

Mitteilung des Senats vom 24. Juni 2004**Privatisierung öffentlicher Aufgaben auf dem Prüfstand**

Die Fraktionen der SPD und der CDU haben unter Drucksache 16/125 eine Große Anfrage zu obigem Thema an den Senat gerichtet.

Der Senat beantwortet die vorgenannte Große Anfrage wie folgt:

Das Interesse des Parlaments am Thema „Privatisierung“, das sich in der entsprechenden Großen und Kleinen Anfrage ausdrückt, nimmt der Senat zum Anlass, die erfolgreiche Reformpolitik der letzten zehn Jahre in der Freien Hansestadt Bremen zu reflektieren. Diese war und ist geprägt von einem tiefgehenden aufgabenkritischen Ansatz und zielt auf eine umfassende Neuordnung der Aufgabenwahrnehmung ab. Privatisierung ist dabei nur eine Facette dieser Neuordnungsaktivitäten, es geht generell um Art und Umfang der Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben in Bremen.

Die Anfrage richtet sich an die Ziele der organisatorischen Veränderungen und deren Erreichung. Aus den Darstellungen zu den einzelnen, konkret abgefragten Gesellschaften wird deutlich, dass die Gründe für eine veränderte Organisationsform höchst unterschiedlich sind. Dennoch gibt es aber „quer“ zu den einzelnen Gesellschaften und den Ressorts, denen sie zugeordnet sind, gemeinsame Grundzüge: größere Flexibilität und erhöhte Transparenz hinsichtlich der Steuerung, mehr Kundennähe und verbesserter Service, der sich vor allem als „Dienstleistung aus einer Hand“ abbildet und eine deutlich stärkere Veränderungs- und Anpassungsfähigkeit in der Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben in Bremen insgesamt sind die herausragenden Merkmale der heutigen Organisationsstruktur des „Konzern“ Bremen.

Bevor in den Anlagen zu den einzelnen Gesellschaften die konkreten Fragen nach der Umsetzung der Betriebsformveränderungen beantwortet werden, erfolgt an dieser Stelle noch ein Überblick:

- I. Zunächst werden die Ausgliederungen der letzten Jahre in einen größeren Kontext sowohl der Reformanstrengungen Bremens als auch der Staatsmodernisierung generell gestellt.
- II. Mit Blick auf die Steuerung der ausgegliederten Einheiten durch die Politik und die zuständigen Ressorts spielt das Beteiligungscontrolling eine herausragende Rolle. Deswegen werden übergreifend Informationen zur Neuordnung des Beteiligungsmanagements gegeben.
- III. Ebenfalls im Querblick zu allen Gesellschaften werden Informationen zur personalrechtlichen Situation der Geschäftsführer der Gesellschaften und zur Personalentwicklung vorangestellt.

I. Privatisierung öffentlicher Aufgaben in Bremen**1. Bremen verfügt heute über eine vielfältige Organisationslandschaft zur Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben – Organisationsflexibilität und materielle Privatisierung im Kontext der Verwaltungsreform**

Die Freie Hansestadt Bremen hat in den vergangenen Jahren eine Vielzahl von Aktivitäten in anderer Form als der „klassischen“ Verwaltung organisiert. Dazu gehören Eigen- und Wirtschaftsbetriebe sowie privatrechtliche Gesellschaften, sie sich oft im alleinigen oder Mehrheitsbesitz der FHB befinden. Unbeschadet der rechtlichen Selbständigkeit dieser Unternehmen bildet die FHB mit ihren in Mehrheitsbesitz stehenden Unternehmen eine wirtschaftliche Einheit. Die bremischen Unternehmen sind – auch in der formalen Ausgründung in Unternehmen privater Rechtsform – Instrumente zur Erfüllung bisher öffentlicher Aufgaben.

Die größere Organisationsvielfalt und insbesondere eine rechtliche Unabhängigkeit erfordern, dass korrespondierend zu der zunehmenden Verlagerung der Aufgaben in eine Privatrechtsform eine ausreichende Kontrolle sichergestellt ist. Damit der „Konzern Bremen“ ein gutes „Gesamtergeb-

nis“ vorlegt, müssen die Beteiligungsunternehmen in die politischen Ziele und Leitbilder eingebunden werden und ihre Geschäfte mit diesen Zielen abstimmen und koordinieren, ohne deren Selbständigkeit im Kern zu tangieren. Zur Sicherung der Steuerungs- und Kontrollverpflichtung sind geeignete Instrumente abzuleiten und ausreichende, nach dem jeweiligen Bedarf strukturierte, Informationen insbesondere für die Aufsichtsorgane und die Politik bereitzustellen. Dies musste in Bremen erst aufgebaut werden (siehe II.).

