukturen, wenn wir denn neue Kräfte gewinnen wollen, nicht mehr ausreichen. Wenn wir darüber nachdenken, den BLB umzubauen, dann müssen wir auch darüber nachdenken, ob die Entgeltstrukturen noch die richtigen sind und wie wir in Zukunft qualifizierte Leute für unseren BLB gewinnen wollen. Denn es wird uns nicht gelingen, mit einem Minimalgehalt die besten Leute für das Unternehmen zu begeistern, und genau die brauchen wir bei der bekannten Struktur.

Die Kernfrage nach der Rechtsform, die in dem bisherigen Papier gestellt worden ist, halten wir in diesem Zusammenhang im Übrigen für eher sekundär. Die derzeitige Form ist durchaus geeignet, die Aufgaben zu bewältigen. Die derzeitigen Strukturen könnten es auch sein, wenn Klärungen in der vorgeschlagenen Form erfolgen, wenn Politik, aber auch die Fachbereiche abklären, was sie denn eigentlich vom BLB wollen.

Eine Anstalt des öffentlichen Rechts scheint mir für diese Fragen keine Lösung zu sein. Denn das wirft weitere, neue Probleme auf. Mit dem steuerlichen Teil unserer

Fachgewerkschaft darf ich sagen: Auch in dem steuerlichen Bereich sind die Probleme vielfältig und für das Land nicht unbedingt preiswerter.

Bleibt noch die Aufsichtsstruktur innerhalb des Unternehmens. Da leistet sich der BLB natürlich mit dem derzeitigen Verwaltungsrat eine Besonderheit, die auch die Tätigkeit selbst im BLB nicht unbedingt fördert. Denn wenn die Nutzer von Immobilien in dem Verwaltungsrat des Anbieters, des Immobiliendienstleisters, eine Sperrmajorität zusammenbringen, brauche ich mich am Ende nicht zu wundern, dass das Unternehmen keine Wirtschaftlichkeit produziert. Es kann nicht funktionieren.

Damit sind wir einerseits beim Vermieter-Mieter-Modell, andererseits bei der seinerzeit übergroßen Vorsicht, bei der Errichtung dieser BLB-Struktur. Jetzt sind wir mittlerweile eine ganze Reihe von Jahren weiter. Jetzt können wir auch schlauer werden. Die uns von Immobilienfachleuten anempfohlenen Strukturen scheinen der richtige Weg zu sein, einen Aufsichtsrat hinzuschalten und die Nutzer auf einen Beirat zu verweisen. Wenn darüber hinaus eine politische Aufsicht gewünscht wird, wäre auch das in einer gesonderten Struktur denkbar. Ich kann mir aber auch vorstellen, dass dies auch über Ausschüsse, die ohne eigenständige Gremien wahrgenommen werden, erfolgen kann.

Meine sehr verehrten Damen und Herren, der BLB ist leistungsstark, braucht aber für den Erhalt dieser Leistungsstärke und für eine Förderung in der Zukunft eine zügige Abwicklung der jetzigen Findungsphase. Wir sind schon viel zu lange dabei, darüber zu reden, was der BLB machen könnte; es muss jetzt auch endlich gemacht werden.

Und für die Fachgruppe des BLB in der Deutschen Steuer-Gewerkschaft darf ich sagen: Wir stehen für Gespräche bereit, wir sind zur Mitarbeit bereit, aber jetzt muss endlich angepackt werden. Vielleicht dient diese Anhörung als Startschuss.

Franz-Josef Röwekamp (ver.di-Landesfachgruppe „Bau- und Liegenschaftsmanagement“): Ich möchte Herrn Schmidt entschuldigen, da er einen familiären Termin wahrnehmen muss. Sehr geehrte Damen und Herren, es wird Sie vielleicht etwas verwundern, dass ich als Rentner hier auftauche. Als Rentner habe ich aber 41 Jahre Bauverwaltungserfahrung. Ich habe die Entstehung des BLB intensiv mitbekommen. Ein Teil der hier Anwesenden kennen mich und wissen, wieviel Herzblut ich da habe.

Der BLB in seiner Gründung hat nach meinem Dafürhalten – und dieses müsste auch unwidersprochen sein – eine sehr vernünftige Basis des Immobilienmanagements und der Synergien, die in einem ganzheitlichen Immobilienmanagement zu suchen sind. Die darin enthaltene Wertschöpfungskette hat der BLB meines Erachtens bereits dargestellt, und die Leistungen, die der BLB erbracht hat, sind auch unwidersprochen. In meiner aktiven Tätigkeit war ich in der Bundesfachgruppe ver.di des Bau- und Liegenschaftsmanagements. Insofern habe ich auch mitbekommen, wie in den anderen Bundesländern agiert worden ist. Diese Veränderungsprozesse haben ja nicht nur in Nordrhein-Westfalen stattgefunden, sondern auch in den anderen Bundesländern. Wir haben uns mit unseren ver.di-Kolleginnen und Kollegen sehr

intensiv damit beschäftigt und auseinandergesetzt, weil es unterschiedliche Interessen und Sichtweisen gibt.

Wir haben eine Stellungnahme abgegeben, wobei ich finde, dass diese sehr fachlich und sachlich begründet ist. Gestatten Sie mir, etwas Emotionalität hier hineinzubringen. Als ehemaliger Beschäftigter und noch Vertreter der Beschäftigten der ver.di-Landesfachgruppe besteht meines Erachtens ein Problem, wie es mir immer wieder angetragen wird: Die öffentliche Sicht auf den BLB ist letztlich desaströs. Ganz egal mit wem man wo spricht – der BLB ist bekannt, aber nur im Bereich der Negativdarstellung.

Das, was Herr Chaumet und Herr Lehmann eben gesagt haben, 96 % der Projekte des BLB laufen im Kosten- und Zeitrahmen, dokumentiert, was für eine Leistung in diesem Betrieb erbracht wird. Die öffentliche Meinung jedoch konterkariert das, was die Beschäftigten leisten.

Ich möchte auf einen Begriff eingehen. Es stand in den Medien, dass man endlich den Augiasstall auszumisten habe. Wer die griechische Mythologie kennt, weiß, dass der Augiasstall ein Stall für 3.000 Rinder war. Wenn derjenige, der das geschrieben hat, die 3.000 Rinder meint, meint er vielleicht die 3.000 Beschäftigten, die anfänglich im BLB gewesen sind. Die griechische Mythologie sagt, der Stall sei 30 Jahre nicht ausgemistet worden. Auch dies ist eine totale Fehleinschätzung, so etwas über den BLB zu sagen. Ich kenne keinen anderen Betrieb, der so viele veränderungswillige Beschäftigte hat und dennoch so oft durch so viele Berater, sei es Kienbaum, PwC, BSL, geprüft und ausgemistet wurde. Noch weniger ist in diesem Vergleich überhaupt zu finden, dass der BLB ein ganz neuer Stall ist. Er ist im Jahr 2001 neu gegründet worden. Ich halte, was ich eben schon gesagt habe, den Grundansatz, das BLB-Gesetz, für absolut richtig im Sinne des Landes Nordrhein-Westfalen und der Steuerzahler.

Die einzelnen Punkte unserer Stellungnahme möchte ich hier nicht wiederholen, sondern auf Ihre Fragen antworten. Ich habe zwei Punkte: Herr Lemiss hatte gerade den Rückhalt angesprochen. Ich denke, dass die Beschäftigten des BLB, die jetzt 13 Jahre ein riesiges Rad gedreht haben, auch den Anspruch haben, dass ihnen öffentlich, auch im Bereich der Ministerien und der Politik, Rückhalt gegeben wird.

Dass dies ein Problem ist, kann ich zumindest bei den wirklich notwendigen zwei Punkten feststellen: Das Eckpunktepapier, so steht es in der Stellungnahme des Landesrechnungshofs, ist bereits im Jahr 2013 an den Landesrechnungshof geschickt worden. Bis heute weiß zumindest ich nicht, was in diesem Papier steht. Bis heute ist eines der wichtigsten Papiere über die Zukunft des BLB nicht bekannt. So wie ich es mitbekommen habe, ist es im Verwaltungs- und im politischen Raum strittig.

Viel schlimmer ist jedoch, dass die Belegungsrichtlinie, die künftig notwendige Regelung außerhalb des BLB, wie ich mit Immobilien und der Bereitstellung von Flächen umgehe, in irgendwelchen – ich weiß nicht in welchen – weiten zeitlichen Fernen steht. Der BLB als betriebswirtschaftlich aufgestellter und organisierter Betrieb hat letztendlich unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten die Notwendigkeit, so vie-

le Flächen so teuer wie möglich zur Verfügung zu stellen. Ich denke, dass der BLB dies nicht tut, sondern der BLB ist immer dabei – und das ist ein Konfliktbereich –, auf die nutzenden Verwaltungen zuzugehen und diese im Sinne des Landes zu beraten und zu agieren. Daraus resultiert ein nicht unerhebliches Konfliktfeld, weil diese Schnittmengen nicht definiert sind. Zu dieser Belegungsrichtlinie, die letztlich für die einzelnen Ministerien und für alle Beteiligten ein Regelwerk wäre, wäre für mich eine der wichtigsten Forderungen hier in diesem Gremium an die Politik, dass diese als Basis künftigen Handelns festgeschrieben wird.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich freue mich auf jeden Fall auf Ihre Fragen. Was die Fragen hinsichtlich der Bilanzen und der Gewinn- und Verlustrechnung sowie der momentanen Personenbedarfsberechnungen und Notwendigkeiten angeht, möchte ich Sie bitten, diese an meinen Kollegen Franz Gilles zu stellen.

Geschäftsführer Volker Bargfrede (Brandenburgischer Landesbetrieb für Liegenschaften und Bauen [BLB]): Sehr geehrter Herr Vorsitzender! Sehr geehrte Damen und Herren! Es ist schon viel gesagt worden, und ich möchte Sie ungern mit Wiederholungen langweilen. Von daher versuche ich, bestimmte Akzente aus meiner Sicht zu setzen.

Ich wollte zu Beginn sagen, der BLB in Brandenburg ist dem BLB in NRW in vielen Bereichen, was die Ablauforganisation und zum Teil auch die Aufbauorganisation angeht – hier nicht ganz, weil wir kein Niederlassungsmodell mehr haben –, und auch vom Aufgabenportfolio sehr, sehr ähnlich. Das eint uns im großem Maße. Durch die Ausführungen des Vertreters von ver.di habe ich aber auch gelernt, dass uns noch etwas anderes eint, und zwar der schlechte Ruf. Er wird leider bei Ihnen offensichtlich häufiger über die Medien kommuniziert, bei uns ist das weniger der Fall, bei uns besteht dieser schlechte Ruf eher intern.

Wenn ich mir die Zahlen ansehe, die hier heute schon angesprochen wurden, finde ich, dass das Themen sind, die eher für eine Erfolgsbilanz des BLB sprechen würden. Auch bei uns ist das der Fall. Der Einzige im Lande, der sich meines Erachtens offen zu uns bekennt, ist der Landesrechnungshof, der das sieht.

Ich gehe einen Schritt zurück. Weshalb sind wir damals alle gegründet worden? – Man hat das ja nicht gemacht, weil man Lust hatte, solche Immobilienunternehmen für den öffentlichen Bereich zu gründen, sondern weil man verschiedene Aufgabenstellungen hatte. Das eint uns im Übrigen auch wieder. Wir hatten erstens das Ziel der Konzentration auf Kernkompetenzen. Vorhin ist dies zweimal erwähnt worden: Wenn man sowohl auf der Ebene der Ressorts als auch auf der Ebene der Nutzer als auch beim BLB die Stellen einspart, kann man nicht davon ausgehen, die gewünschten Effekte zu erzielen.

Es sollten sich die mietenden Ressorts auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren können, und wir sollten die liegenschafts- und immobilienbezogenen Aufgaben wahrnehmen. Einhergehend damit war als Zielvorstellung vorgegeben, dass wir als Erste aufgefordert wurden, Kostentransparenz zu schaffen. Das heißt, wir haben – bei Ihnen ist das ja nicht anders – zunächst das Immobilienvermögen bewertet, den

Aufwand, den wir für die Unterbringung der Nutzer benötigen, erfasst, und dann im nächsten Schritt, das ist das Thema Kostenverantwortung, den jeweils Verantwortlichen zugeordnet. Über den Zeitraum haben wir festgestellt, dass der dritte Schritt dann relativ automatisch kommt: Wir haben mittlerweile eine deutliche Aufwandsreduzierung für die Unterbringung der Beschäftigten des Landes Brandenburgs.

In den vergangenen Jahren sind wir auch gleich mehrfach evaluiert worden, mit unterschiedlichen Zielstellungen. Im vorvergangenen Jahr sind wir evaluiert worden hinsichtlich unserer Aufbau- und der Ablauforganisation, sprich das Thema Geschäftsprozesse. Die Zielvorgabe sollte eigentlich in eine andere Richtung gehen. Das wesentliche Ergebnis haben die untersuchenden Beratungsunternehmen zusammengefasst: Das BLB hat seine Ziele allesamt erreicht, soweit sie von ihm steuerbar gewesen sind.

Das einzige Ziel, das er nicht erreicht hat, war, eine flächendeckende Flächenreduzierung durchzusetzen. Das ist aber nicht das Problem des BLB, das haben die Gutachter auch festgestellt. Es ist eher das Problem: Wie werden Instrumente wahrgenommen? Wir agieren auf der Basis eines Mieter-Vermieter-Modells, und das ist ein Stichwort, das unter verschiedenen Aspekten angesprochen wurde: entweder über ein Flächencontrolling oder über ein Mietkostencontrolling, und wie setzt man das in den Ressorts durch? Unser Problem ist häufig, dass wir die Flächen optimieren könnten, dass wir sie betreiben könnten, aber solange immer noch einzelne Ressorts sich mit neuen Standorten durchsetzen können und damit die Flächen nach oben getrieben werden, ist das ein relativ stumpfes Schwert. Das Anreizmodell, das ich mittlerweile vor sieben Jahren, direkt nach Gründung vorgeschlagen habe, ist bei uns im Lande immer noch nicht umgesetzt. Das ist natürlich ein ganz, ganz großes Problem.

