

4. ConVent-Jahrestagung Public-Private-Partnership

am 26. April 2005 im Römer in Frankfurt a.M.

„PPP im Hochbau – Stand und Ausblick aus Sicht des öffentlichen Partners“

Statement von

Roland Schäfer

**1. Vizepräsident des Deutschen Städte- und Gemeindebundes
Bürgermeister der Stadt Bergkamen**

Einleitung

Viele deutsche Kommunen setzen sich seit geraumer Zeit intensiv mit dem Thema „Öffentlich Private Partnerschaften“ (ÖPP) bzw. Public Private Partnerships (PPP) auseinander. Dies gilt auch für die kommunalen Spitzenverbände der Bundesrepublik, wie den Deutschen Städtetag (DST) und den Deutschen Städte- und Gemeindebund (DStGB), für den ich hier sprechen darf.

Die ConVent-Jahrestagung PPP wird inzwischen zum vierten Mal durchgeführt wird. Sie hat sich einen festen Spitzenplatz in der Bundesrepublik unter den diversen Veranstaltungen zum Thema PPP erarbeitet. Sie soll aus verschiedenen Blickwinkeln PPP-Lösungen betrachten und konkrete Hilfestellungen für die Einleitung und Durchführung eines PPP-Projektes vermitteln. Hierzu werden in den unterschiedlichen Foren und Workshops gerade auch kommunale PPP-Projekte – wie Schulen, Straßen, Bäder, Sportstätten und Verwaltungsgebäude - im Fokus stehen.

Die Veranstaltungsbrochure zeigt, dass es heute sehr praktisch und sehr praxisnah um die verschiedene Bereiche einer PPP gehen wird, in denen Effizienzgewinne erkennbar sind.

Hierbei wünsche ich mir eine sachliche Diskussion. Mit einer ideologischen Überschätzung der Möglichkeiten von PPP ist niemandem gedient.

Um nicht missverstanden zu werden: Ich sehe viele Chancen im Zusammenhang mit PPP-Lösungen – in vielen Bereichen von öffentlichen Investitionen. PPP bietet die Chance angesichts knapper Haushaltssmittel privates Kapital und privates Know-how zum Ausbau und zur Modernisierung kommunaler Infrastruktur zu mobilisieren.

Die PPP-Modelle sind im Einzelfall sogar gerade dann interessant, wenn man sie kritisch mit anderen Finanzierungsmodellen - insbesondere der herkömmlichen Beschaffung - vergleicht. Nur eine nüchterne Betrachtung der hierzu relevanten Fragestellungen ermöglicht uns eine realistische Einschätzung, ob bei einem konkreten Projekt eine private Beteiligung lohnt oder die bewährte Eigenerstellung nach die bessere Finanzierungsvariante darstellt.

Nun möchte ich einige Punkte im Zusammenhang mit PPP hervorheben, die aus der Sicht von Städten und Gemeinden besonders wichtig sind.

PPP-Projekte aus Sicht der Städte und Gemeinden

Die Zusammenarbeit zwischen Privaten und der Öffentlichen Hand ist an und für sich für die Kommunen der Bundesrepublik nichts Neues: Ehrenamtliches Engagement, Übertragung von Sportanlagen auf Sportvereine, Leistungen von Elterninitiativen und Fördervereinen für öffentliche Zwecke, Einschaltung privater Unternehmen in die Erfüllung öffent-

licher Aufgaben, gesellschaftsrechtliche Einbeziehung privater Firmen in kommunale Gesellschaften usw. usw.

Die aktuelle Diskussion über das Thema „Public Private Partnership“ auf kommunaler Ebene in Deutschland bezieht sich allerdings schwerpunktmäßig auf eine langfristig angelegte feste Kooperation zwischen privaten Unternehmen und Kommune im investiven Bereich der kommunalen Infrastruktur.

Ausgangspunkt für diese Diskussion war der Nachholbedarf an Investitionen in Städten und Gemeinden. So möchte auch ich hiermit beginnen.

Erheblicher Investitionsstau in Städten und Gemeinden

Dass es in deutschen Kommunen einen enormen Nachholbedarf an Investitionen gab und gibt, ist nicht zu bestreiten:

Eine Studie des Deutschen Instituts für Urbanistik (Difu) zeigt: Der kommunale Investitionsbedarf wird für die Jahre 2000 bis 2009 auf knapp 690 Mrd. € geschätzt. Es handelt sich dabei insbesondere um Investitionen für Wasserversorgung, Kanalisation und Kläranlagen, das Straßennetz, Krankenhäuser, Schulen, Sportstätten und kommunale Verwaltungsgebäude.