Zahl und Bedeutung der Beteiligungen sind in den vergangenen Jahren angestiegen. Der Grund liegt darin, dass die FHB, wie viele andere Kommunen, den Weg einer tiefgreifenden Verwaltungsreform eingeschlagen hat mit dem Ziel, öffentliche Aufgaben transparenter, leistungsstärker und kostengünstiger zu erbringen. Die FHB betreibt seit Ende der 80er/Anfang der 90er Jahre eine erfolgreiche Reformpolitik, die seit Mitte des vergangenen Jahrzehnts von einem konzentrierten, aufgabenkritischen Ansatz geprägt war und auf eine umfassende Neuordnung der Aufgabenwahrnehmung abzielt.

Die Auslagerung öffentlicher Aufgaben in die private Rechtsform spielt dabei eine bedeutende Rolle, da sie eine effektive und effiziente Form der Aufgabenerfüllung bietet:

- Seit den achtziger Jahren wird allerorten in Deutschland der Staat auf den verschiedenen Ebenen modernisiert. Darunter wird u. a. verstanden, die Formen der Aufgabenwahrnehmung zu reflektieren und zu optimieren. Dabei stellt sich die Frage nach der Organisation nicht abstrakt und zusammenhanglos: Abgeleitet aus strategisch motivierten Überlegungen zur Aufgabenwahrnehmung werden die notwendigen Funktionsbereiche in einer adäquaten Aufbau- und Ablauforganisation abgebildet. Die Frage der Rechtsform ist damit zunächst nachrangig und sie stellt sich in den verschiedenen Politikfeldern von Wirtschaft bis Soziales, von Bau bis Bildung, von Kultur bis Inneres usw. sehr unterschiedlich. Privatisierung ist nie Selbstzweck, sondern eine mögliche Form zur Erreichung gesetzter Ziele.
- Dabei ist der Reformansatz von dem Gedanken geleitet, dass auch die öffentlich verantworteten Aufgaben nicht per se innerhalb des besonderen Systems der klassischen „Verwaltung“ am besten zu bearbeiten sind. Selbst eine Verwaltung, die mittels aus der Betriebswirtschaft übernommener Instrumente (Kosten- und Leistungsrechnung, Budgetierung, Controlling), die unter der Überschrift „Neue Steuerung“ in den letzten zehn Jahren eingeführt wurden und werden, zielorientierter, effizienter und transparenter arbeitet, verfügt nicht über die gleichen Möglichkeiten wie eine privatwirtschaftliche Organisation.
- Fragen der Organisation staatlicher Aufgaben und damit der Verwaltungsorganisation können allerdings nicht kontextfrei beantwortet werden, es müssen verschiedene Rahmenbedingungen berücksichtigt werden. Ein wesentlicher Moment ist, dass unabhängig von der lokalen Situation sowohl Bürger als auch Unternehmen heute ganz andere Erwartungen an die Dienstleistungsqualität der öffentlichen Verwaltung haben als vor Jahrzehnten:
 - Auf der Oberfläche geht es um Kundenerwartungen hinsichtlich Zugangswege (Stichwort: eGovernment, Vertriebsorganisation), Öffnungszeiten, Ablauf von Behördengängen usw. Allein daraus resultieren völlig veränderte Anforderungen an die einzelnen Mitarbeiter/-innen und an die Organisation insgesamt.
 - Darüber hinaus spielen aber auch die Vorstellungen der Bürger über Art und Umfang der Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben eine Rolle: Der Staat soll und kann nicht jede Aufgabe selbst übernehmen, unabhängig davon, dass er in der Pflicht ist, ihre Durchführung zu gewährleisten, soweit es sich weiterhin um öffentliche verantwortete Aufgaben handelt. Aber es ist klar, dass die fachliche, politische und finanzielle Verantwortung der öffentlichen Hand für die Aufgabenerfüllung auch bei der Überführung der Wahrnehmung von öffentlichen Aufgaben in eine andere Rechtsform bestehen bleibt.