Wir haben das Mieter-Vermieter-Modell auf der Basis von Marktmieten. Wir haben festgestellt, wir sind nicht auf der Höhe von Marktmieten, sondern ein ganzes Stück weit darunter. In jedem Fall haben wir aber Kostenmieten. Das ist ein ganz wesentlicher Faktor.

Was die Rechtsform beim Thema Geschäftsmodell betrifft, ist meines Erachtens nachrangig zu betrachten. Wir haben es gehört, man kann unterschiedliche Varianten wählen. Ich mache keinen Hehl daraus, ich habe eine klare Präferenz, was die Organisationsform angeht, aber aus ganz anderen Gründen. Ich bin schon immer Anhänger der Anstalt öffentlichen Rechts gewesen, aber vor dem Hintergrund, weil die Rechtsform der GmbH Leistungen verteuert.

Andererseits ist unser Problem als Landesbetrieb häufig – ich denke, das ist hier in Nordrhein-Westfalen nicht anders –, dass wir auf der einen Seite verpflichtet sind, zu bilanzieren wie große Kapitalgesellschaften, und nach HGB abzurechnen haben, und auf der anderen Seite werden wir behandelt wie ein klassisches Amt. Wir haben eine Flut von Anforderungen, die an uns herangetragen werden, denen wir uns zu stellen haben und die häufig dazu führen, dass wir uns in erster Linie mit uns selber beschäftigen. Ich war Projektleiter der Neuorganisation des bremischen Liegenschaftswesens; da ist es mir besser gelungen. In Brandenburg habe ich mich mit der Idee nicht durchsetzen können.

Von dem Modell der Anstalt des öffentlichen Rechts verspreche ich mir einfach, dass man sich mehr auf eine Steuerung über Ergebnisse konzentrieren kann, statt einer Steuerung – ich kann nicht beurteilen, wie es hier ist, aber bei uns ist es so –, die im Wesentlichen durch Detaileingriffe auf der ministeriellen Ebene stattfindet und uns im Wesentlichen lähmt.

Das betrifft auch das Thema Kostensteigerung.

(Zuruf: Was hat das denn mit der Reform zu tun?)

– Das hat eine ganze Menge mit den Ausprägungen der Steuerung über eine Rechtsform zu tun. Eine Anstalt öffentlichen Rechts führe ich eher über Beteiligungsstrukturen und über klar definierte Ziele und nicht über Detaileingriffe. Das ist der wesentliche Unterschied.

Thema Kostensteigerung: Als ich begonnen habe, habe ich mir angeschaut, warum wir so exorbitante Kostensteigerungen in unseren Bauprojekten haben. Das waren Größenordnungen, die ich weder nachvollziehen noch begreifen konnte. Der wesentliche Punkt – auch das ist hier an verschiedenen Stellen angeklungen – sind die nachträglichen Nutzerwünsche. Ungefähr 85 % der Kostensteigerungen gingen bei uns zurück auf das Thema „nachträgliche Nutzerwünsche“. Da gibt es Instrumentarien, die man einführen kann. Wir haben das gemacht, und seitdem haben wir das Thema weitgehend im Griff. In der Regel gehen wir über Projektvereinbarungen, Vorvereinbarungen, bei denen wir uns sehr frühzeitig – und dann immer weiter konkretisierend – verpflichten, zu welchem Preis wir welches Gebäude nach den Voraussetzungen und Anforderungen des Nutzers zur Verfügung stellen.

Nachträgliche Nutzerwünsche führen automatisch zu einer Kostensteigerung. Und dann ist wiederum die Frage: Wie gehen wir mit den Instrumenten um? Das ist ein ganz wesentlicher Punkt. Es kann dann nicht sein, wenn wir klare Instrumentarien mit klaren Prozessen haben, die dahinter stehen, die bei uns alle geschäftsprozessmäßig erfasst sind, dass dann, wenn doch noch nachträgliche Nutzerwünsche auftreten, diese auf der politischen Ebene eingestiebt werden. Das ist leider häufige Praxis. Dieses Risiko den öffentlichen Immobilienunternehmen anzulasten, geht meiner Meinung nach an der Stelle fehl. Das ist ein ganz wesentlicher Punkt.

Im letzten Jahr ist bei uns das Vermieter-Mieter-Modell im Rahmen einer eigenständigen Überprüfung evaluiert worden. Das geht ein bisschen in die Richtung. Es ging um die Frage: Wird das Vermieter-Mieter-Modell bei uns fortgeführt? Wird der damit einhergehende Kontrahierungszwang fortgesetzt? – Die entsprechende Kabinettsvorlage ist auf dem Weg und soll in der nächsten Woche im Kabinett behandelt werden mit einer ganz klaren Aussage. Das Einzige, bei dem Dissens bestand – und das macht meines Erachtens etwas deutlich –, war bei uns, dass mehrere Ministerien gesagt haben: Wenn alles so schön und erfolgreich war, dann gebt doch das gesamte Geld direkt vom Finanzministerium an den BLB! Dann macht der alles und ist dafür zuständig. Meine Antwort war, dass dies uns das Geschäft ungemein erleichtern würde. Aber das, wofür ich angetreten bin, nämlich zu sagen, wir brauchen ein wirklich funktionierendes Mieter-Vermieter-Modell mit klar ausgeprägten Rollen, ist dann tot. Denn das Thema Kostenverantwortung wird automatisch immer nur beim BLB

gesehen. Es ist noch schwieriger in einer Situation, in der er diskutieren bzw. sich rechtfertigen muss.

Es geht doch vielmehr darum, dass wir über die Budgetverantwortung steuern, und das muss doch der wesentliche Punkt sein. Deshalb habe ich mich sehr dafür stark gemacht, dass wir das Vermieter-Mieter-Modell in der bewährten Art und Weise – und hoffentlich zukünftig auch – mit einem wie auch immer gearteten Bonussystem bzw. Anreizsystem – davon spreche ich lieber als von einem Malussystem – verwenden. Es muss eine Steuerung geben. Und ich denke, dass diese Steuerung mit Flächenbudgets in Form von Quadratmeterzahlen oder besser in Form von Kosten im finanzpolitischen Raum geführt werden soll.

Wir haben weder einen Beirat noch einen Aufsichtsrat. Manchmal würde ich mir einen Beirat wünschen, weil es mir dadurch gelingen würde, unsere Kunden besser anzusprechen und einbinden zu können. Das könnte dazu führen, aus der Polarisierung herauszukommen. Denn die führt gelegentlich dazu, dass man negativ übereinander spricht. Wenn man nicht direkt miteinander spricht, kommt das ja häufiger vor. Deshalb wäre das für mich ein wichtiger Punkt. Aber ein solcher Beirat, der aus Nutzern zusammengesetzt ist, ist aus meiner Sicht nicht dazu in der Lage, die Aufsichtsratskompetenzen wahrzunehmen. Bei uns wird das über das Ministerium abgebildet. Ich würde mir häufiger wünschen, dass es im politischen Raum stärker diskutiert wird, dass wir uns vor allem auf die Ergebnisse konzentrieren können, weil uns das, wie ich denke, eint.

Um zum Schluss zu kommen: Auch unsere Ergebnisse können sich hervorragend sehen lassen. In der letzten Woche haben wir unseren geplanten Jahresabschluss festgestellt und das Vorjahresergebnis wieder einmal erheblich übertroffen.

Geschäftsführer Holger Basten (Landesbetrieb Liegenschafts- und Baubetreuung Rheinland-Pfalz): Sehr geehrter Herr Vorsitzender! Sehr geehrte Damen und Herren! Ich bin zurzeit Geschäftsführer eines Landesbetriebes in Rheinland-Pfalz. Ich war 1999 Gründungsgeschäftsführer einer Anstalt öffentlichen Rechts und davor Abteilungsleiter in einem Bau- und Finanzministerium in Schleswig-Holstein. Ich versuche, meine kurze mündliche Darstellung so zu gestalten, dass auch Gesichtspunkte enthalten sind, die nicht nur aus der Sicht eines Geschäftsführers erfolgen. Ich halte mich an den mir zur Verfügung gestellten Antrag. Das heißt, ich gebe einige Hinweise zur Rechtsform der Anstalt des öffentlichen Rechts, kurze Hinweise zu den Themen Aufsicht und Steuerung sowie zum Thema Innenrevision.

Zum Thema Rechtsform: Ende der 90er-Jahre hat es einen ganzen Strauß an Rechtsformen in der Bundesrepublik auf Bundesebene gegeben. Es gibt die Rechtsform der GmbH, es gibt Anstalten des öffentlichen Rechts, es gibt rechtsfähige Sonder- oder Teilvermögen, es gibt Landesbetriebe. Eine reine Verwaltung im Bereich der Bau- und Liegenschaftsverwaltung der Länder und des Bundes gibt es – soweit ich orientiert bin – nicht mehr.

Als Gründungsgeschäftsführer einer Anstalt des öffentlichen Rechts und entsprechend des vorliegenden Antrages möchte ich einige Hinweise geben. Eine Anstalt

des öffentlichen Rechts bietet vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten. Die Landesbetriebe, die Unternehmen, die Immobilienbetriebe der Länder haben ein Bündel an Aufgaben, wobei es sich da um völlig unterschiedliche Aufgaben handelt. Teils sind die zentrale Beschaffung, teils die Hausmeister- und Immobiliendienstleistungen dort angesiedelt. Der Bundesbau ist vertreten.

Nach meinem Erfahrungs- und Kenntnisstand haben einige Länder Konstrukte gewählt, die es mit einer Anstalt des öffentlichen Rechts ermöglicht haben, die entsprechenden Aufgabenbereiche in einem Rechtsraum zusammenzufassen. Prinzipiell ist nach meinen Erfahrungen eine Anstalt sehr gestaltungsfähig. Eine Anstalt kann außerdem hoheitliche Aufgaben übernehmen, sie kann beliehene Aufgaben übernehmen. Nach meinem Kenntnisstand bearbeiten die Kollegen des BLB hier auch die Bundesbauaufgaben. Das ist eine nicht einfache Sache. Da muss in Organleihe mit einem Bundesabkommen sichergestellt werden, dass diese Aufgaben dort übernommen werden können. Das ist nach meiner Einschätzung in einer GmbH nicht möglich; in einer Anstalt wäre es jedoch theoretisch möglich.

Zum Thema Dienstherrenfähigkeit: Eine Anstalt, die die Dienstherrenfähigkeit besitzt, hat natürlich den Vorteil, dass Beamtinnen und Beamte dort tätig werden können. Sie kann TVL-Mitglied sein, hat die Möglichkeiten, auch transparent die entsprechenden Rücklagen für die Beamtenversorgung zu bilden, soweit sie dienstherrenfähig ausgebildet wird. Eine Anstalt, wie dem Antrag zu entnehmen, hat auch die Möglichkeiten, geführt wie eine große Aktiengesellschaft die Transparenz herzustellen, die auch ein Landesbetrieb nicht-kameral handelsrechtlich herstellen kann; eine reine Verwaltung nicht mehr.

Nach meiner Erfahrung ist ausgehend von den unterschiedlichen Aufgabenstellungen die Rechtsform der Anstalt des öffentlichen Rechts eine durchaus vorteilhafte, aber keine einfache. Die Punkte, die ich eben angesprochen habe, zum Beispiel ob der Bund dabei ist und seine Aufgaben weiterhin an den BLB gibt, bedeuten keinen Automatismus. Wenn die verschiedenen Bereiche wie Anstalt des öffentlichen Rechts „Klinikum“, Anstalt des öffentlichen Rechts „BLB“ zusammenarbeiten wollen, dann muss man sich schon anstrengen, diese in Organleihe zu verknüpfen. Auch vergaberechtlich ist es ein ganz wichtiger Punkt, dieses Konstrukt in den Griff zu bekommen.

Abschließend: Aus Sicht eines Geschäftsführers ist eine Anstalt eine Lösung, die eine hinlängliche Eigenständigkeit bietet. Gleichzeitig ist aber für mich das Thema Anstalt nicht festzumachen an dem Punkt der Kontrolle und der Steuerung. Die Frage der Anstalt ist im Wesentlichen von den verschiedenen Aufgabenbereichen abhängig zu machen. Außerdem ist die Lösung in Form der Anstalt eine sehr komplexe Lösung. Wenn einer der Teilbereiche nicht dargestellt werden kann, beispielsweise mit dem Bund, ist auch eine Anstalt nicht gestaltbar.

Ich komme zum zweiten Teil. Das ist das Thema Steuerung, Aufsicht und Kontrolle. Auch wenn ich es nur kurz ausführe, wäre das für mich, unabhängig von der vorgeschriebenen Rechtsform, eigentlich die entscheidende Frage für die Steuerung eines Immobilien-, eines Baudienstleistungsunternehmens des Landes oder des Bundes. Nach meiner Erfahrung ist es natürlich nicht nur immer ein Konzerndienstleister, un-

abhängig von der Rechtsform. Letztlich sind alle Immobilienunternehmen, auch wenn sie vor 15, 18 Jahren einmal anders gestartet sind, Monopolisten geblieben. Ich habe aktuell bundesweit nicht den Überblick. Es existieren vielleicht Modelle, bei denen es keinen sogenannten Kontrahierungszwang gibt. Aber nach meiner Kenntnis ist es immer so gekommen, dass sich die hohe Beweglichkeit von Mietern, von nutzenden Ressorts, eine Teilliegenschaft zu verlassen und etwas ganz Neues anzumieten, nicht durchgesetzt hat.

Aus Rheinland-Pfalz kann ich berichten, dass dort kein Kontrahierungszwang besteht. Aber natürlich ist es zum Glück aus Sicht des dortigen LBB so, dass fast alle Unterbringungen letztlich über den dortigen LBB passieren. Wir sind Konzerndienstleister – privatwirtschaftlich unscharf ausgedrückt, sind wir letztendlich Monopolist. Das heißt, das Steuerungsinstrumentarium, das das Land seinen Töchtern, den Hochschulen und dem LBB in Rheinland-Pfalz, zugrunde legt, wäre für mich ein wesentliches Entscheidungskriterium vor der Frage der Rechtsform.