Tatsächlich investieren die deutschen Städte und Gemeinden aber nicht jährlich die eigentlich erforderlichen ca. 69 Mrd. €, sondern nicht einmal mehr ein Drittel davon.

Die Ursache des Problems ist von den Gemeinden nicht selbst gesetzt, sondern wird ihnen aufgezwungen: Seit Jahren spürbare Steuereinbrüche und der Sozialausgabenanstieg erzwingen zusammen den Investitionsabbau.

Das ist nicht nur für die Bürger, die mit dem Verfall der öffentlichen Straßen und Einrichtungen tagtäglich leben müssen, eine Zumutung. Es verursacht auch große Schäden für die Volkswirtschaft. Denn 60 % der öffentlichen Investitionen erfolgen in kommunalem Auftrag. Brechen sie weg, fehlt ein zentraler Eckpfeiler der Konjunktur.

Dies wird inzwischen deutlich spürbar: **Das Niveau kommunaler Sachinvestitionen lag im Jahr 2004 mit 19,7 Mrd. € um 41 % unter den Ausgaben für Investitionen des Jahres 1992, in dem es noch 32,5 Mrd. € waren.** Steuerausfälle sowie Ausgabenerhöhungen für Pflichtaufgaben zwingen zu weiteren Kürzungen bei Sachinvestitionen.

Die Städte und Gemeinden haben heute 2,7 Mrd. € weniger Einnahmen als im Jahr 2000. Dadurch fehlt ihnen oft der elementarste Handlungsspielraum.

Eine Stärkung der kommunalen Investitionskraft ist vordringlich!
Die Investitionskraft der Gemeinden kann nur mit einer grundlegenden Gemeindefinanzreform wieder hergestellt werden!

Die Ende 2003 ausgehandelten Gesetzeskompromisse im Bereich der Gemeindefinanzen (Senkung der Gewerbesteuerumlage und Hartz IV) sind zwar eine deutliche Hilfe, reichen aber alleine nicht aus, um das **Finanzdefizit von knapp 4 Mrd. Euro** (2004) in den kommunalen Haushalten zu schließen. Daher setzen wir uns zusätzlich zu der erreichten Entlastung - für die wir dankbar sind - für **weitere Verbesserungen des Gemeindefinanzsystems** ein.

Doch unabhängig davon in welchem Ausmaß uns dieses gelingen wird, in jedem Fall werden die Gemeinden auch künftig unter starkem Zwang zum wirtschaftlichen Handeln stehen. Vor diesem Hintergrund wird nach **innovativen Modellen** gesucht, die trotz schlechter Kassenlage ein möglichst hohes Niveau an kommunalen Investitionen ermöglichen. Das leitet über zur Frage nach den „Öffentlich-Privaten Partnerschaften“ (ÖPP) bzw. „Public Private Partnerships“, also „PPP“.

Einige Klarstellungen zu Voraussetzungen und Anwendungsbereich von PPP

Der Begriff PPP steht für eine **Vielfalt von Formen der Zusammenarbeit** zwischen privaten Unternehmen und öffentlichen Trägern. Neu in der aktuellen Diskussion ist - wie gesagt - der Aspekt der langfristi-

gen Kooperation bei der Durchführung öffentlicher Investitionen. Die beginnt mit der Planung, geht weiter bei der Errichtung und dem anschließenden Betrieb bis hin zur Verwertung. Der Deutsche Städte- und Gemeindebund unterstützt Bemühungen, die Chancen auszuloten, die solche Modelle im Einzelfall bieten können. Wir wollen dabei aber realistisch bleiben, d.h. keine überzogenen Erwartungen wecken und Risiken für die Gemeinden nicht verschweigen.

Zunächst möchte ich klarstellen, dass **PPP kein Wundermittel gegen den Investitionsstau ist!** Bisweilen wird in PPP-Modellen eine Lösung für die kommunale Finanzkrise gesehen, nach dem Motto: „Bauen ohne Geld – Dank PPP!“. Eine Entlastung des Kommunalhaushaltes tritt allein durch den Wechsel einer Finanzierungsform regelmäßig nicht ein. PPP-Modelle verschieben insbesondere nicht die kommunalen Verschuldungsgrenzen. Allerdings kann PPP ein Aktivwerden in Situationen ermöglichen, in denen sonst nur Stillstand herrschen würde.