Diese veränderten Erwartungen drücken sich auch in einer veränderten Bewertung der Arbeit von Verwaltungen aus: Es wird auch nach dem „value for money“ gefragt, und der zunehmende Finanzdruck führt zu einer Diskussion über Prioritäten. Dabei beurteilen Bürger und Unternehmen die staatliche Aufgabenwahrnehmung heute zunehmend nach ihrer Wirkung im Sinne der Zielerreichung („Outcome“).

- Im Ergebnis bedeutet dies, dass die Handlungsmaxime bei der Organisation immer die bestmögliche Erfüllung der Aufgabe sein muss. Idealtypisch kann dabei zunächst von der konkreten aktuellen Organisation abstrahiert und aus den Erfordernissen der Aufgabe ein Modell entwickelt werden. Das Umfeld und die aktuelle Organisation sind dann erst für die Erarbeitung eines Umsetzungsplans relevant. Dass dieser theoretische Ansatz in der Praxis meist nicht in Reinform realisiert wird, belegt nur, dass es bei Ausgliederungsdiskussionen immer ums Konkrete gehen muss. Auf der einen Seite wird die Formel „Privat ist besser“ der komplexen Problemstellung nicht gerecht, andererseits gilt aber auch, dass kein Politikbereich von Verände-

rungen der Betriebsform ausgenommen ist. Privatrechtliche Organisationsformen sind in allen Bereichen außer in einem sehr kleinen Kernbereich hoheitlichen Handelns denkbar, auch wenn auf Gewinn angewiesene unternehmerische Aktivitäten nicht in allen Bereichen möglich sind (nicht für jede öffentliche Aufgabe existiert ein Markt oder lassen sich Marktprinzipien vollständig einführen).

Die Fragen nach den Verselbständigungen und ihrer Bewertung sind also in einem größeren Zusammenhang zu sehen. Dementsprechend sind zwar die konkreten Fragen der Anfrage für die einzelnen Gesellschaften zu beantworten (siehe Anlagen), aber bei den jeweiligen Gesellschaften dürfen der Reformkontext insgesamt und die konkreten Rahmenbedingungen zum Zeitpunkt der Umwandlungsentscheidung nicht außer Acht gelassen werden.

2. Privatrechtliche Organisationen machen vieles anders, aber nicht alles besser – Was hat sich in Bremen prinzipiell verändert?

Einige wesentliche Merkmale privatrechtlicher Organisationen sind hohe Flexibilität und damit Reaktionsfähigkeit auf externe Veränderungen, effiziente Steuerung durch Anreizsysteme und konsequente Kundenorientierung – alle Prozesse beginnen und enden beim Bürger als Kunden. Bei aller Heterogenität der konkreten Erwartungen und Ziele ging es in Bremen bei privatrechtlichen Ausgliederungen vorrangig um die Stärkung der Leistungsfähigkeit, die Bündelung, Optimierung und Kostenreduzierung von Leistungen, die Schaffung von Kosten- und Leistungstransparenz sowie die Herstellung von Beteiligungsfähigkeit.

Veränderungen werden am deutlichsten sichtbar durch Vergleich. Dazu bietet sich der Status quo ante an, aber auch ein denkbarer zukünftiger Zustand. Denn meist ist gerade bei der Verwaltungsmodernisierung der Vergleich mit der Aufgabenwahrnehmung vor der Reform nicht möglich, da die relevanten Kriterien in der alten Organisation nicht oder nur sehr schwer messbar waren (z. B. weil keine Kosten- und Leistungsdaten vorlagen). Einen Ausweg bietet die Fortschreibung des Status quo ante und der qualitative Vergleich: Wo wären wir heute, wenn wir nichts verändert hätten?