Alle Betriebe, egal in welcher Rechtsform, bieten Transparenz. Das wurde von meinem Vorredner angesprochen. Das Thema Mieter-Vermieter-Modell ist unabhängig von der Rechtsform in Betrieb. Bei einer Anstalt ist es immer möglich, die notwendigen Benchmarks, also die Vergleichswerte – das ist keine landesinterne fiktive Kostenmiete, sondern die Vergleichsmiete mit den kalkulatorischen Grundlagen, die der Markt bietet –, entsprechend darzustellen.

Zum Mieter-Vermieter-Modell selbst, aus der Sicht eines ehemaligen Abteilungsleiters im Finanzministerium und dann aus der Sicht eines Geschäftsführers eines Landesunternehmens: Das ist natürlich Ihre Frage, sehr geehrte Damen und Herren Abgeordnete, wie Sie Ihre Landestöchter über Budgets, über Anreize, über Spielräume entsprechend steuern wollen.

Der ursprüngliche Gedanke, der vor ca. 15 bis 20 Jahren in vielen Bundesländern einmal im Raum stand, dass es dort einen echten internen Wettbewerb gibt, hat sich nach meiner persönlichen Einschätzung in dieser Form nicht durchgesetzt. Nichtsdestotrotz plädiere ich dafür, im Sinne von seriösen Vergleichswerten und Transparenz die Grundlagen des Mieter-Vermieter-Modells, das Thema Mietermittlung, aufrechtzuerhalten, egal ob es in der Form einer Anstalt des öffentlichen Rechts oder eines Landesbetriebes passiert.

Zur Aufsicht/Steuerung zwei Anmerkungen! Nach meiner Einschätzung können in allen Rechtsformen Aufsichtsgremien, sei es – in einer Anstalt des öffentlichen Rechts – eine Gewährträgersammlung, sei es ein Aufsichtsrat, sei es ein Beirat, gestaltet werden, wenn die entsprechende Steuerungsvorgaben, wie vorher angedeutet, seitens des Landes gegeben werden.

Zum Thema Aufsicht in einer Anstalt des öffentlichen Rechts: Die Landesbetriebe unterliegen vollständig der Aufsicht der Landesrechnungshöfe, wenn ich richtig informiert bin. In fast allen Ländern finden auch fachliche Prüfungen statt. Bei uns in Rheinland-Pfalz passiert das durch den Bundesrechnungshof. Es ist durchaus wichtig, dass bei einem Landesbetrieb in der Rechtsform der Anstalt des öffentlichen Rechts ein Wirtschaftsprüfer den Geschäftsbetrieb entsprechend prüft.

In Reaktion auf aktuelle Entwicklungen setzt nach meiner Einschätzung zurzeit eine Entwicklung ein, dass in manchen Teilen zu Recht, in manchen Teilen zu stark – das ist keine Organfrage, das ist eine inhaltliche Frage –, natürlich der Punkt der fachaufsichtlichen Steuerung in den Vordergrund tritt. Es gibt Länder, die jede Vorplanung, jede Haushaltsunterlage wieder fachlich prüfen werden, wo eine sehr starke Tendenz zurück zur Verwaltung zu beobachten ist. Nach meinen Erfahrungen ist es wichtig, unabhängig von der Rechtsform eine ausgewogene Steuerung in der jeweiligen Zusammenarbeit zum Landtag, zu Ihnen, zu bilden. Stichproben sind notwendig. Es ist, wie gesagt, ein Monopolist. Und ein Landesunternehmen wird letztendlich am Markt nie in echter Konkurrenz stehen. Was ich für überzogen halte, ist die Entwicklung, dass es durchgängig wieder tiefgehende Kontrollen der vorgesetzten Behörden und der Fachaufsichten gibt. Wo genau der Mittelweg liegt, kann ich zurzeit noch nicht einschätzen.

Abschließend noch eine Anmerkung zum Thema Innenrevision. Eine Innenrevision ist für die Geschäftsführung eines Unternehmens, das erhebliche Umsätze im Immobilienbereich fährt, unverzichtbar. Dies ist ein Bereich, in dem auch die Geschäftsführung frühzeitig reagieren muss. Ich hatte im Antrag die Hinweise auf Österreich oder Ähnliches gesehen. Als Geschäftsführer würde ich ungern auf eine eigene interne Revision verzichten – unabhängig davon, wem sie darüber hinaus noch berichtet.

Rechtsanwalt Dr. Uwe Günther: Herr Vorsitzender! Meine Damen und Herren! Bevor ich Abteilungsleiter für den sozialen Wohnungsbau im Ministerium für Bauen und Wohnen war, hatte ich auch eine biografische Geschichte. Ich war quasi maßgeblich an der Gründung des BLB beteiligt, ich war auch der erste Geschäftsführer des BLB. Insofern eint mich mit Herrn Röwekamp eine gemeinsame Geschichte und gemeinsam ausgegossenes Herzblut.

In gebotener ostwestfälischer Kargheit einige Thesen – mehr kann es ja nicht sein. Was ich von Anfang an vermisst habe, ist so etwas wie eine strategische Steuerung. Um es ganz salopp auszudrücken: Was will das Land eigentlich vom BLB? – Diese simple Frage ist nie eindeutig geklärt worden. Das ist phänomenal und kein Versagen des BLB, sondern ein Versagen von Politik. Ich will das so stehen lassen.

Wenn es eine strategische Steuerung des BLB gäbe, würden sich auch einige Probleme klären, und zwar ganz anders, als sie sich heute darstellen. Das eine Thema ist die Aufsicht. Wenn das Land so etwas wie eine strategische Steuerung hätte, dann müsste die Aufsicht oder etwas Ähnliches an dieser Frage ansetzen, nämlich an Zielen, an Vorgaben, an realistischen Zielsetzungen und Kennziffern. Wenn es das Land so machen würde, dann würde man nicht auf die Ebene der Projekte herunterfallen, sondern hätte das höher aggregiert. In diesem Zusammenhang kann ich mir sinnvoll eine Funktion, die mit dem Begriff „Aufsicht“ gekoppelt ist, kaum vorstellen. Ich kann mir aber wohl eine neue Definition der Rolle des Verwaltungsrates vorstellen, also der Abgeordneten, die in einem Gremium sind.

Wenn es um strategische Steuerung geht, geht es um Anregungen. Es handelt sich dabei nicht um den Versuch, was ich über Jahre erlebt habe, alte parlamentarische Debatten in dem neuen Gremium zu führen. Sondern es ginge tatsächlich um die in-

dividuelle Anregung für die Strategie. Da muss ich auch nicht abstimmen, weil es individuelle Anregungen sind, und insofern würde das ganze Thema „Regress“ auch in Fortfall geraten.

Der Verwaltungsrat in seiner jetzigen Funktion ist eine Fehlkonstruktion. Jeder Versuch, das näher zu begründen, würde dazu beitragen zu sagen: Vielleicht ist da doch etwas dran. – Da ist aber nichts dran, und das war von Anfang an so. Das ist auch ein Versagen von Politik.

Zur Rechtsform: Es gibt kein Gesetz zur Gründung eines Sondervermögens, es gibt kein Gesetz zur Gründung einer Anstalt öffentlichen Rechts. Was die jeweiligen Institutionen sind, definiert der Gesetzgeber. Daher kann man kaum sagen, was der Unterschied ist. Ich kann nicht über die Rechtsform reden, ich kann nur über Ziele reden. Dann muss ich mir überlegen, in welcher Rechtsform diese Ziele am besten gewahrt werden. Insofern ist das, finde ich, vom Antrag her eine Akzentsetzung auf die Rechtsform, die ich als Jurist nicht teile.

Abschließend etwas zum Verhältnis BLB – politischer Prozess: Es gibt eine Dokumentation über die Planung der Bauten der Olympischen Spiele. Ich wähle bewusst ein Beispiel nichtdeutscher Art. Da hat man relativ eingehend und tiefgreifend geplant und hatte bis zu 200 Planer beschäftigt, bis die Öffentlichkeit dann irgendwann sagte: Das kann doch nicht wahr sein, dass die da immer zusammenhocken und noch kein Stein zu sehen ist. – Im Ergebnis hat sich dann erwiesen, dass die Kosten- und Terminpläne eingehalten wurden. Das setzt aber voraus, dass die Politik das auch zulässt und nicht vorschnell erklärt, ein bestimmtes Projekt werde zeitnah und kostensicher realisiert. Das ist manchmal so nicht möglich. Dieses Problem ist auch ein politisches.

In diesem Zusammenhang noch ein weiteres Problem, was ich auch über Jahre erlebt habe: Es gibt wechselseitig Versuche der Profilierung. Wenn man in der Opposition ist, heißt es: Ihr baut zu teuer! Wenn man jedoch die Regierung stellt, sieht man das anders. – Ich habe mich beispielsweise immer bei diesen ersten Spatenstichen gefragt: Warum wollen die das unbedingt? Finden die wirklich, dass ein Bild in der Zeitung den Wert eines Politikers maßgeblich erhöht? – Ich konnte das nie nachvollziehen. Wahrscheinlich gibt es erste Spatenstiche, die ich organisiert habe, bei denen bis jetzt noch kein Stein gemauert wurde.

Mein Petitum lautet: Der BLB ist ein Instrument des Landes. Es wäre schön, wenn das Land das insgesamt begreift.

Geschäftsführende Betriebsleiterin Petra Rinnenburger (Gebäudewirtschaft der Stadt Köln): Sehr geehrter Herr Vorsitzender! Sehr geehrte Damen und Herren! Zunächst vielen Dank für die Einladung, der ich sehr gern gefolgt bin. Noch ein Satz zu meiner Person: In bin seit dem 1. November 2012 bei der Stadt Köln beschäftigt und habe vorher 20 Jahre meinen Dienst beim BLB geleistet. Ich kenne den BLB NRW auch aus der Innensicht.

Wenn man am Ende redet, hat man den Vorteil, dass schon vieles gesagt wurde. Ich versuche, mich daher auf Akzente zu konzentrieren, die bisher noch nicht angespro-

chen worden sind. Starten möchte ich mit dem Hinweis, dass große Immobilienbesitzer wie das Land Nordrhein-Westfalen und genauso die Länder und Stadtstaaten, die von meinen Vorrednern vertreten wurden, es sich nicht leisten können, ohne immobilientechnischen Sachverstand und ohne bautechnischen Sachverstand Immobilien zu bewirtschaften. Ich sage bewusst „bewirtschaften“ und nicht „verwalten“. Denn der Schritt, der Ende der 80er-Jahre konsequent, wie es auch die Vorredner gesagt haben, in fast allen Bundesländern und auch in den Kommunen stattgefunden hat, war das Weggehen von einer behördlichen Struktur, also vom Verwalten der Immobilien. Das haben nicht nur die Bundesländer und Kommunen, sondern anschließend auch der Bund so getan.

Es ist leider auch heute noch so, dass die Immobilien – so kann ich es auch für die Stadt Köln sagen – immer noch ein Sparschwein sind. Denn es geht sehr schnell, mit Immobilien sehr hohe Beträge zu sparen. Wir sparen die Immobilien kaputt, und das führt natürlich auch dazu, dass wir in der Außenwahrnehmung als öffentliche Immobilienbesitzer sehr, sehr negativ wahrgenommen werden.

Ganz kurz ein Wort zur Personalisierung. Da schließe ich mich den Kolleginnen und Kollegen von ver.di an. Natürlich kann es nicht sein, dass ich ohne den entsprechenden Personalstamm ein Portfolio, wie es das Land Nordrhein-Westfalen besitzt, verwalte, betreibe und entwickle. Wir müssen uns Immobilienbewirtschaftler leisten, wir müssen uns Ingenieure leisten und wir müssen uns das in einem Spannungsfeld und im Wettbewerb mit der Industrie leisten, wo wir schon ganz lange verloren haben.

Ein Wort zum Mieter-Vermieter-Modell bzw. zu dem Thema Kostenmieten, was hier auch schon anklang. Wie generieren Sie eine Kostenmiete für eine JVA, wenn Sie nicht selber bestimmen können, wie groß die Flächen werden? Wie generieren Sie eine Kostenmiete für eine JVA, wenn Sie im Nachgang für die unter Denkmalschutz stehenden JVAs mit Klageverfahren überzogen werden, weil die Insassen nicht mehr aus dem Fenster schauen können? Das ist ein Spannungsfeld, das ein normaler Immobilienbetreiber nie haben wird. Das heißt, rein marktrelevant werden wir alle, die wir hier sitzen und öffentliche Immobilien vertreten, nie vergleichbar sein mit dem echten Immobilienmarkt. Eine STRABAG Real Estate, ein Serio, ein HOCHTIEF wird nie mit uns vergleichbar sein.

Dennoch bin ich der Ansicht – und das behaupte ich aus der Innenansicht einer Landesverwaltung, in der ich gearbeitet habe, und einer Bundesverwaltung, für die ich gearbeitet habe, und einer Kommunalverwaltung, in der ich jetzt bin –, dass wir hervorragende und hochmotivierte Mitarbeiter haben sowie einen Immobilienbestand, der es mit dem Wettbewerb sehr gut aufnehmen könnte, hätten wir ihn vollflächig.