Ferner ist klarzustellen, dass PPP nicht zu verwechseln ist mit der Abgabe der öffentlichen Aufgabe an den freien Markt, also einer **materiellen Privatisierung**. Dies ist eine getrennt zu führende politische Diskussion. Bei PPP geht es um eine Zusammenarbeit innerhalb der bestehenden Aufgabenverteilung.

Richtig ist allerdings die Feststellung, dass PPP-Modelle in der Bundesrepublik mit Sicherheit noch einen **größeren Verbreitungsgrad** finden werden als bislang. So sind in Großbritannien ca. 20 % aller öffentlichen Bauvorhaben PPP-Projekte, während es in Deutschland bisher lediglich 2 bis 3 % sind.

PPP wurde lange Zeit **ausschließlich als Finanzierungsalternative** betrachtet. Eine solche Sichtweise verkürzt allerdings unzulässigerweise die Chancen, die PPP tatsächlich bietet. Es macht wenig Sinn, bei der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit lediglich die Finanzierungskosten bei PPP-Durchführung zugrunde zu legen: Diese werden den zinsgüns-

tigen Kommunalkredit nicht schlagen können. Dennoch kann PPP im Einzelfall ausgesprochen sinnvoll sein! PPP-Modelle können Effizienzvorteile bieten, die die Nachteile bei den Finanzierungskonditionen übergewinnen. **Effizienzgewinne von 10 bis 20 %** - wie sie in Großbritannien erreicht werden - scheinen nicht unrealistisch zu sein. Abgesehen davon bietet die Finanzierungsform einer **komunalen Forfaitierung** ja durchaus Finanzkonditionen, die deutlich günstiger sind als ein klassischer Firmenkredit.

Effizienzvorteile von PPP

Ein Vertrag über eine PPP-Finanzierung wird nur zu Stande kommen, wenn die öffentliche Hand ebenso wie die privaten Partner hieraus Vorteile ziehen können. Die Suche nach einer solchen „win-win-Situation“ wirft die Frage auf, in welchen Bereichen **Effizienzvorteile von PPP** erzielbar sind, von denen beide Partner profitieren.

Im Einzelfall sehen wir Vorteile in folgenden Bereichen:

- Synergievorteile bei „Leistungen aus einer Hand“, also die Vorteile der so genannten Gesamtprozessoptimierung. Zusammengefasst werden können z.B. die Bereiche Machbarkeitsstudie, Entwerfen, Planen, Erstellen, Finanzieren, Betreiben und Verwerten. So entsteht bereits bei Planung und Erstellung ein Anreiz zu wirtschaftlicher Optimierung auch in Hinblick auf die Jahrzehnte der Phase des Betriebs, von der der private Betreiber profitiert. Das Betreiberentgelt muss aber so festgelegt werden, dass auch die Kommune an diesen Effizienzgewinnen teilhat.
- Realistischere Kostenermittlung durch eine „Lebenszyklusbe trachtung“, im Gegensatz zur bisherigen kommunalen Wirklichkeit (gesplittete Zuständigkeiten innerhalb der Verwaltung, k ameralistischer Haushalt, Jährlichkeitsprinzip etc.)
- Höhere Qualität durch verlässliche und dauerhafte Partnerschaf ten mit privaten Spezialisten
- Entlastung der Kommunen im administrativen Bereich

- Kürzere Errichtungszeit
- Bessere Risikoverteilung: Das feste Betreiberentgelt befreit die Kommune von manchen unerwartet hinzutretenden Gebäudeaufwendungen. Diese Risiken sind aber in den Entgeltpreis einkalkuliert, der somit vergleichbar einer Versicherungsprämie das Risiko transformiert. (Zu bedenken ist, dass die feste Bindung an einen Vertrag mit z.B. 25-jähriger Laufzeit auch ein Risiko für die Kommune darstellt, weil diese dann nicht mehr so flexibel auf veränderte Umstände oder politische Wünsche eingehen kann.)
- Der entscheidende Kostenvorteil folgt bei PPP-Projekten allerdings aus dem unternehmerischen Eigeninteresse des Privaten. Diese Motivation für wirtschaftliches Denken und Handeln von Anfang an kann bei Mitarbeitern im Öffentlichen Dienst auf Grund der bestehenden Rahmenbedingungen und Strukturen nicht gleichwertig erwartet werden.