- Eine Antwort auf diese Frage muss sich aufs Konkrete beziehen. Aber „vor der Klammer“ lässt sich feststellen, dass die organisatorischen Veränderungen der letzten Jahre in Bremen insgesamt zu dynamischen Aufbrüchen geführt haben. Da der Prozess der Verwaltungsmodernisierung noch nicht abgeschlossen ist, ist die folgende Charakterisierung auch in die Zukunft extrapoliert: Die starren Grenzen innerhalb der Verwaltung sind überwunden, das Beharren auf Zuständigkeiten wird in vielen Bereichen durch ein Denken in (kundenorientierten) Prozessen abgelöst, die Instrumente für eine stärker an Wirtschaftlichkeit orientierte Arbeitsweise werden eingeführt usw.
- Die größte Veränderung aber ist wohl die verbesserte Fähigkeit zu weiteren Veränderungen: Wenn Aufgaben von Gesellschaften wahrgenommen werden, die den üblichen Regeln privatwirtschaftlicher Unternehmen unterliegen, lassen sich Strukturen, aber auch die Personalsituation (und hier vor allem die Leitung) leichter verändern – wenn auch bei den Gesellschaften in Bremen in der Praxis durch Überleitungstarifverträge anfangs nur eingeschränkt. Prinzipiell entsteht ein dynamisches Feld öffentlicher Dienste, das ständig in (produktiver) Bewegung ist: Die Gesellschaften wurden nicht „für die Ewigkeit“ gegründet, sondern bei Bedarf werden Gesellschaftszwecke der Realität angepasst, Unternehmensaufgaben neu zugeschnitten oder verschiedene Unternehmen zusammengeführt und auch die Beendigung von ambitionierten privatwirtschaftlich organisierten Projekten ist eine Option, die kein Scheitern darstellt, sondern Souveränität bei der Organisation staatlicher Aufgaben beweist.
- Die Veränderungen finden sich nicht nur in den ausgegliederten Gesellschaften und Eigenbetrieben, sondern auch in den „Dienststellen“ des „Konzern Bremen“: Kaum ein Bereich der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung ist in Bremen noch als „klassische“ Verwaltung organisiert, weil allerorten Schnittstellen zu den ausgegliederten Einheiten bestehen. Dies führt (neben der Binnenmodernisierung) zu einem steten Fluss des „Neuen“ und bisher „Fremden“ in den eigenen Arbeitsbereich hinein – mit dem Ergebnis, dass mancherorts der Wunsch nach anderen Organisationsformen von innen heraus entsteht.

Die Vervielfältigung der Organisationsformen führte in den vergangenen Jahren zur Zielstellung der Steuerung in Form eines „Konzernmanagement“, das zur Aufgabe hat, die Einhaltung übergreifender Konzernziele wie z. B. Haushaltssanierung, Produktivitätssteigerung, Verwaltungsmodernisierung für alle Formen der Leistungserbringung sicherzustellen. Mit der schrittweisen Einführung eines Controllingsystems für alle Konzernbereiche, insbesondere der Entwicklung eines Beteiligungscontrollings (siehe II.) und eines konzernweiten Personalcontrollings werden die Weichen dafür gestellt, einen einheitlich überprüfbaren Bezug zustellen. Da der öffentliche Dienst letztendlich ein Dienstleister für die Gesellschaft als Ganzes und die Bürger und Unternehmen im

Einzelnen ist, sollten wo immer möglich und notwendig entsprechende Ansätze verfolgt werden. Dies erfordert den Abschied von einem traditionellen Verständnis der Aufgabenwahrnehmung, das sich fast ausschließlich an der ordnungsgemäßen Durchführung und wenig am Kundennutzen orientiert und durch seine innere Logik hervorragende Leistungen seiner Mitarbeiter/-innen bestenfalls zulässt statt sie zu fördern (und zu fordern).

3. Eine Bewertung des Erfolgs von Ausgliederungen kann nicht pauschal erfolgen – Ziele, Motivation und Chancen von Verselbständigungen sind in jedem Politikfeld anders

Was haben die Bremer Investitions-Gesellschaft, die Bremer Arbeit, die kmb und die haneg gemein? Dass sie Gesellschaften mit beschränkter Haftung sind. Und dass der Hauptanteils- oder alleinige Gesellschafter die FHB ist. Sonst aber auch fast nichts. Deswegen erfolgt die vertiefte Analyse der Erfolge der Bremer Modernisierungspolitik differenziert: Dazu werden die Fragen der Anfragen zu den einzelnen Gesellschaften detailliert beantwortet (siehe Anlagen).