Herr Lemiss hat kurz etwas gesagt zu dem Thema „Zulieferungsinformation der Kunden“. Ja, das ist eines unserer größten Spannungsfelder. Das Zulieferungsproblem der Kunden ist – erstmals genannt, von Ihnen, Herr Lemiss –, die Flächengrößen zu benennen. Und dann muss man auch glauben, dass diese Flächen wirklich benötigt werden. In meiner Wahrnehmung führt das aber auch dazu – die Diskussion heute hier zeigt es ja auch –, dass wir versuchen, ein Aufsichtsgremium zu schaffen, was sich über die Immobilie ins Flächencontrolling unserer Kunden einmischt. Das geht nicht. Das ist die falsche Stelle, an der gesteuert wird. Tatsächlich muss man auf

Kundenseite, auf Mieterseite, auf Dienstleistungsempfängerseite – wie Sie es auch immer nennen wollen – das Bewusstsein schaffen. Klar können Sie ein Büro haben, das 20 qm groß ist. Das kostet aber mehr als das, was 12 qm hat. Das Bewusstsein muss vorhanden sein, dass es nicht nur So-da-Kosten sind, sondern dass wir damit wirklich Kosten produzieren. Das ist ein Phänomen, das wir nicht über die Immobilien-enseite auffangen. Ich denke, die Kolleginnen und Kollegen haben alle verstanden, dass Immobilien Geld kosten.

Herr Dr. Günther, Sie haben eben die Olympischen Spiele erwähnt. Ich kenne die Studie ebenfalls, ich liebe sie sehr, sie ist eine meiner Lieblingsbeispiele. Es gab bei den Olympischen Spielen außer der Planung der Planung ein Instrument, das ich mir auch sehr von einer Aufsicht, wie auch immer sie dann später heißen würde, ob Aufsichtsrat, Beirat oder eine behördlich stringente Kontrolle, wünschen würde: Es gab einen Kostenansatz – ich nehme an, Sie reden über London – bei der Immobilienentwicklung, die da hieß: Das kostet ... Alles, was wir an Infrastruktur brauchen, kostet ... Die Stadien kosten uns das und der Verkehr kostet uns das.

Dann gab es eine Liste von weit über 3.000 Risiken, die alle mit einer Zahl behaftet waren. Wir können die Enteignung nicht durchführen, die Straße muss umgelegt werden, die Tragfähigkeit ist nicht gegeben. Das sind alles Immobilienrisiken, die jeder von uns kennt, die aber dort mit Preisen hinterlegt waren.

Immer dann, wenn ein Risiko kam, wurde die Politik informiert: Deine Summe hat gerade die Risikozahl, die wir dir genannt haben, überstiegen. – Das soll kein Plazet sein an Sie, liebe Abgeordnete, den Immobilienbetrieben freie Hand zu geben, über das Geld nach oben zu verfügen. Es muss vielmehr das Bewusstsein geschaffen werden, dass es immer Prozessrisiken geben wird, die selbst bei bester Planung niemand im Vorhinein kennt. Wenn Sie im Vorfeld die Chance haben, diese Zahlen mitzugestalten, dann kann es im Nachhinein auch keine Überraschung geben.

Noch ein Wort zu dem Thema „Baudienstleister“ oder „Mieter-Vermieter“: Bis jetzt ist ein sehr großer Vorteil des Mieter-Vermieter-Modells noch gar nicht genannt worden, den die meisten von uns wohl lieben: Denn wenn wir als Immobiliendienstleister die Vermieter sind, also die Eigentümerfunktion vertreten, dann nehmen wir allen anderen, die in den Immobilien leben und arbeiten, eine Riesenverantwortung ab, nämlich das Thema Betreiberverantwortung. Das ist ein Thema, das in den letzten Jahren derart gewachsen ist, dass es meines Erachtens nicht sein kann, dass ich dieses Risiko dann dort auch komplett abdecken muss und will – auch bei allem Verständnis für die durchaus vernünftigen Äußerungen der Kollegen von der Rechnungsprüfung und bei allem Verständnis dafür, dass ich ein Fachwissen auf der anderen Seite haben muss. Das ist eine Überpersonalisierung, die nicht notwendig ist, aber ein riesengroßes Risiko, das betrachtet werden muss.

Ich habe persönlich keine Präferenz zu einem Mieter-Vermieter-Modell oder zu einer Kostenrechnung. Die Stadt Köln geht gerade weg vom Mieter-Vermieter-Modell zum Flächen-Verrechnungspreis. Das ist erst einmal nur die marginale Zahl, wie ich sie bestimme. Das hat nichts mit der Budgetsteuerung zu tun. Das Thema Budgetsteuerung setzt auf der anderen Seite an, nämlich bei unseren Mietern, und dort muss Kostenbewusstsein geschaffen werden.

Zur Anstalt des öffentlichen Rechts möchte ich mich ein Stück weit Herrn Basten anschließen. Für mich ist es eine sehr konsequente Weiterentwicklung dessen, was das Land Nordrhein-Westfalen 1991 begonnen hat mit der Zusammenlegung der staatlichen Bauverwaltungen und dann der Umwandlung der staatlichen Bauverwaltungen in den BLB NRW.

Ich habe in der Vorlage einen Alternativvorschlag unterbreitet, wie man sich beides vorstellen könnte, indem man nämlich sagt: Ich habe eine sehr enge parlamentarische Kontrolle im Zugriff auf den echten Immobilienbesitzer und würde in der AöR einen reinen Immobiliendienstleister outsourcen. Der könnte dann ganz normal am Markt agieren, wobei ich mir ganz sicher bin: Irgendwann wird der Markt sehr traurig sein, weil wir sehr gute Mitarbeiter im öffentlichen Dienst haben.

Vorsitzender Christian Möbius: Vielen Dank für Ihre Stellungnahmen. Ich weise noch hin auf die schriftliche Stellungnahme 16/1979 des Bundes der Steuerzahler NRW, dessen Vertreter heute hier nicht erscheinen konnten.

Mir liegen jetzt die Wortmeldungen der Kollegen Abgeordneten vor. Ich darf Sie angesichts der fortgeschrittenen Zeit ausdrücklich bitten, ganz konkrete Nachfragen zu stellen und vor der Fragestellung den entsprechenden Sachverständigen zu benennen, an den die Frage gerichtet wird. Als Erstem erteile ich dem Kollegen Witzel das Wort.

Ralf Witzel (FDP): Ich wollte etwas Wasser in den Wein gießen, weil vieles doch ausgesprochen positiv dargestellt worden ist.

(Stefan Zimkeit [SPD]: Das ist eine Anhörung mit Fragestellungen, kein Statement der Fraktionen, Herr Witzel!)

– Ja, ja! – Daraus resultieren natürlich Fragen an die Sachverständigen.

Herr Dr. Chaumet, Sie haben heute und auch in Ihrer schriftlichen Stellungnahme anschaulich dargestellt, wo Perspektiven liegen. Sie haben Bezug auf das Thema der Flächenreduktion und Reduktion der Investitionsausgaben und auf die Risiken von Investitionsprojekten genommen. Dazu ist meine Frage: Wie weit sind Sie da schon mit Ihrem Zielerreichungsgrad? An welchen Stellen sagen Sie, dass Sie konkrete Vorstellungen und Verbesserungsvorschläge haben, die sich aber im Vollzug so nicht entsprechend haben realisieren lassen?

Die wichtigste Frage an den Landesrechnungshof wäre für mich die der Aufsicht, weil Sie, Herr Clouth und Herr Zelljahn, dort auch verschiedene Aufsichtsdefizite angesprochen haben und von Durchgriffsrechten des FM auf den BLB sprechen. Was wäre Ihr dringendster Ratschlag für die Ausgestaltung, was wäre in der Priorität der Verbesserung der Aufsichtsstrukturen aus Ihrer Sicht am dringlichsten?

Weil wir uns hier auch konzentrieren sollen, möchte ich mit Einverständnis von ver.di die Fragen, die die Beschäftigten betreffen, bei Herrn Lehmann festmachen, der das sicher mit abdecken kann. Sie haben dargestellt, wenn man sich die Gesamtzahl der Projekte anschaut, gibt es eine statistisch recht hohe Erfolgsquote von über 90 %

Kosten- und Zeitrahmeneinhaltung. Das ist natürlich zum einen auch eine Frage des Bauvolumens und zum anderen auch der Effizienz. Denn ich muss mir ja nur theoretisch die Ziele niedrig genug setzen, damit ich einen hohen Zielerreichungsgrad habe. Daher meine Frage an Sie, auch im Zusammenhang mit dem, was Sie heute zur Eigenleistungsquote von 28 % gesagt haben: Ist es nicht in Teilen auch für den BLB eine Chance, das eine oder andere im Wettbewerb zu vergeben, wenn man selber eine hohe Leistungsfähigkeit innerhalb der eigenen Strukturen hat, auch wegen vieler Kompetenzen, die unbestritten auch beim Personal vorhanden sind?

Die öffentlichen Vorwürfe betreffen ja nicht den durchschnittlich Beschäftigten, sondern die politische Verantwortung für den BLB, die Politik und die Spitzen. Ist das nicht auch für Sie eine Chance, auf mehr Wettbewerb zu setzen? Wenn die Leistungsfähigkeit so groß ist, würde sich dann nicht vielleicht in mehr Fällen zeigen, dass es günstig sein könnte, die Aufgaben beim BLB zu verorten? Ist es nicht auch eine Chance, sich die Dinge, bei denen man objektiv kostenmäßig schlechter abschneidet als im Wettbewerb, kostenmäßig nicht anzulasten, sondern sie nach außen zu vergeben?

Hendrik Schmitz (CDU): Für die CDU-Fraktion möchte ich den Dank an alle Sachverständigen für ihre konstruktiven Einlässe formulieren. Ich finde es gut, dass wir diese konstruktive Diskussion mit der Anhörung, die wir beantragt haben, starten.

Das, worüber Herr Lemiss am Anfang berichtet hat, dass der Prozess aus der Mitte des Parlaments in Berlin stattgefunden hat, ist vielleicht auch der gangbare Weg, den wir hier gehen können. Ich möchte an der Stelle deutlich sagen – anschließend an die Ausführungen von Frau Rinnenburger –, dass wir ebenfalls der Meinung sind, dass der BLB gute Beschäftigte hat und dass wir mit einer vernünftigen Struktur am Markt sehr gut bestehen können. Herr Chaumet, wenn wir Sie darum bitten, werden Sie das sicherlich auch an den BLB weitergeben.

Ich möchte drei Fragen stellen. Frau Rinnenburger, Sie haben angedeutet, dass eine Anstalt öffentlichen Rechts für Sie eine konsequente Weiterentwicklung ist. Können Sie uns die Vorteile dieser Rechtsform, die Sie sehen, kurz darlegen?

An Herrn Bargfrede habe ich die Frage: Sie haben von einem Pool an Instrumentarien gesprochen, die Ihnen zur Verfügung stehen. Können Sie uns kurz darlegen, welche Ihrer Einschätzung nach die effektivsten sind?

Herrn Günther möchte ich gerne fragen: In der politischen Diskussion steht die Auflösung des BLB oder Ähnliches im Raum. Sie haben ja erwähnt, dass Sie am Anfang auch beim BLB tätig gewesen sind. Wie sind da Ihre Erfahrungen, gerade was die Frage der Grundstücksbewertung oder Ähnliches angeht? Gibt es da große Risiken? Ich wäre Ihnen dankbar, wenn Sie dazu noch etwas sagen könnten.

Dr. Marcus Optendrenk (CDU): Ich bedanke mich auch sehr herzlich und will zwei Sachverständige ansprechen, und zwar Herrn Lemiss und Herrn Bargfrede. Was muss eigentlich aus Ihrer Sicht vonseiten des Eigentümers passieren, und was muss vonseiten der Politik generell geschehen, damit die Unterstützung, die Sie angespro-

chen haben, tatsächlich praktisch wird? Sie haben eine Vielzahl von Einzelbeispielen genannt. Vielleicht kann man das ein Stück strukturieren. Ich denke, das ist die Kernfrage. Denn wir reden über einen Antrag, der sich nur zu einem Teil mit der Rechtsform beschäftigt, im Kern aber sagt: Wir müssen mit dem öffentlichen Geld sparsamer, besser umgehen. Es ist in der Anhörung ja deutlich geworden, dass es eigentlich darum gehen muss, einen Rückhalt zu schaffen, damit das funktioniert.

Mehrdad Mostofizadeh (GRÜNE): Auch von der grünen Fraktion vielen Dank an die Sachverständigen für ihre Vorträge. Ich möchte auch ausdrücklich sagen: Dass sie so dezidiert ausgefallen sind, gefällt mir ausgesprochen gut. Teilweise ist ja auch versucht worden, Zuständigkeiten zuzuschreiben. Deswegen möchte ich mich auf klare Fragen beschränken. Wir als Grüne wollen uns ausdrücklich nicht am Bashing der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des BLB beteiligen. Ich möchte dazusagen, dass wir ausdrücklich das, was im Antrag der FDP-Fraktion niedergelegt ist, aber heute nicht zur Debatte steht, so nicht teilen können.

Nun zu den Fragen: Herr Chaumet, Sie haben in Ihrer schriftlichen als auch in Ihrer mündlichen Stellungnahme sehr auf die Flächen abgehoben. Ich meine, mindestens aus Berlin kam der Hinweis, dass auch andere Fragen eine Rolle spielen könnten, wie beispielsweise Lage, Standards im Sinne von Qualitäten, Ausrichtungen der Gebäude. So etwas würde für mich zu einem strategischen Immobilienmanagement für alle Sachen dazugehören, weil genau solche Fragen wieder mit dem Anbieter bzw. mit dem Besitzer, nämlich dem Land, zu diskutieren sind, um möglicherweise dauerhaft die Kosten zu senken. Da würde mich interessieren, Herr Chaumet, welche Rolle das in Ihrer Strategie und in den Gesprächen mit der Landesregierung spielt.

Herr Dr. Günther und Frau Rinnenburger hatten unter anderem angesprochen – ich würde das für mich so übersetzen –, dass man vernünftig vorplanen muss. Das Beispiel der Olympischen Spiele in London wurde ja genannt. Man sollte die vernünftigen Preise und Risiken ansetzen und die dann auch transparent machen. – Das scheint mir im Bereich der Fachhochschule Bielefeld – soweit ich das nach meinem Kenntnisstand beurteilen kann – ein zentrales Moment zu sein, dass frühzeitig angezeigt wird: Das Bauvorhaben kostet möglicherweise 250 Millionen €; wenn ihr das in dieser Ausgestaltung baut, wird es auch so kommen, wobei noch folgende Punkte überhaupt nicht geklärt sind ... Das ist eine Frage, die mit der Rechtsform überhaupt nichts und mit anderen Dingen wenig zu tun hat.