Einzelfallprüfung erforderlich

Die Prüfung von PPP-Modellen verlangt eine **Einzelfallanalyse**. Maßgeblich hierbei sind nicht nur Gesichtspunkte der Wirtschaftlichkeit, sondern auch die Vereinbarkeit der PPP-Finanzierung mit wichtigen Interessen der Kommune. Dies betrifft insbesondere die notwendige Steuerbarkeit und Kontrolle durch die öffentliche Hand hinsichtlich der öffentlichen Aufgabe. Wenn zum Beispiel eine Schule mittels PPP gebaut oder saniert werden soll, verbleibt der öffentliche Bildungsauftrag natürlich bei der Kommune, während das allgemeine Gebäudemanagement durchaus in private Hände gegeben werden kann. Gerade im Schulbereich wurden und werden zurzeit viele Projekte realisiert und die Erwartungen an Kostenersparnisse hierdurch sind groß.

Während die Modellgestaltungen zum einen die öffentlichen Interessen sichern müssen, sollen sie gleichzeitig den nötigen Handlungsspielraum für den privaten Partner sichern. Denn ohne dessen Recht, seine speziellen Kompetenzen auch eigenverantwortlich einzubringen, wären die

Effizienzvorteile nicht realisierbar. Der Vertrag regelt zwar eine Menge von Anforderungen der öffentlichen Hand, aber das Handeln im Einzelnen erfolgt durch eine private Projektgesellschaft oder eine ähnliche Einrichtung.

Transparenz und Rahmenbedingungen verbessern, ohne zu beseitigen

Vor diesem Hintergrund unterstützt der Deutsche Städte- und Gemeindebund grundsätzlich Bemühungen auf verschiedenen Ebenen, bezüglich PPP-Modellen für mehr Transparenz und Rechtssicherheit zu sorgen. Wir wollen allen Beteiligten mehr Einsichten darüber vermitteln, wo PPP-Modelle im Einzelfall Effizienzvorteile bieten können und wo dann ernsthaft geplant und ausgeschrieben werden sollte.

Der Deutsche Städte- und Gemeindebund ist in diesem Sinne aktiv geworden. So hat er schon im November 2002 zusammen mit dem **Zentralverband des Deutschen Baugewerbes** eine Broschüre herausgegeben, mit dem Titel: „**Public-Private-Partnership - Neue Wege in Städten und Gemeinden**“. Darin enthalten sind Beispiele von Partnerschaften zwischen öffentlichen und privaten Trägern, die von den Verantwortlichen vor Ort positiv eingeschätzt werden.

Wir wissen aber auch, dass es Beispiele gibt, die kaum ein Vorbild sein können. Unzulänglichkeiten in den Verträgen, unangemessene Verteilung der wirtschaftlichen Risiken, unzutreffende Wirtschaftlichkeitsvergleiche sind einige der Stichworte. Es fand sich aber kein Ansprechpartner, der seine negativen Erfahrungen schildern und sich dazu dann auch in der Broschüre äußern wollte.

Ich erwähne das nicht deshalb, weil ich gern die Rolle des „Bedenkenträgers“ spiele, sondern weil es für alle Betroffene wichtig ist, aus Fehlern der Vergangenheit zu lernen und herauszufinden, auf welche Art und Weise eine solche langjährige Vertragsbeziehung dauerhaft Bestand haben kann.

Der Deutsche Städte- und Gemeindebund arbeitet ferner neben Bauwirtschaft, Bund und Ländern im „**Lenkungsausschuss Private Finanzierung im öffentlichen Hochbau**“ mit. Dieser wurde vom Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen eingerichtet und betreute die Ausarbeitung des 1500 Seiten starken PPP-Gutachtens, das Ende 2003 vorgestellt worden ist. Damit wurde für die politische Diskussion über einen verstärkten Einsatz von PPP-Modellen eine neue Grundlage geschaffen. Den Entscheidungsträgern stehen bei öffentlichen Investitionen nun so umfassend aufgearbeitete Informationen über PPP zur Verfügung wie nie zuvor. Der im Gutachten enthaltende 138 Seiten starke **PPP-Leitfaden** ist für die Praxis eine willkommene Hilfestellung.