Wie oben dargestellt, spiegeln sich Grundcharakteristika von verselbständigten Einheiten in der Bewertung des Erfolgs wider, allerdings mit verschiedenen Akzenten je nach Aufgabenfeld der Gesellschaft: Ein Querblick der Ausführungen zu den einzelnen Gesellschaften zum Fragenkomplex 1 und dort insbesondere der Frage 1.4 zeigt, dass sich bei den Gesellschaften entsprechend der Zielsetzung bei der Verselbständigung und mit Blick auf die Erfolge grob mindestens die folgenden drei Gruppen unterscheiden lassen:

a) Serviceleistungen, die nicht am Markt eingekauft werden sollen oder können, sollen durch hocheffiziente eigene Serviceeinheiten erbracht werden

Ein Beispiel für diesen Ansatz bietet der Liegenschaftsbereich: Die Immobiliennutzung durch die öffentlichen Dienste selbst, aber auch die spezialisierten Gebäude zur Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben unterscheiden sich prinzipiell nicht vom „Rest der Welt“. Bei den als Büro genutzten Immobilien ist die Ähnlichkeit zu anderen Großorganisationen wie Banken und Versicherungen evident. Aber auch spezialisierte Gebäude wie Schulen und Kindertagesstätten müssen nicht zwingend innerhalb der „Verwaltung“ bewirtschaftet werden. Und selbst für die Bewirtschaftung von Spezialbauten wie Feuerwachen und Polizeistationen lassen sich externe Organisationsformen finden.

Die FHB hat deswegen für die Aufgabenkomplexe „Bewirtschaftung der eigenen Immobilien“ und „Unterstützung der Nutzer (Ressorts) bei der Beschaffung von Büroräumen und Nutzflächen“ Serviceeinheiten geschaffen, die in ihrer privatrechtlichen Organisationsform erheblich effizienter wirtschaften können (siehe Anlagen zu GBI, BMB, FMB). Dazu gehört auch, dass sie die „Produktionstiefe“ verringert haben und unter Wirtschaftlichkeitsaspekten entscheiden, welche Leistungen sie selbst erbringen oder zukaufen.

b) „Nicht der Kunde läuft, sondern die Verwaltung“ – das gilt nicht nur für E-Government, sondern für alle Arten von Kundenserviceeinrichtungen

Vor allem im vielfältigen Bereich der Wirtschaftsförderung, von Gewerbeflächen bis Förderprogrammen, hat sich die Neuaufstellung in Gesellschaften bewährt: Die öffentlichen Dienste bieten hier konsequent „one-face-to-the-customer“ und sind in der Abwicklung genauso effizient wie die Kunden. Die nachgewiesenen Erfolge der verschiedenen Einrichtungen insbesondere der BIG-Gruppe zeigen, dass insbesondere die Verfahrensvereinfachung durch Bündelung und Einrichtung kompetenter „one-stop-agencies“ Kosten senkt und hohe Anerkennung erfährt.

c) Bei manchen Aufgaben kann sich die FHB nicht auf Bremen beschränken – eine andere Aufstellung sichert die notwendige Ausweitung der Aktivitäten

Bremen kann als Hafenstadt nicht darauf verzichten, an der Gestaltung der deutschen Seehafenslandschaft mitzuwirken. Die engen rechtlichen Grenzen der Betätigungsmöglichkeiten als Verwaltung, aber auch als Eigenbetrieb waren deswegen eine von mehreren Motivationen, eine Hafengesellschaft außerhalb der Verwaltung zu organisieren. bremenports wirkt als Gesellschaft u. a. maßgeblich an der Konzeption und am Bau des Tiefwasserhafens mit – eine Chance für die Hafenwirtschaft, aber auch für den bremischen öffentlichen Bereich, da erst das Betätigungsfeld über die bremischen Häfen hinaus und die anderen Arbeitsmöglichkeiten in einer Gesellschaft statt in einem Hafenamt sicherstellen, dass das erforderliche Wissen auf hohem Niveau in Bremen erhalten bleibt.

Die Zusammenstellung belegt, dass bei den verschiedenen Gesellschaften die Gründe für die Verselbständigung im Spektrum der Modernisierungsmotive jeweils unterschiedlich gewichtet sind. Allen gemein ist, dass zwar ihre jeweiligen Schwerpunkte für sich allein schon Grund genug für die Ausgliederung waren, sich aber die Vorteile der Ausgliederung auch aus dem Zusammenspiel der anderen Chancen ergeben.