Das wäre eine Frage an Herrn Chaumet, aber auch an Herrn Dr. Günther und Frau Rinnenburger: Wäre es nicht wichtig, transparent zu machen, welche Planungsschritte einzuhalten sind, welche nicht vorhanden sind, und das auch öffentlich deutlich zu machen?

Ich komme zur nächsten Frage an Herrn Chaumet: Das Thema Kostenmiete und Marktmiete spielt bei fast allen Stellungnahmen eine Rolle. Wenn der BLB dann darlegt, dass man tatsächlich – da gab es eine Vorlage im Unterausschuss „Landesbetriebe“ – unterhalb der Marktmiete liegt und trotzdem mit den Kosten hinkommt, dann ist auch das aus meiner Sicht ein ganz wesentliches Argument, warum man genau diesen BLB hat. Und das, finde ich, gehört zum Eigenmarketing und zur Darstellung

des Ganzen dazu, weil es transparent macht, warum man möglicherweise dieses oder jenes Moment an den Tag legt.

Den Landesrechnungshof würde ich gerne fragen: Sie haben stark auf die Aufsichtsstrukturen abgehoben. Ich möchte nachfragen, ob ich es richtig verstanden habe. Sie plädieren dafür, die Rolle des Finanzministeriums massiv zu stärken und insofern die Kontrollfunktion seitens des Finanzministeriums zu betonen. Das würde für mich zu der logischen Schlussfolgerung führen, dass im Haushalts- und Finanzausschuss und möglicherweise im Unterausschuss „Landesbetriebe“ als Zusatzgremium dann entsprechende Debatten aufgrund fundierter Vorlagen geführt werden. Denn letztlich, da das Stichwort „Verantwortung der Politik“ eine Rolle spielte, müsste es eine Spiegelung im parlamentarischen Raum geben, wo so etwas stattfindet. Würden Sie das auch so sehen, oder würden Sie andere Modelle möglicherweise vorschlagen?

Verkneifen werden ich mir die Frage, die ich damals Herrn Zelljahn im Unterausschuss „Landesbetriebe“ gestellt habe, warum der Landesrechnungshof erst 2014 die Domgärten prüft und nicht bereits 2008, als es eine Rolle gespielt hat. Ich will nur sagen: Alle die, die jetzt vorbringen, man hätte das alles besser machen können, haben 2008 möglicherweise Verantwortung getragen, liebe Kolleginnen und Kollegen von der CDU, und kommen jetzt auf die Idee, dass da etwas schief laufen könnte. Insbesondere die FDP macht sich das mit dem Stall des Augias immer leicht. Daher ist das für mich ein bisschen merkwürdig.

Meine letzte Frage geht an Herrn Lehmann. Sie haben sehr lautstark den Personalabbau beim BLB bemängelt und gesagt, dass man mit diesem Team nicht mehr herumkommen kann. Ich kann mich erinnern, dass wir in den letzten Haushaltsgesetzen zwar nicht mehr Menschen, aber mehr Stellen beim BLB angesetzt haben, um aus Aushilfsverträgen feste Stellen zu machen. Im letzten Haushaltsgesetz waren es 70 Stellen. Der Stellenabbau – zumindest war das meine Beobachtung –, der vom Land aufoktroziert wurde, ohne dass man über die Leistung diskutierte, hat sich aus meiner Sicht massiv verlangsamt. Vielleicht können Sie dazu etwas sagen.

Stefan Zimkeit (SPD): Ich bedanke mich namens der SPD-Fraktion auch herzlich für die Stellungnahmen, die weit über den Antrag, den wir heute debattieren, hinausgehen und die uns sicher sehr wichtige und hilfreiche Hinweise für die anstehenden Diskussionen in Sachen Eckpunkte und Neuausrichtung des BLB geben. Insofern ist das schon eine Anhörung, die weit über den Antrag hinausweist.

Ich will mich angesichts der Zeit trotzdem darauf konzentrieren, Fragen zu den beiden Hauptanliegen des Antrages zu stellen. Das eine ist die angesprochene Rechtsform. Herr Witzel hat ja gerade Herrn Lehmann angesprochen. Ich möchte die Frage ausdrücklich auch an ver.di weitergeben und an alle anderen, die noch Stellung nehmen möchten. Es betrifft die Frage der Bewertung der dem Parlament auch vorliegenden Vorschläge nach einer weitgehenden Privatisierung des BLB entweder in einem Modell der privaten Rechtsform oder gar einer Privatisierung im Sinne von Vergabe an Private. Dazu hätte ich gerne Einschätzungen der Anwesenden.

Der zweite Punkt betrifft die Aufsicht und die Aufsichtsgremienstruktur. Es ist von mehreren erwähnt worden, dass diese umgebaut wird – das ist eine Sichtweise, die wir als SPD absolut teilen – und dass verstärkt auf Experten gesetzt werden soll. Dazu hätte ich gerne den Begriff „Experte“ an der einen oder anderen Stelle mit Vorschlägen näher definiert. Wenn wir dann in Richtung Immobilienexperten, Bauexperten gehen, dann bitte ich die Frage zu beantworten, unter welchen Rahmenbedingungen das funktionieren kann. Ich mache es konkret: Bauexperten aus dem Privatbereich werden sicher nicht für einen Händedruck des Ministers kommen, um uns zu beraten. Welche Rahmenbedingungen sehen Sie für diesen Bereich, um solche Experten für ein solches Aufsichtsgremium zu gewinnen?

Dietmar Schulz (PIRATEN): Auch vonseiten der Piratenfraktion meinen herzlichsten Dank für die schriftlichen als auch die ergänzenden mündlichen Stellungnahmen in der Sitzung. Die von Herrn Zimkeit geäußerte Auffassung teile ich insofern, als in der Tat viele Stellungnahmen und Äußerungen über das eigentlich gestellte Thema deutlich hinausgehen. Das zeigt auch die Problematik auf, die hinter der Sache steckt, nämlich dass die Neuausrichtung des BLB, auch was die Geschäftsmodellfrage betrifft, sicherlich mit führend für die Frage sein wird, wie das Ganze nachher strukturiert und organisiert werden sollte. Wir teilen zumindest die Auffassung, dass die Rechtsform eher der Frage der Inhalte folgen sollte.

Gleichwohl geht eine Frage zunächst einmal an die Vertreter des Landesrechnungshofs im Hinblick auf die schriftliche Stellungnahme zu Punkt 8 auf Seite 26. Da sind Empfehlungen aufgezeigt und zusammengefasst und an einem Punkt nicht weiter ausgeführt. Deswegen die konkrete Nachfrage hinsichtlich der Herleitung der Meinung aufseiten des Landesrechnungshofs, dass die parlamentarische Teilhabe an der Exekutivgewalt nach Auffassung des Landesrechnungshofs zu erheblichen Interessenkonflikten geführt habe. Hat es in der Vergangenheit Hinweise gegeben, dass sich eine solche Negativbewertung der derzeitigen Aufsichtsstruktur oder auch Beratungsstruktur aufseiten des BLB aufdrängt? Das wäre die Nachfrage in diese Richtung an den LRH.

An den Vertreter der Deutschen Steuer-Gewerkschaft, Herrn Lehmann, habe ich die Frage: In Ihrer Stellungnahme vertreten Sie eine ähnliche Auffassung wie der LRH, dass eine klare Trennung zwischen Legislative und Exekutive wohl das zielführende Moment sein soll, und haben insbesondere die Arbeitnehmervertretung genannt. Deswegen meine Nachfrage: Sehen Sie angesichts der Tatsache, dass die Arbeitnehmervertreter im derzeitigen Aufsichtsgremium – was es ja de facto rechtlich nicht eindeutig ist – im Verwaltungsrat umfassend vertreten sind, Anzeichen dafür, dass das in Zukunft nicht der Fall sein sollte, egal wie die Neustrukturierung oder Ausrichtung des BLB stattfinden wird? Gibt es aus Ihrer Sicht notwendige Mechanismen, die dafür sorgen, dass die Arbeitnehmervertretung in jeder Rechtsform dann in ausreichendem Maße gewährleistet sein wird?

Dirk Wedel (FDP): Ich möchte mich eigentlich nur einem einzigen Fragenkreis widmen, nämlich letztlich den Entscheidungsprozessen und der Rolle der Ressorts.

Mehrere Sachverständige – mir fallen jetzt ver.di, die Deutsche Steuer-Gewerkschaft, der Landesrechnungshof und Herr Dr. Günther ein – haben sich mit den Interessensgegensätzen, die aus der derzeitigen Rolle der Ressorts, die praktisch eine Doppelfunktion innehaben, resultieren, beschäftigt. Meine Frage ist eigentlich: In welcher Rolle sehen Sie in einer Endprojektion, wie der BLB aufgestellt sein sollte, bzw. in einer Struktur, die wir in unserem Antrag als FDP-Fraktion fordern, die Rolle der Ressorts? Wo sollen sie Mitsprache haben, was sollen sie im Endeffekt entscheiden können, was sollen sie letztlich zuliefern müssen? Das wäre für mich ein Thema. Bei manchen – jedenfalls bei den schriftlichen Stellungnahmen – hatte man den Eindruck, als ob es schon ausreichen würde, sie aus dem Verwaltungsrat zu werfen, was wahrscheinlich ja zu kurz gegriffen sein dürfte.

Dann habe ich noch eine spezielle Frage an den Landesrechnungshof. In Ihrer schriftlichen Stellungnahme ist an mehreren Stellen zu lesen, dass bestimmte Vorschläge, die offensichtlich wohl seitens des Finanzministeriums gemacht worden sind, praktisch auf Nimmerwiedersehen in der Ressortabstimmung versandet sind. Hierbei handelte es sich zuletzt um die Frage der Unterbringungsrichtlinie, aber auch andere Fragestellungen beispielsweise zu Anreizsystemen oder was da noch eingeführt werden sollte. Dazu haben Sie ja ausgeführt, dass seit Jahren Dinge in die Ressortabstimmung gegeben worden sind, die nie zurückgekommen sind. Da nur Sie Erkenntnisse darüber haben können, habe ich die Frage: Ist das Ganze regierungintern praktisch überhaupt zu lösen, oder ist da der Gesetzgeber gefordert, weil sich die Ressorts mit ihren gegensätzlichen Interessen gegenseitig blockieren?

Vorsitzender Christian Möbius: Bevor wir in die Antwortrunde eintreten, möchte ich darauf hinweisen, weil das verschiedentlich angesprochen wurde, dass der Antrag der FDP-Fraktion nicht Gegenstand der Anhörung ist. Die Sachverständigen kennen ihn auch nicht. Wir werden ihn gleich erstmals in der nachfolgenden Sitzung des Haushalts- und Finanzausschusses auf der Tagesordnung haben. Insofern können die Sachverständigen dazu nichts sagen. Gegenstand dieser Anhörung ist ausschließlich der Antrag der CDU-Fraktion.

Gemäß dem Tableau der Sachverständigen rufe ich zuerst Herrn Dr. Chaumet auf.

GF Dr. Martin Chaumet (BLB NRW): Zuerst zur Frage des Risikomanagements. Leider kann ich Ihnen nicht genau sagen, wann das beim BLB eingeführt wurde, da das bereits bestand, als ich angefangen habe. Es wird kurz vor meinem Antritt beim BLB ein Risikomanagement eingeführt worden sein.

Das derzeitige Risikomanagement orientiert sich an den Empfehlungen, die im Nachhinein von der Reformkommission „Großprojekte“ ausgesprochen wurden. Es unterscheidet zwischen sogenannten Nettorisiken – das, was sozusagen im Mittel an Risiken zu erwarten ist –, die mittlerweile im Verwaltungsrat auch genehmigt werden, und sogenannten Bruttorisiken – das, was im Extremfall schiefgehen kann. Das sind die Kernpunkte unseres Risikomanagements. Wie jedes Risikomanagement zum Beispiel auch eines nach KonTraG in Großunternehmen lebt es von seinen Datenbeständen. Das heißt, je länger man das am Laufen hält und je kontinuierlicher man

das fortführt, umso besser werden die Daten, sodass ich für die Zukunft auch bessere Wahrscheinlichkeiten und bessere Schätzungen über die Höhe der Risiken habe. Das wird also im Laufe der Zeit besser, und die Effekte werden im Laufe der Zeit erst greifen.

Das deckt auch ein bisschen die Frage ab, die zum Thema FH Bielefeld gestellt wurde, wie weit man die Risiken vorher angezeigt hat oder nicht. Die FH Bielefeld fällt in einen Zeitraum, in dem es zu Anfang des Projektes noch kein Risikomanagement gab das Risikomanagement ist erst parallel zum Projekt gewachsen.

(Mehrdad Mostofizadeh [GRÜNE]: Das stimmt aber so nicht!)

Vorsitzender Christian Möbius: Jetzt sind die Sachverständigen an der Reihe. Herr Dr. Chaumet hat das Wort.

GF Dr. Martin Chaumet (BLB NRW): Herr Mostofizadeh, es ist eine Frage, von wem, wo und an welcher Stelle. Ich denke, es liegt mittlerweile allen hier der Bericht von PwC vor, mit allen Sachen, die darin enthalten sind, zur Entwicklung und dergleichen. Darauf möchte ich verweisen. Ich habe nur versucht, das ein wenig abzukürzen.

Das zweite Thema war die Frage nach Standorten, Lagen und Flächen. Bei jedem Wunsch der einzelnen Nutzer, irgendwo untergebracht zu werden, prüfen wir die vorhandenen Unterbringungsalternativen. Das ist unsere Rolle in diesem Modell. Wir haben erstens keinen Hut auf und zweitens auch – das haben die Kollegen aus Berlin angesprochen; das ist in jedem Großkonzern genauso – gar nicht die Daten, um eine Flächenstrategie für das Land zu entwickeln. Insofern können wir da bestenfalls unterstützen, wir können sie jedoch nicht machen.