Aktuelle Gesetzgebungsvorhaben und Initiativen

Zurzeit wird im **Rahmen des Lenkungsausschusses** an einer Verbesserung der Rahmenbedingungen für PPP – unter anderem in den Bereich des Vergaberechts, des Steuerrechts und von Finanzierungsfragen - gearbeitet.

Parallel dazu bemüht sich auch die **Bundestagsfraktion der SPD** um eine Verbesserung der Voraussetzungen für die Realisierung von PPP-Projekten in Deutschland. So plant die SPD-Bundestagsfraktion den **Entwurf eines ÖPP - Beschleunigungsgesetzes**, der noch in diesem Jahr vorliegen soll. Der DStGB begrüßt diese wichtigen politischen Initiativen.

Allerdings sollten sämtliche Reformbestrebungen zur Verbesserung der Realisierung von PPP in Deutschland zunächst sorgfältig und nüchtern auf ihre Auswirkungen auf den kommunalen Bereich überprüft werden, z.B. die Einführung eines „**Umsatzsteuer-Refund-Systems**“. Vorschnelle Entscheidungen, getragen auf der Welle eines allgemeinen PPP Enthusiasmus, können möglicherweise starke Verwerfungen im finanziellen Bereich für die Kommunen in Deutschland bedeuten.

Der DStGB unterstützt darüber hinaus die Arbeit der vom Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen eingerichteten **Task Force des Bundes** zum Thema PPP im öffentlichen Hochbau, die im Juli des Jahres 2003 ihre Arbeit aufgenommen hat. Ziel dieser Task Force ist unter anderem die Unterstützung von **PPP – Pilotprojekten**, bei denen Erfahrungen für Folgeprojekte gewonnen werden sollen. Der DStGB hat sich insbesondere dafür eingesetzt, dass unter den Pilotprojekten möglichst viele aus dem kommunalen Bereich sein werden. Bei den Pilotprojekten geht es ganz konkret um die Entwicklung von Projektlaufplänen und das Erfassen typischer Vertragsgestaltungen. Dies ist aus unserer Sicht eine wichtige Arbeit, denn die Erfahrungen aus Großbritannien zeigen, dass eine **Standardisierung von Verträgen und Projektabläufen** den Zugang für Kommunen zu PPP erleichtern und die Transaktionskosten verringern kann.

Interessant sind sicher auch die **Aktivitäten in den Bundesländern**. So ist in NRW bereits 2001 durch die Landesregierung eine PPP-Initiative gegründet worden, aus der dann 2002 die PPP-Task-Force NRW entstand. Die PPP-Task-Force betreut eine ganze Reihe von kommunalen Pilotprojekten mit Schwerpunkt in den Bereichen Schulen, Krankenhäuser und Verwaltungsgebäuden.

Aktuell unterstützt der Deutsche Städte- und Gemeindebund **eine groß angelegte Umfrage** des Bundesministeriums für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen und der Bundes Task Force PPP über bereits bestehende PPP-Projekte in Deutschland. Ziel dieser Umfrage bei Kommunen ab einer Größenklasse von 10.000 Einwohnern ist es, die bereits gesammelten Erfahrungen mit PPP-Projekten für alle Interessierten in einer Datenbank zu erfassen und nutzbar zu machen. Von diesem Wissenstransfer können die Kommunen profitieren. Die ersten Ergebnisse sind bereits viel versprechend. Bereits jetzt sind 46 Projekte mit einem Investitionsvolumen von 1,6 Mrd. € bekannt.

Gesetzgeberischer Handlungsbedarf

In einigen Bereichen besteht auf Grund von Unsicherheiten und Unklarheiten Handlungsbedarf durch den Gesetzgeber.

Während für die privaten Unternehmen eher steuerrechtliche und Finanzierungsfragen als klärungsbedürftig gelten, besteht aus kommunaler Sicht gesetzgeberischer Klärungsbedarf durch Bund und Land insbesondere hinsichtlich:

- des Vergaberechts. Wir erwarten, dass Zweifelsfragen hierzu schnellstmöglich ausgeräumt werden, damit Rechtsicherheit besteht und z.B. nicht irrtümlich nach einer unzutreffenden Verdingungsordnung vorgegangen wird. Dies gilt auch für Probleme des Verhandlungsverfahrens.
- der Fördermittelbestimmungen. Hier sollte den Gemeinden mehr Freiraum gegeben werden und z.B. wie bei der Schulpauschale in NRW die Wahl der jeweils wirtschaftlichsten Möglichkeit der Beurteilung vor Ort überlassen werden.
- des komunalen Haushaltsrechts inklusive der Haltung der Kommunalaufsichtsbehörden. Auch hier wollen die Gemeinden möglichst frühzeitig wissen, welche Gestaltungen die Aufsicht mitmacht. So lassen sich mühsame Klärungsprozesse und vergebliche Mühe bei der Vorbereitung von PPP-Ausschreibungen vor Ort ersparen.