4. Die Diskussion ist mit dieser Antwort auf die Anfrage nicht beendet – um den jeweils in einer Situation „richtigen“ Weg muss immer wieder erneut gerungen werden

Auch wenn Bremen im Vergleich hinsichtlich Verselbständigungen Vorreiter war und ist, steht dahinter – das belegt das bis hierher Gesagte – keine ideologisch begründete „Privatisierungsmanie“. Vielmehr nimmt sich Bremen die Freiheit, das Mögliche nicht nur zu denken, sondern auch zu tun – mit dem Mut zum Experiment. Extensive Analysen als „Trockenübungen“ über eine Abschätzung von Chancen und Risiken einer organisatorischen Veränderung sind weder zielführend noch sinnvoll: Am Ende bietet sich erstens oft keine bessere Entscheidungsgrundlage, weil erst die Praxis zeigen kann, ob es geht. Und zweitens wird wertvolle Zeit verschenkt, in der eine effizientere Organisation schon reale Einsparungen ermöglichen könnte.

Für die Politik des Senats bedeutet dies, dass weiterhin bei der Modernisierung die Ausgliederung stets als eine starke Option mit in Betracht gezogen wird – und zwar zunächst unabhängig von vermuteten oder tatsächlichen Restriktionen des jeweiligen Aufgabenbereichs oder Politikfeldes. Dabei wird – wie auch schon bisher – Augenmaß angewandt und der historische und aktuelle Kontext nicht außer Acht gelassen. In diesem Sinne stellt diese Antwort sowohl ein klares Bekenntnis zur bisherigen Politik dar als auch das Angebot zur vertiefenden und zukunftsorientierten Diskussion mit der Bürgerschaft sowie mit der interessierten, beteiligten Öffentlichkeit.

II. Neuordnung des Beteiligungsmanagements

Privatrechtliche Ausgliederungen von öffentlichen Aufgaben können nur dann sinnvoll betrieben werden, wenn sie hinsichtlich der Erwartungen und Zielsetzungen einer umfangreichen Ergebniskontrolle durch die öffentliche Hand unterliegen. Zur Realisierung dieser unverzichtbaren Voraussetzung will die Freie Hansestadt Bremen (Land und Stadt) durch den Aufbau eines Beteiligungsmanagements ein Instrumentarium schaffen, mit dem die einzelnen Gesellschaften und ihre Gesamtheit zielgerecht hinsichtlich der in sie gesetzten Erwartungen gesteuert werden können.

Während privatwirtschaftliche Konzerne seit jeher eigene Organisationseinheiten zur Beteiligungssteuerung vorhalten, hatte diese wichtige Steuerungsaufgabe in der Verwaltung bisher keine besondere Priorität. Ein Beteiligungsmanagement befand sich in Bremen – wie auch bundesweit – erst in den Anfängen. Die unternehmensspezifische Erfassung von Kennziffern war allenfalls begrenzt gegeben, so dass eine zielgerichtete Steuerung auch von Beteiligungen nur in entsprechendem Umfang möglich war. Die bremische Beteiligungsverwaltung war eher auf einzelfallbezogene Problemlösungen ausgerichtet und überwiegend von historischen Entwicklungen geprägt.

Das mit Unterstützung der PwC im Jahre 2000 entwickelte neue Beteiligungsmanagement ist Teil des neuen Steuerungsmodells des „Konzern Bremens“ begriffen. Zu den wesentlichen Inhalten des NSM zählen folgende Elemente:

- Kontrakte zu strategischen und operativen Zielstellungen,
- Controlling mit Hilfe eines unternehmensspezifischen Kennzahlensystems,
- adressatenorientierte(s) Informationsaufbereitung und Berichtswesen,
- Anpassung der Steuerungsorganisation an die geänderten Strukturen und Aufgabenverteilungen.

Die unter den vorstehenden Aspekten neu entwickelte Struktur des bremischen Beteiligungsmanagements ist dreistufig und besteht aus Bürgerschaft und Senat als Konzernspitze, unterstützt durch eine Querschnittseinheit Beteiligungsmanagement beim Senator für Finanzen (QEBM), den Fachressorts mit den entsprechenden Organisationseinheiten als dezentrales Beteiligungsmanagement sowie den Beteiligungsgesellschaften selbst. Entsprechend dem Neuen Steuerungsmodell erfolgt auf der Ebene des dezentralen Beteiligungsmanagements die fachliche und inhaltliche Steuerung der Beteiligungen (Ziel- und Budgetvereinbarung, Finanz- und Leistungscontrolling etc.) durch das jeweilige Fachressort. Ergänzend bereitet die QEBM im Auftrag des Senats das zentrale Controlling und die Geschäftsprozesse, soweit erforderlich, vereinheitlichende Funktion auf. Auf der Ebene der Beteiligungsgesellschaften liegt die Verantwortung für die operative Umsetzung der öffentlichen Aufgaben im Rahmen der vereinbarten Zielstellungen und Handlungsspielräume. Mit dieser Organisation sind die jeweiligen Handlungsaufträge klar definiert.