Sie haben vollkommen recht, wenn Sie sagen, neben einer Flächenstrategie braucht man auch eine Strategie über Standorte und Lage. Aber auch da haben wir weder die Daten noch die Informationen geschweige denn den Auftrag, so etwas proaktiv von unserer Seite zu entwickeln. Helfen würden wir da gerne, was auch immer eine Frage der Kapazitäten ist.

Dann noch das Thema Kostenmiete; das muss man vielleicht noch kurz erläutern. Eine Marktmiete, die Sie draußen am Markt sehen, einem Maklerbericht oder Ähnlichem entnehmen können, ist per se 20 % günstiger als eine Miete eines BLB-Baus. Das liegt schlicht und ergreifend an der Umsatzsteuer. Jeder unserer Mieter ist für den Steuerfachmann ein sogenannter Umsatzsteuerschädling. Also ist es so: Wenn ein Neubau an eine Landesbehörde vermietet wird, ist dieser immer 20 % teurer als der Markt. Das heißt, wenn man in die Maklerberichte schaut, muss man im Kopf 20 % aufschlagen, dann passt das.

Dann zur Frage: Was ist günstiger, Marktmiete oder Kostenmiete? – Erstens. Eine Kostenmiete eines Neubaus kommt nie an die Marktmiete für ein Bestandsobjekt heran, insbesondere wenn es älter als zehn Jahre ist, denn dann ist das mit dem Umsatzsteuerschädling schon wieder vorbei.

Eine Kostenmiete des BLB im Vergleich zu der eines externen Projektentwicklers kann in Abhängigkeit von der Spezifität des Gebäudes durchaus auch günstiger sein, weil die Projektentwicklungszuschläge entfallen. Das gilt in den Fällen, bei denen wir das Risiko besser einschätzen können als ein fremder Dritter. Ist es andersherum, ist das logischerweise nicht der Fall.

Vielleicht noch eine Anmerkung zu dem Thema Mieter-Vermieter-Modell, damit man es ganz klar hat: Das derzeitige Steuerungsmodell des Landes sieht vor, dass letztlich unsere Nutzer frei sind, auch am Drittmarkt anzumieten. Das tragen wir vom BLB aus mit.

Vizepräsident Elmar Clouth (LRH NRW): Von vielen Fragestellern ist der Punkt der Aufsicht angesprochen worden. Angesprochen worden ist auch die Einbeziehung der Politik in die Steuerung des BLB. Im parlamentarischen Regierungssystem liegt die parlamentarische und politische Verantwortung bei der Regierung, bei den zuständigen Ressorts. Das ist hier das Finanzministerium. Die Einbeziehung von Abgeordneten in operative Entscheidungen, möglicherweise über den Verwaltungsrat, so wie er strukturiert ist, ist da sehr problematisch, weil das Grenzen verwischen kann. Das ist schon zum Zeitpunkt der Gründung des BLB diskutiert worden. Daraus können sich Probleme ergeben, die man im Auge haben muss.

Die politische, parlamentarische Verantwortung für den BLB, so wie er gegenwärtig aufgestellt ist, liegt beim Finanzministerium, dem die Rechts- und Fachaufsicht hier zukommt. Um insbesondere die Fachaufsicht ausüben zu können, muss das Ministerium entsprechend ausgestattet sein, personell müssen die entsprechend fachlichen Kompetenzen vorhanden sein. Da besteht Nachholbedarf, da muss zusätzlich etwas getan werden. Da sind wir uns grundsätzlich, wie ich es sehe, mit dem Finanzministerium einig. Das heißt nicht, dass wir in irgendeiner Weise die persönliche Leistung der jetzt dort tätigen Beschäftigten kritisieren. Es muss einfach zusätzlich mehr Manpower in den Bereich. So weit zur Strukturierung der Aufsicht.

Die Aufsicht sollte aber nicht in jeden Einzelfall eingreifen. Wir erwarten nicht, dass jeder Einzelfall künftig zur Genehmigung dem Finanzministerium vorgelegt wird. Es geht darum, dass eine strategische Steuerung erfolgt. Auch das ist von verschiedenen anderen Sachverständigen angesprochen worden, dass gerade im Bereich der strategischen Steuerung Defizite bestehen und dass da etwas geschehen sollte.

Ein Punkt, Herr Abgeordneter Mostofizadeh, den Sie angesprochen haben, ist die Frage des Zeitpunkts der Prüfung durch den Landesrechnungshof. Ich sagte, der Landesrechnungshof prüft den BLB, seitdem er eingerichtet ist. Die Frage, wann was geprüft wird, ist natürlich eine schwierige Frage, denn irgendetwas wird immer geprüft. Man kann natürlich nicht zu früh kommen, man kann aber unter Umständen bei einer wichtigen Prüfung doch einmal etwas später kommen, weil das, was alles gravierend ist, sich zum Teil erst im Laufe des Prozesses herausstellt.

Es ist natürlich auch so, dass wir grundsätzlich die Entscheidungsfindung der zuständigen Verwaltung, insbesondere des Finanzministeriums, aber auch der nutzen- den Ressorts, abwarten müssen. Es gibt Maßnahmeprüfungen. Es ist aber immer so,

dass zunächst die grundlegenden Entscheidungen getroffen werden müssen. Vorher können wir nicht prüfen.

Herr Zelljahn, möchten Sie noch etwas beitragen?

LMR Andreas Zelljahn (LRH NRW): Zur Aufsicht hat Herr Clouth alles Wesentliche gesagt, was uns am Herzen liegt. Ich möchte noch einmal betonen: Wir möchten eine proaktive Aufsicht und keine reaktive Aufsicht. In der Vergangenheit hatten wir doch eher eine reaktive Aufsicht durch das Finanzministerium. Außerdem brauchen wir den erforderlichen Sachverstand, Herr Clouth hat darauf hingewiesen.

Die Frage von Herrn Wedel nach der Unterbringungsrichtlinie ist meines Erachtens noch nicht beantwortet worden. Ja, Herr Wedel, wir sind schon der Meinung, dass in einer Unterbringungsrichtlinie all das geregelt werden kann, was uns am Herzen liegt. Das ist das Zusammenspiel aller am Bau Beteiligten, also vom Anfang bis zum Ende, und die Einhaltung der anständigen Planung, so will ich es einmal nennen, §§ 24 und 54 der Landeshaushaltsordnung. Teilweise wirft man uns vor, wir seien da etwas rückwärtsgewandt. Nein, das sind wir nicht. Das hatte durchaus immer schon seine Berechtigung und sollte auch weiter beherzigt werden. Wir hatten früher die AL Bau, da war dieser gesamte Komplex, die §§ 24 und 54 und das Zusammenspiel der Beteiligten, sehr schön geregelt. Das gilt jetzt aber nicht mehr. Wir brauchen jetzt ein ähnliches Instrument. Und das könnte man in Form einer Unterbringungsrichtlinie darstellen. Das geht meiner Meinung nach auch, ohne es gesetzlich regeln zu müssen.

GF Sven Lemiss (Berliner Immobilienmanagement GmbH): Herr Dr. Optendrenk, Sie fragten nach den notwendigen Instrumenten. Da steht aus meiner Sicht an erster Stelle ein klarer Gesellschaftsvertrag mit einer klar definierten Kernkompetenz. Denn häufig ist es ein Problem, dass zwischen dem, was der eine erwartet, und dem, was der andere liefern soll, eine Diskrepanz besteht. Da muss klar geregelt sein: Was darf der Betrieb, wo und an welcher Stelle handelt es sich um zustimmungspflichtige Geschäfte, mit denen er in welches Aufsichtsgremium zu gehen hat?

Das Nächste ist, wenn Sie als Unternehmen tatsächlich portfoliostrategisch arbeiten wollen, das heißt auch eine Portfolioanalyse, die weggeht von dem einzelnen Objekt und wirklich den Gesamtbestand betrachtet, durchführen wollen – ich meine, Herr Dr. Günther hatte das angesprochen –, dann benötigen Sie portfoliostrategische Vorgaben des Gesellschafters. Was verbirgt sich dahinter? Da ist die Frage: Nach welchen Kriterien – durchaus auch politische Kriterien – habe ich mein Portfolio zu strukturieren? Welche Clusterung ist eigentlich betriebsnotwendig? Wenn es nicht betriebsnotwendig ist, was ist Teil der Daseinsvorsorge aus politischer Sicht?

Wir können es lediglich aus Immobiliensicht beantworten. Dann würden wir relativ ungesteuert allein nach immobilienwirtschaftlichen Kriterien arbeiten und entscheiden. Letztlich sind wir aber ein Landesunternehmen, insofern gibt es regionalpolitische Gründe, zu sagen: Hier ist ein Objekt der Daseinsvorsorge, hier ist ein Objekt, das könnte auch ein Cluster sein, mit dem ich dazu beitragen möchte, Regionen zu gestalten, indem ich beispielsweise bei einem Verkauf über eine Konzeptvergabe

klare Signale setze, was ich dort nachher vorfinden möchte. Das müssen wir aber vorher wissen, weil sich das anschließend auf die Wirtschaftlichkeit auswirkt. Es muss klar sein: Wo können wir bedingungsfrei nachher agieren? Da erlebt man häufig, dass zwar all diese Themen irgendwo betrachtet werden, dass letztlich aber Ressortegoismen, Ressortinteressen, durchaus auch parteipolitische Interessen, eine Rolle spielen. Hier geht es darum, die Vorgaben ganz klar zu definieren: Wie, in welcher Art und Weise clustere ich, und wer entscheidet schließlich über die Zuordnung zum jeweiligen Cluster? Dann sind wir in der Lage, mit diesen Vorgaben das Portfolio entsprechend zu strukturieren.

Dann sprachen Sie die Einsparvorgaben an. Ich finde, Einsparvorgaben sind wichtig. Aber Personaleinsparvorgaben allein zu betrachten, ist zu kurz gegriffen. Denn schließlich sind die Immobilienkosten der viel größerer Part gegenüber den Personalkosten des Dienstleisters. Die müssen über einen sauberen Stellenplan, über einen Wirtschaftsplan beschlossen und controlled werden. Das ist keine Frage. Aber die Einsparvorgaben hinsichtlich der Immobilienkosten einschließlich sämtlicher Folgekosten müssen genannt werden.

Für mich entscheidend ist auch immer, wie sich wertmäßig ein Immobilienportfolio entwickelt. Das ist durchaus auch eine interessante Vorgabe, die relativ hart für den Dienstleister sein kann. Er weiß aber zumindest, woran er sich messen kann, und kann deutlich machen, dass er die Ziele erreicht oder nicht erreicht hat. Die Frage ist: Wie viel schaffe ich von den mir zur Verfügung stehenden Mitteln wirklich zu aktivieren, zum Abbau des Sanierungsstaus bzw. zur Erhöhung meines Immobilienvermögens wirklich einzusetzen? Wie groß ist der Anteil, der in den Aufwand geht und damit maximal zum Werterhalt beiträgt?

Das Nächste wäre aus meiner Sicht die Definition von klaren Standards zum Flächenverbrauch, die auch durchaus vom Gesellschafter – hier wäre dann das Parlament angesprochen – abgefragt werden. Das geht so weit – bei uns ist es so –, dass man sagt: Jeder Nutzer muss mit jeder Anmietung, egal ob er bei uns oder woanders anmietet, ins Parlament. Grundsatz dabei ist einerseits eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung mit verschiedenen Varianten, die dann von uns kommt. Bei einer langfristigen Ausrichtung einer Behörde – das geht bis zu 20 Jahren in der Betrachtung – prüft man einerseits kameral, andererseits nach der Barwertbetrachtung, wie sich Wertentwicklungen nach Investitionen auswirken, auch mit den entsprechenden Abschreibungen nach 20 Jahren. Wie ist der Flächenverbrauch im Vorfeld, also vor einem und nach einem Umzug? Hat sich dort etwas entwickelt? Wenn Personalzahlen nicht gestiegen sind, wird es eigentlich von einem Parlament selten akzeptiert, wenn ein höherer Flächenverbrauch erfolgt. Das ist aus meiner Perspektive extrem wichtig.

Auch Themen wie Baustandards, Ausstattungsstandards müssen vorab definiert werden. Gerade um die Ausstattungsstandards findet häufig ein Streit statt. Was ist Teil der Miete und was nicht? Was sind nutzerspezifische Kosten? Gibt es dafür einen extra Titel? Um die wollen wir nicht kämpfen, um die soll der Nutzer selber kämpfen. Bei einem Portfolio ist es immer eine schwierige Diskussion, was nutzerspezifisch – gerade wenn es um Anlagenteile geht- und was gebäudespezifisch ist.

Das sind aus meiner Sicht die wesentlichen Anforderungen.

Herr Zimkeit fragte noch zum Thema Experten beispielsweise in den Aufsichtsgremien. Von der Denke her haben das ehemalige Staatskonzerne bereits hinter sich. Wir hatten von der STRABAG einen Geschäftsführer im Aufsichtsratsgremium, der das beim Telekom-Konzern schon einmal alles erlebt hatte. Auch beim Corporate Real Estate Management brauchen wir niemanden von der Allianz oder von einem klassischen Institutionellen; das ist sicherlich nicht der Fall. Und wir haben die Erfahrung gemacht: Klar, wir müssen sauber abgrenzen – die können auch Dienstleister sein, da muss ein ordentlicher Vertrag her –, aber wenn ein solcher Vertrag da ist, dann wird es bei einem solchen Unternehmen wie dem BLB, mit der Größe und der Marktmacht, durchaus Leute geben, beispielsweise Bausachverständige, die es sicher positiv finden, wenn in ihrer Vita ein Aufsichtsratsmandat erscheint, und daher auch ohne größere Entgelte in ein solches Aufsichtsratsgremium hereingehen. Bei uns hat es zumindest immer funktioniert.