Entscheidend aber ist die Feststellung, dass – trotz Unklarheiten und eventueller Unsicherheiten – bereits jetzt vollständige PPP-Projekte möglich sind, wenn die Beteiligten es denn wollen.

Empfehlungen zur Vorgehensweise

An **allgemeinen Empfehlungen** an die Adresse von Kommunen zur Vorgehensweise bei der Prüfung von PPP-Projekten lassen sich aus unserer Sicht folgende Hinweise geben:

- Erfahrungen anderer nutzen, kompetenten Rat suchen, d.h. nicht versuchen, das Rad zum zweiten Mal zu erfinden,
- sorgfältige Einzelfallprüfung, einschließlich einer Wirtschaftlichkeitsberechnung nach dem Lebenszyklusgedanken,
- transparentes Verfahren gegenüber Kommunalpolitik und Öffentlichkeit,
- frühzeitiges Einbeziehen von Aufsichtsbehörde und Rechnungsprüfung und
- faire und ausgeglichene Risikoverteilung in der Vertragsgestaltung entsprechend dem Gesichtspunkt „Partnerschaft“ im Begriff PPP.

Wichtig für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Kommunen und Privaten ist sicher die **Bereitschaft, vertrauensvoll und offen miteinander umzugehen**, einschließlich des Verständnisses für die unterschiedlichen Rahmenbedingungen, Denkweisen und Motive der jeweils anderen Seite.

Für kommunale Vertreter besteht kein Grund für Minderwertigkeitsgefühle und Ängsten gegenüber dem privaten Unternehmer. Es sollte allerdings die Bereitschaft dafür vorhanden sein, Renditedenken und Gewinnorientierung des Unternehmers als notwendig und legitim anzusehen.

Der Unternehmer andererseits muss verstehen, dass eine Kommune andere Zielsetzungen hat (Gemeinwohlorientierung, Gesetzesbindung, Erfüllung von Bürgerwünschen) und anderen Entscheidungsprozessen folgt (Aufgabenteilung zwischen Stadtverwaltung, Rat und Ausschüssen, Rücksichtnahme auf Personalvertretung, öffentliche Meinung und Medien, Mitwirkung von Rechnungsprüfung und Aufsichtsbehörden etc.) als ein Privater.

Fazit

PPP ist in Deutschland auf einem guten Weg.

Wenn Kommunen und Privatwirtschaft unter den genannten Voraussetzungen zusammenarbeiten, bestehen gute Chancen für einen Erfolg und damit für die deutliche Verbesserung öffentlicher Investitionen in der Bundesrepublik.

Darüber hinaus lernen wir im Umgang mit PPP aber auch etwas anderes, nämlich die Bedeutung des dritten „P's“, also der Partnerschaft. Ein partnerschaftliches Klima im Umgang zwischen öffentlicher Hand und privaten Anbietern kann vielerlei nützliche Folgen für die Zukunft einer Gemeinde haben - also auch in Bereichen, die mit dem aktuellen Projekt nichts zu tun haben.

Wir vom Deutschen Städte- und Gemeindebund streben nicht das Modell einer reinen Gewährleistungskommune an, die sich auf die Beauftragung und Kontrolle beschränkt und die eigentliche Ausführung von öffentlichen Aufgaben der Privatwirtschaft überlässt. Wir wollen im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung das Recht für jede Gemeinde, selbst zu entscheiden, in welcher Form sie ihre Aufgaben erfüllen möchte.

Eine dieser Formen kann auch das PPP-Modell sein, in Zukunft noch deutlich häufiger als heute. Wir wollen unseren Mitgliedskommunen Mut machen, sich mit den Möglichkeiten und Chancen, die PPP bietet, aktiv auseinander zu setzen.

Ich wünsche Ihnen einen informativen und angenehmen Tag zu diesem Thema und hoffe auf einen angeregten Gedankenaustausch.

Roland Schäfer

buergermeister@bergkamen.de

www.roland-schaefer.de