Das Beteiligungscontrolling arbeitet zurzeit mit folgenden Systemelementen:

- Zielformulierung/Planung,
- Zielkontrolle,
- Zielsteuerung,
- Berichtswesen,
- Leitfaden (Handbuch).

- Zielformulierung.

Zur Zielformulierung sollen in Kontrakten Leistungs-, Finanz- und Personalziele festgelegt werden. Diese Ziele definieren die Maßstäbe, an denen sich die Realisierung auszurichten hat und die Maßstäbe, an denen die Ist-Ergebnisse gemessen werden können. Die Zielvereinbarungen werden zwischen dem jeweiligen Fachressort und der Gesellschaft ausgehandelt.

Kontrakte sind bisher mit sieben für die Einführung des Beteiligungsmanagements vorgesehenen Pilotgesellschaften geschlossen worden. Nach der Erprobungsphase soll das Kontraktmanagement auf alle wesentlichen Beteiligungsgesellschaften der FHB ausgeweitet werden.

- Zielkontrolle

Die Zielkontrolle erfolgt durch ein Kennzahlen- und Berichtssystem, in dem neben Standarddaten auch unternehmensspezifische Leistungskennzahlen festgelegt werden. Durch quartalsweises Beteiligungscontrolling sollen Planabweichungen frühzeitig erkannt werden, um gegebenenfalls durch geeignete Maßnahmen gegensteuern zu können. Bei akuten finanziellen Problemen in den Gesellschaften ist daneben eine Risikoberichterstattung vorgesehen.

Soll-Ist-Vergleiche erfolgen für relevante Beteiligungsgesellschaften bereits seit einigen Jahren. Für die sieben Pilotgesellschaften ist das Berichtswesen auf die neue Form des Kennzahlen- und Berichtssystems ausgeweitet worden. Nach Beendigung der Pilotphase soll dieses Berichtssystem für alle relevanten Beteiligungsgesellschaften der FHB angewendet werden.

- Zielsteuerung

Werden bei der Zielkontrolle Soll-Ist-Abweichungen festgestellt, müssen zunächst die Ursachen analysiert werden. Entsprechend den Ursachen sind Maßnahmen zur Gegensteuerung bzw. zur Beseitigung der Ursachen zu erarbeiten. Eine derartige Zielsteuerung steckt noch in den Anfängen.

Eine Überprüfung der Zielerreichung erfolgt durch Effizienzkontrolle nach Neugründung. So wird z. B. die Arbeit- und Jugendwerkstätten Bremen GmbH (AJB) aufgelöst, weil durch die Veränderung der arbeitsmarktpolitischen Förderbedingungen die Existenzgrundlage für diese Gesellschaft weitgehend weggefallen ist. Weiterhin notwendige Aufgaben der AJB wurden auf andere Träger verlagert. Als weiteres Beispiel ist die BildungPlus eLearning GmbH zu nennen. Hier hat sich der Zielmarkt der Gesellschaft nicht wie erwartet entwickelt, weshalb ein rentierlicher Geschäftsbetrieb nicht möglich wurde. Entsprechende Konsequenzen wurden gezogen.

- Berichtswesen

Zum Beteiligungscontrolling gehört das adressatenorientierte Berichtswesen, das allmählich aufzubauen und zu optimieren ist. Bislang werden den zuständigen Gremien regelmäßig Quartalsberichte der Gesellschaften vorgelegt. Darüber hinaus erfolgt jährlich eine Jahresberichterstattung über das Jahresergebnis der Gesellschaften. Mittelfristig werden im Zusammenhang mit der Einführung des doppelten Rechnungswesens die Voraussetzungen für einen konsolidierten Konzernabschluss im Beteiligungsbereich zu schaffen sein. Zur öffentlichen Darstellung wird alle zwei Jahre ein Beteiligungsbericht herausgelegt, der alle wesentlichen Grundinformationen der Gesellschaften enthalten soll. Darüber hinaus wird den beteiligten Fachdeputationen sowie der Bremischen Bürgerschaft jährlich ein Beleihungsbericht über die Entwicklung der beliehenen Gesellschaften vorgelegt.