Zur Rechtsformprivatisierung ist viel gesagt worden. Das Entscheidende ist eigentlich: Eine AöR kann man GmbH-gleich gestalten. Man kann sie aber auch so gestalten – dann habe ich gar nichts gewonnen – wie einen Landesbetrieb. Man macht es damit zum verlängerten Arm der Verwaltung. Was heißt „verlängerter Arm der Verwaltung“? Wie kann ich das verhindern? – Es gibt eine fachprüfende Verwaltung, in der Regel ein Immobilienreferat. Das darf nicht zu groß sein, denn es sollte nur vorgeben. Die Menge der Leute muss da sitzen, wo die Dienstleistung erbracht wird. Und es gibt ein Beteiligungsmanagement, das nach relativ klaren Kriterien die beteiligungsrelevanten Dinge klärt.

Aber bei einer Organisationform wie einer AöR oder auch einer GmbH kann zumindest per Papier klar geregelt werden, dass nicht jeder aus einem Fachreferat, der gerade möchte, zu jeder Sache Stellung beziehen muss, sondern da gibt es klare Schnittstellen, die auch definiert sind. Das wäre aus meiner Sicht entscheidend. Das ist im Landesbetrieb immer schwerer umzusetzen; es geht definitiv schwerer. In der AöR ist es schon einfacher. In der GmbH ist es klar gegeben. Man braucht aber nicht unbedingt eine GmbH.

Vorsitzender Christian Möbius: Da für 14:30 Uhr die nächste Sitzung des Haushalts- und Finanzausschusses anberaumt wurde, möchte ich die nachfolgenden Redner bitten, sich bei der Beantwortung der Fragen möglichst kurz zu fassen.

Manfred Lehmann (Deutsche Steuer-Gewerkschaft NRW): Herr Witzel hatte gefragt, ob nicht bei einem Nebeneinander einer Privatvergabe von Planungsleistungen und dergleichen und dem Erbringen der Leistung durch den BLB gleichzeitig auch die Chance gegeben sei, die Wirtschaftlichkeit und die Leistungsfähigkeit des BLB zu unterstreichen. – Ich gehe davon aus, dass das schon täglich passiert, weil wir in der einen oder anderen Niederlassung Gewerke weder leisten noch planen können. Von daher ist das Nebeneinander im Normalfall ohnehin schon gewährleistet. Ich bin mir ganz sicher, dass der BLB dabei die volle Konkurrenzfähigkeit jeden Tag bereits nachweist.

Wenn man solche Vergleiche vielleicht für ein Benchmarking oder Ähnliches aufbaut, muss man auf der anderen Seite aufpassen, dass man auch Gleiches mit Gleichem vergleicht. Wenn man zum Beispiel eine Universität mit allen Nebenleistungen, mit allen Laboren, Räumen und Sportflächen plant, dann ist das natürlich eine Leistung, die nur wenige in der Republik erbringen können, und das ist mit der nötigen Fachkompetenz unter anderem unser BLB. Wenn man dagegen ein Bürogebäude plant, zum Beispiel für ein Finanzamt, dann kann das eigentlich jeder, denn so spezifisch sind die Räume da nicht.

Meine sehr verehrten Damen und Herren, wenn man anschließend aber versucht, aus diesen unterschiedlichen Planungsleistungen Stundenlöhne oder Ähnliches auszurechnen, dann kommt man garantiert in die falsche Ecke. Man sollte, wenn man solche Vergleiche ziehen möchte, vielleicht die vorhandenen Leistungen ins Auge fassen. Ich gehe davon aus, dass der BLB bereits jeden Tag seine Leistung erbringt.

Herr Mostofizadeh hat nach dem Stellenaufbau gefragt. Richtig ist, wir haben in der Vergangenheit eine Reihe von Stellen bekommen. Richtig ist auch, dass insbesondere mit der Umwandlung der Arbeitnehmerüberlassung in feste Stellen menschlich viel Gutes getan wurde. Was da den Kolleginnen und Kollegen an Steinen vom Herzen gefallen ist, als die Verträge unterschrieben wurden, ist wohl auch bis hier in den Landtag hinein gehört worden.

Wenn man sich aber trotzdem anschaut, dass laut Geschäftsbericht des BLB im vergangenen Jahr insgesamt 74 Stellen abgebaut wurden, dann darf man feststellen, dass die zusätzlichen Stellen, insbesondere in dieser Umwandlung, ja nicht zusätzliche Arbeitskräfte bedeuten. Stellen sind nicht mit Arbeitskräften gleichzusetzen. Eine Stelle, die da ist, muss besetzt werden, und dann muss auch eine Hand mehr im BLB ankommen. Das ist in der Vergangenheit eher nicht der Fall gewesen, wie die Zahlen beweisen.

Wenn man sich insgesamt den Ablauf über die letzten 12, 13 Jahre vorstellt, dann ist tatsächlich der Stellenabbau langsamer geworden als früher. Wenn rund 1.200 Stellen abgebaut wurden, seitdem es den BLB gibt, dann waren es in der Vergangenheit rund 100 Stellen im Jahr, jetzt sind wir bei 74. Also, es wird besser, aber es braucht noch viel politische Unterstützung, damit es gut wird.

Es kann passieren, dass den BLB das gleiche Schicksal trifft wie den gesamten öffentlichen Dienst. Die Demografie wird in den nächsten fünf bis acht Jahren gnadenlos zuschlagen, eine Reihe von älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird den BLB verlassen. Und die Herausforderung an die Politik wird es sein, über die Gestaltung der Einkommensmöglichkeiten überhaupt qualifizierten Nachwuchs zu gewinnen. Es ist nicht damit getan, eine neue Struktur zu finden; man muss auch überlegen, woher man die Mitarbeiter bekommt, um diese Struktur anschließend zu füllen.

Zu der Arbeitnehmervertretung sei angemerkt, Herr Schulz, dass in der derzeitigen Struktur die Arbeitnehmervertreter nur beratend tätig sind. Man redet miteinander, das ist gut so, das ist der Anfang eines richtigen Weges. Aber erst, wenn Arbeitnehmervertreter mitentscheiden dürfen, werden die Interessen der Arbeitnehmer genauso stark gewichtet wie Wirtschaftlichkeit oder die Interessen eines wie immer ge-

arteten Aufsichtsgremiums oder einer politischen Kraft. Vor dem Hintergrund halten wir es für ganz wichtig, dass in einem – wie immer in Zukunft dieses Gremium gestaltet wird – Verwaltungsrat, in einem Beirat, in einem Aufsichtsrat die Arbeitnehmerinteressen mit Sitz und Stimme vertreten werden, um in Zukunft die eine oder andere Fehlentwicklung bereits im Ansatz erkennen und diskutieren zu können.

Herr Wedel hatte gefragt, in welcher Rolle die Ressorts sind. Meine sehr verehrten Damen und Herren, wenn ich als Unternehmer an den Markt herantrete und mir eine größere Immobilie miete, dann bin ich darauf angewiesen, eigenen Fachverstand in nahezu allen Fragen der Anmietung, aber auch im Rahmen der Gebäudebewirtschaftung und dergleichen vorzuhalten. Ich kann das schlecht auf einen Service-dienstleister delegieren, der nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten seinen Gewinn maximieren will. Genau das haben wir aber bei uns in dem vorhandenen Modell getan. Wir haben die gesamte Verantwortung aus den Ressorts herausgezogen und auf den BLB gelegt, der einerseits wirtschaftlich arbeiten soll, andererseits aber eine Beratungsfunktion hat. Vor dem Hintergrund sehen wir die Rolle der Ressorts in der eines Nutzers. Das bedeutet, der eigene Fachverstand muss auch in der Lage sein, Anforderungen sauber zu formulieren. Das muss nicht nur bautechnisch, sondern auch wirtschaftlich einwandfrei sein. Es muss schließlich vom Nutzer auch vertreten werden. Wenn dann am Ende etwas nicht stimmt, dann ist nicht immer der BLB schuld, sondern vielleicht auch einmal der Nutzer, der seine Anforderungen gar nicht formulieren konnte, so heute, oder falsch formuliert hat, so in der Zukunft.

Vor dem Hintergrund, meine ich, sollten wir über das Modell einmal nachdenken. Die Beratungsfunktion des BLB – so gut wie sie gedacht ist und so wirtschaftlich sie für das Land sein kann – endet immer da, wo die politische Einflussnahme die Möglichkeiten eines Beratungsgremiums übersteigt. Letztendlich endet sie auch da, wo die Wirtschaftlichkeit des Nutzers oder der Haushaltsansatz des Nutzers – das mag man dann sehen, wie man möchte – wichtiger ist als das Fachargument des jeweiligen Beraters. Daher haben wir noch einen weiten Weg, auch und gerade bei dem Modell.

Franz-Josef Röwekamp (ver.di-Landesfachgruppe „Bau- und Liegenschaftsmanagement“): Herr Wedel hat auch an uns die Frage bezüglich der Ressorts gestellt. Da schließe ich mich den Ausführungen von Herrn Lehmann an, möchte aber auf eins hinweisen: Es sind nicht nur die Ressorts, die Verantwortung tragen, sondern in diesem ganzen Konstrukt, das wir hier heute diskutieren, ist selbstverständlich die Politik maßgeblich gefordert – Herr Dr. Günther hat es angesprochen –, hier einen Gestaltungswillen zu zeigen. Alle hier vertretenen Parteien, bis auf die Vertreter der Piratenpartei, sind in verschiedener Funktion für den BLB bereits verantwortlich gewesen: bei dem Gesetz zur Errichtung des BLB und zwischendurch auch. Wir seitens ver.di diskutieren natürlich mit allen maßgeblich Verantwortlichen in der Politik ununterbrochen und versuchen darzustellen, wie unsere Sicht der Dinge ist.

Ich kann nur hervorheben, dass natürlich auch in der Vergangenheit seitens der politischen Gremien, seitens der Politiker hier in diesem Hause ganz maßgeblich Veränderungen und Steuerungsmaßnahmen getroffen worden sind. Ich erinnere daran, dass während der Regierungszeit der CDU das reine Zinsdarlehen in ein wirtschaftli-

ches Annuitätendarlehen umgewandelt worden ist. Ich erinnere an das, was eben bezüglich der Stellen vorgetragen worden ist, dass der Stellenabbau massiv verlangsamt worden ist, dadurch, dass man kw-Stellen verändert hat. Nichtsdestotrotz, die Gestaltungsnotwendigkeit, die ich seitens der Politik sehe, liegt auch darin, einfach zu sehen und zu akzeptieren, dass ein Personalhaushalt eines 9-Milliarden-Immobilienbetriebes nicht durch den Stellenplan einer Landesregierung gesteuert werden kann, sondern nur über betriebswirtschaftliche Grundsätze innerhalb des Betriebes. Das fehlt, und zwar ganz maßgeblich und zwingend.

Wir haben in unserer Stellungnahme bereits vor einem Jahr nachgewiesen, dass es, wenn der BLB Baumaßnahmen persönlich und selber durchführt, wesentlich kostengünstiger ist, weil er ein riesiges Portfolio steuern kann, als dies über Fremdvergabe zu leisten. Wir haben nachgewiesen, dass Millionenbeträge einzusparen sind. Wir tragen diese, unsere Argumentation nachdrücklich bei der Geschäftsführung, beim Finanzministerium vor und hier in die Parteien hinein. Bis heute hat uns kein Mensch widersprochen, dass ohne große Probleme 40 Millionen per anno einsparbar sind. Es hat niemand widersprochen, es wird aber auch nicht bearbeitet. Ich appelliere an die Politik und an den Gestaltungswillen und die Gestaltungsnotwendigkeit der hier vertretenen politischen Parteien, den BLB in diese Richtung zu bringen, dass er wieder eigenverantwortlich betriebswirtschaftlich handeln kann.

GF Volker Bargfrede (Brandenburgischer Landesbetrieb für Liegenschaften und Bauen): Zum Thema Instrumentarium hat Herr Lemiss ja schon einiges ausgeführt. Ich denke, es geht auch nicht darum, das grundlegende Instrumentarium hier zu beschreiben, dass wir ein kaufmännisches Rechnungswesen auf Basis von SAP haben. Das eint uns wohl alle, das ist auch nicht das Thema. Sicherlich geht es auch nicht um das Thema Controlling, auch nicht um das Reporting.

Nur noch aus unserer spezifischen Kenntnis heraus: Wir haben unsere Geschäftsprozesse anschließend komplett definiert, haben auf diese Art und Weise auch, weil das Thema angesprochen wurde, im Grunde die RAL Bau abgelöst, weil wir das im Rahmen unserer Geschäftsprozesse – da ist auch das Zusammenspiel zwischen den Beteiligten definiert – mit geregelt haben, und wir haben das mit den Ressorts und dem Finanzministerium diskutiert. Ansonsten geht es beim Instrumentarium noch um zwei Ebenen.

Wir haben einerseits die Ebene des konkreten Nutzers, das heißt, was passiert, wenn aufseiten des Nutzers Unterbringungsbedarf besteht. Bei uns funktioniert das so, dass der Nutzer sein genehmigtes Raumprogramm hat und dann zu uns kommt. Wir haben dann drei Varianten. Das zeigt das Spannungsverhältnis, in dem wir uns befinden, sehr deutlich. Wir haben die Variante: Haben wir eigene Immobilien im Portfolio, wo wir den Nutzer unterbringen können? Können wir umbauen? Oder müssen wir neu bauen? Beim Neubau stellt sich dann die Frage: Machen wir es selber, oder gibt es Konstellationen, in denen es durch andere günstiger wird? – Das ist das Instrumentarium. Wir übernehmen dann und schließen von vornherein eine Vorvereinbarung ab und sagen: Wir beginnen nun, in die Vorplanung einzutreten, und beschreiben das Objekt. – Wir beschreiben es abschließend, so gut es möglich ist,

funktional. Und wir sind Dienstleister für die Ressorts und übersetzen das im Rahmen dieser Projektvorvereinbarung, in der dann auch konkret steht, zu welchem Zeitpunkt, zu welchem Mietzins der Nutzer dieses Gebäude übernehmen wird. Das ist die eine Seite.

Auf der individuellen Projektebene besteht häufig das Problem, dass wir unser Immobilienportfolio als Ganzes, als strategischen Ansatz nicht sehen. Wir haben in den letzten Jahren sehr mühsam aufgebaut, dass wir für die wesentlichen Zentren des Landes Brandenburg sogenannte Standortkonzeptionen entwickelt haben, in die wir alles das, was wir an Informationen haben, einfließen lassen, indem wir die anstehenden Entwicklungen antizipieren. Das aggregieren wir hoch zu einem Landesbedarfsplan, den wir jährlich fortschreiben. Das ist aber genau das Problem. Wir brauchen die Unterstützung der Ressorts, die Unterstützung unserer Kunden, uns mit den Informationen zu versehen, in welche Richtung man sich entwickeln will. Wenn wir in die Situation kommen, und das geschieht noch sehr häufig, auf Organisationsentscheidungen, Neustrukturierungen, Gründung von neuen Organisationen oder Zusammenschlüssen nur reagieren zu können, dann sind wir nicht in der Lage, strategisch zu handeln, denn dann lösen wir nur Probleme und rennen hinterher.

Wir haben es jetzt konzeptionell besser gelöst, dass wir regelmäßig diese Informationen von den Ressorts abgreifen. Wir haben auch erste Pilotvorhaben durchgeführt, bei denen wir diese Informationen von den Ressorts auch bekommen. Polizeistrukturereform war ein großes Thema in den letzten anderthalb Jahren, in denen wir von Anfang an dabei waren und unsere immobilienbezogene Perspektive mit einbringen konnten. Das führt dazu, dass man den Aufwand erheblich reduzieren kann, wenn man diese Perspektive von Anfang an berücksichtigt.

Die nächste Fragestellung war: Was muss aus Richtung der Politik unternommen werden? – Herr Dr. Günther hat zu Recht gesagt, es bedarf einer strategischen Zielsetzung, die klar artikuliert werden muss. Dann muss sie in Ziele heruntergebrochen werden. Über diese Ziele muss man sich verständigen, das ist ganz normal.

Das Thema Flächenstrategie, das ich gerade angesprochen habe, muss auf der politischen Ebene genauso abgesichert werden. Ich kann mir vorstellen, dass man das regelmäßig einmal im Jahr oder in einem bestimmten anderen zeitlichen Intervall im parlamentarischen Raum aufnimmt und an den Haushaltsgesetzgeber gibt. Denn daran hängt natürlich das Thema Flächenbudgets, Kosten- und Mietbudgets und Ähnliches. Darüber kann man das alles steuern.

Ich habe mir dreimal unterstrichen, was auf der politischen Ebene wichtig ist: Es ist die Konsequenz. Wenn man sich auf Instrumentarien, auf Prozesse einlässt, dann muss man sich auch an diese Prozesse halten. Man kann nicht permanent von diesen Prozessen abweichen, weil man vielleicht aus individuellen oder auch lokal bezogenen politischen Gründen zu anderen Entscheidungen kommt. Dass es so etwas gibt und dass man auf bestimmte Anlässe Rücksicht nimmt, gehört zu unserem Geschäft dazu. Das wissen wir auch. Wenn das aber zum Grundprinzip wird, dass die individuellen Gegebenheiten die Prozesse wiederum lahmlegen oder konterkarieren, dann kann man auch nicht erwarten, dass am Ende das Ziel erreicht wird, das man sich vorher vorgenommen hat.

Dann wurde das Thema Privatisierung angesprochen. Dazu hatte ich ganz spontan den Gedanken: Was war den gemeint mit noch mehr Privatisierung? Geht es um eine formelle Privatisierung? – Der Kollege Lemiss hat als Geschäftsführer einer GmbH ausgeführt, dass er damit ganz gut leben kann; es sei aber nicht zwingend so. Als Geschäftsführer eines Landesbetriebes sage ich: Was soll das bringen? Eine formelle Privatisierung verteuert die Leistungserbringung in erster Linie. Diese Aufgaben komplett an den Markt zu geben, würde ich nicht nur als einen Totalbankrott des öffentlichen Liegenschaftswesens empfinden, sondern ich würde Ihnen jederzeit sagen: Es wird richtig, richtig teuer.

Was machen wir denn im Wesentlichen? Wir – so habe ich den BLB NRW auch immer wahrgenommen – ziehen uns doch immer weiter zurück auf die Steuerungsleistungen. Wir nennen das bei uns: Wir konzentrieren uns auf die Entwicklung zu einem Management- und Steuerungsbetrieb. Wir entfernen uns immer mehr von den operativen Aufgaben, auch vor dem Hintergrund der Personalabbauzahlen, die wir auch haben und über deren Zweckmäßigkeit und Sinnhaftigkeit gerade schon gesprochen worden ist. Aber das ist die Konsequenz. Wir haben dadurch die Möglichkeit zu sehen, wie der Markt aufgestellt ist, welche Preise am Markt geboten werden. Eine bessere Situation haben wir gar nicht. Wenn wir diese Kompetenz, nämlich Leistung einzukaufen, zu bestellen, sie zu vergeben und sie bedarfsgerecht abzunehmen, aus der Hand geben würden, müssten wir davon überzeugt sein, dass in ganz Europa nur Bauunternehmen unterwegs sind, die ausschließlich aus altruistischen Motiven handeln und kein Geld verdienen wollten.

Ich habe ganz frisch die Erfahrung aus drei ÖPP-Vorhaben, die häufig als Allheilmittel deklariert wurden. Als bei uns im Land das Thema ankam, fragte ich: Was soll das eigentlich? Wir sind klassische ÖPP-Partner, das ist unsere Funktion. Es gab aber den parteiübergreifenden politischen Willen, dass wir solche Vorhaben machen. Dann haben wir uns positioniert und gesagt: Wenn es schon jemand macht, dann wir, da wir die Kompetenzen lernen müssen. Wir haben aber auch sehr schnell gesehen, wo deren Kostenvorteile sind. Sie haben diese, weil sie keine kleinteiligen Vergaben machen müssen, heruntergebrochen auf die kleinteiligen Gewerke, wozu wir gehalten sind. Wir sind gehalten, einen Mindestlohn zu berücksichtigen, Schwarzarbeit zu bekämpfen usw. Das sind die Vorteile, die sich dort sehr schnell konzentrieren. Da muss man sich entscheiden, was man will. Ich habe mich ja vorhin klar als Fan der Anstalt öffentlichen Rechts positioniert. Eine weiter gehende Privatisierung, in welcher Form auch immer, würde ich für den absolut falschen Weg halten. Auf Sicht würde es dadurch für den Landeshaushalt richtig teuer werden.

Ich möchte noch etwas zur Rolle der Ressorts sagen: Wir befinden uns in einem Spannungsverhältnis zwischen den vorgegebenen betriebswirtschaftlichen Zielen für unsere jeweilige Organisationseinheit einerseits, denen wir verpflichtet sind, und dem Landeshaushalt, dem wir als Teil der Landesverwaltung ebenfalls verpflichtet sind. Da ist unsere Aufgabe, in der Zielpyramide deutlich zu machen, dass das das oberste Ziel ist. Damit ist das Thema Privatisierung komplett außen vor, denn ein Privater ist diesem Ziel niemals verpflichtet. Die Ressorts sind unsere Kunden, die wir unter diesen Gesichtspunkten bestmöglich, nämlich letztendlich vor dem Hintergrund der Entwicklung des Landeshaushalts, aber auch der Entwicklung des Portfolios – da

gibt es gelegentlich sich widersprechende Interessen, die es dann aufzulösen gilt – zu bedienen haben, was dann umzusetzen ist.

Vorsitzender Christian Möbius: An Herrn Basten waren meines Erachtens keine direkten Fragen gerichtet. Sie verzichten? – Okay. Damit kommen wir zu Herrn Dr. Günther. An ihn sind allerdings noch Fragen vom Kollegen Mostofizadeh gerichtet.

Rechtsanwalt Dr. Uwe Günther: Bei der Frage nach der Rolle der Ressorts meine ich, dass man das ein wenig korrigieren müsste. Denn sie haben eine Doppelrolle. Sie sind einerseits Nutzer, andererseits auch Ressort. Etwa das Umweltministerium: Natürlich muss bei der Strategie das Umweltministerium einbezogen werden, zum Beispiel beim Thema Energieeffizienz, überhaupt keine Frage. Diese Rolle muss man trennen von der Rolle der Nutzer.

Zu der Frage nach den Experten: Bevor man darüber nachdenkt, welche Qualifikation die Experten haben sollen, scheint es mir sinnvoll, vorher die Frage zu klären, auf welcher Ebene sie eigentlich Expertise leisten sollen. Wenn man es so fortführt, wie es jetzt ist, projektscharf Abstimmungen herbeizuführen, dann würde ich vermuten, dass die Experten gutes Geld haben wollen, weil sie das fast semiprofessionell machen müssen. Anders würde es nicht gehen. Das heißt, die Experten sehe ich eher auf einer höher aggregierten Ebene. Da scheinen mir Abgeordnete durchaus geeignet zu sein. Denn es geht ja darum, dass man die vielen unterschiedlichen Anforderungen, die an den BLB gestellt werden, bespricht. Da brauche ich gerade nicht den Fachexperten, sondern den umfassenden Experten. So habe ich eigentlich immer Politik verstanden.

Zur Frage Privatisierung, in Ergänzung zu den Ausführungen von Herrn Bargfrede: Wenn man das Thema ein bisschen kleiner fasst und sektoral betreibt und es unter dem Aspekt des demografischen Wandel betrachtet, dann ist klar, dass es eine richtige und vernünftige Strategie für Teilbereiche von NRW war, nein zu sagen, wir verabschieden uns aus dem Risiko „Eigentum“ und gehen in die Vermietung. Nur würde ich das nicht strategisch umfassend machen wollen und sagen, es gilt für ganz NRW, sondern ich muss mir sehr genau überlegen, wo eine solche Teilprivatisierungsstrategie sinnvoll ist.

Dann sprachen Sie das Thema „Planung der Planung“ an. Ich denke, das ist der Schlüssel zu dem Ganzen. Ab welchem Zeitpunkt kann quasi der BLB nach bestimmten definierten Kriterien allein arbeiten und quasi mit einem bestimmten Budget operieren? In der Tat werden immer Nutzeranforderungen hinterher kommen, ich kenne das auch aus Projektbesprechungen. Wenn man dann merkt, das Budget könnte vielleicht nicht reichen, und man sich fragt, wie es weitergehen soll, dann ist die generelle Antwort der Ressorts in der Vergangenheit gewesen: keine Standardreduzierungen. Also, gespart wird wo auch immer, aber nicht an dem Projekt. Die Strukturen muss man so bilden, dass die Entscheidungen dann auch Stabilität haben. Das ist das Entscheidende.

Die Frage nach den Risiken der Grundstücke oder der Eigentümerfunktion ist am Anfang des BLB relativ lang und breit diskutiert worden, auch in der Weise, wie ich es

eben erwähnt habe, dass man regional prüfen muss: Wo trennen wir uns begründet von der Eigentümerfunktion und wo nicht? Aus meiner Sicht harrt das Thema noch der Lösung.

Geschäftsführende BL Petra Rinnenburger (Gebäudewirtschaft der Stadt Köln):

Es wurde gefragt, wo ich die Vorteile einer AöR sehe. Herr Lemiss hat diese ja bereits schon relativ umfassend dargelegt. Ich will es salopp zusammenfassen: Die Möglichkeiten, vom Gängelband, betrachtet zu werden wie ein Amt, wegzukommen, sind deutlich größer. Im Moment ist ein Ingenieur bei uns, der ein Projekt umsetzt, in den Augen des Finanzministeriums ein Sachbearbeiter. Und genauso wird er betrachtet und bezahlt.

Zum Thema „Planung der Planung“. Da bin ich ein wenig anderer Meinung als Herr Dr. Günther. Ich denke, wir müssen sehr früh zu einem Zeitpunkt, wo auf Ressort- bzw. auf Mieterseite die ersten Ideen kommen, dass wir mehr Bedarf haben und mehr Flächen brauchen, Bausolls bestimmen.

Das Thema Standards schwebt über allem. Wir müssen wegkommen von der Betrachtung, welcher Teppichboden standardmäßig verlegt wird. Der Markt hat mittlerweile Instrumente, die auf komplette Bauteile gehen. Das funktioniert ganz hervorragend, sogenannte BOBs funktionieren bestens, und es geht ganz schnell. Aber es wäre gut, wenn wir nicht mehr dem Fluch der ersten Zahl folgen müssten, der in Zeiten der Kostenschätzung nach Leistungsphasen der HOAI stattfindet. Ich bete das wie ein Mantra: Kostenschätzung bedeutet plus/minus 40 %. Den Satz hört politisch niemand mehr. Der Fluch der ersten Zahl hängt uns immer nach. Unsere Projekte sind ja nicht unbedingt teurer, sie entsprechen den Kostenschätzungen nach DIN, also plus/minus 40 % in der Regel.

Die dritte Frage war: Woher bekomme ich die Experten für den Aufsichtsrat? – Schauen Sie sich um, wer hier am Tisch sitzt und heute als Experte etwas ausgesagt hat. Die würde ich zum Beispiel ansprechen.

Vorsitzender Christian Möbius: Frau Rinnenburger, meine Herren Sachverständige, ich danke Ihnen im Namen des Ausschusses für Ihre Beiträge zur Beratung des Antrags zur Strukturreform des BLB. Das Wortprotokoll der heutigen Anhörung wird Ihnen selbstverständlich baldmöglichst zugänglich gemacht. Ich wünsche Ihnen eine gute und sichere Heimfahrt.

Ich schließe hiermit die 52. Sitzung des Haushalts- und Finanzausschusses. Die nächste Sitzung beginnt um 15:18 Uhr.

gez. Christian Möbius
Vorsitzender

05.11.2014/05.11.2014