- Leitfaden (Handbuch)

Zur Koordination der Beteiligungen der FHB anhand der Definition einheitlicher Standards wurde im Jahre 2003 ein Handbuch für das Beteiligungsmanagement der FHB erarbeitet. Es stellt im Wesentlichen die Grundlagen der Beteiligungssteuerung, die Kommunikations- und Entscheidungswege, anzuwendende Planungsmethoden, die Kontroll- und Überwachungsmethoden, die Berichtsinhalte und -zeitpunkte sowie Musterverträge (z. B. Gesellschaftsvertrag, Geschäftsführeransetzungsvertrag, Tantiemeregelung) dar.

Die in der Entwicklung befindliche Neuorganisation des Beteiligungsmanagements mit konsequenter Einbindung der Beteiligungsgesellschaften in die landespolitischen Ziele sowie Bereitstellung hinreichend strukturierter Informationen soll und wird die Transparenz erhöhen und eine fundierte Entscheidungsfindung sowie eine neue Qualität der Planung ermöglichen; damit wird auch die Grundlage für eine Informationsversorgung der Bremischen Bürgerschaft verbessert werden.

III. Zur personalrechtlichen Situation der Geschäftsführer und zur Personal- und Sachkostenentwicklung

1. Personalrechtliche Modelle der Geschäftsführer

Da die überwiegende Anzahl der Geschäftsführer der bremischen Gesellschaften vom freien Markt eingeworben worden ist, ist der Marktwert unter Beachtung des Aufgabenspektrums die Bezugsgröße für das zu vereinbarende Geschäftsführergehalt. So sind von rund 90 hauptamtlichen Ge-

schäftsführern der bremischen Beteiligungsgesellschaften, an denen Bremen einschließlich der Tochtergesellschaften der BLG und BIG mit 50 % oder mehr beteiligt ist lediglich 12 % aus dem öffentlichen Dienst. Bei der Besetzung der Geschäftsleitung mit einem Mitglied des öffentlichen Dienstes Bremens wird – wie bei externer Besetzung der Geschäftsleitung auch – mit den Geschäftsführern ein Geschäftsführeranstellungsvertrag auf Basis des im Beteiligungshandbuch vorgegebenen Musters abgeschlossen. Der jeweilige Geschäftsführer wird mit seiner Bestellung in der Regel aus dem bremischen öffentlichen Dienst beurlaubt. Für beurlaubte Beamte mit Rückkehrrecht werden bei der Bemessung des Geschäftsführergehaltes deutliche Abschläge vorgenommen. Weiterhin sind von den Gesellschaften ggf. zu leistende Altersversorgungen in Abzug zu bringen. Ein Ausscheiden von beamteten Bediensteten aus dem öffentlichen Dienst erfolgt wegen der (in Abhängigkeit von der Länge der Dienstzeit) hohen Kosten der Nachversicherung in der Rentenversicherung nicht.

Ein Vergleich der Geschäftsführergehälter in den Gesellschaften mit den vorherigen Ausgaben innerhalb der Verwaltungsstruktur ist in der Regel weder sinnvoll noch angemessen, da die Geschäftsführeraufgaben und Verantwortlichkeiten nicht mit den Aufgaben innerhalb der Verwaltung identisch sind.

Lineare Gehaltserhöhungen für alle Geschäftsführer der bremischen Beteiligungsgesellschaften wurden bislang durch Senatsbeschluss mit Bezug auf Tarifsteigerungen im öffentlichen Dienst zeitversetzt festgelegt. Dies ist letztmalig im Jahre 1995 geschehen, da die späteren Tarifabschlüsse im öffentlichen Dienst keine Grundlage für eine Erhöhung hergaben.

Zusätzlich zu dem Geschäftsführergehalt soll nach dem neuen Teilnehmungsmanagement eine Tantiemevereinbarung als Gehaltsbestandteil vereinbart werden. Sie soll leistungsbezogen gewährt werden und mit den Zielen des Kontraktes zwischen Fachressort und Gesellschaft korrespondieren. Die Höhe der erreichten Tantieme soll vom Aufsichtsrat der Gesellschaft in der Sitzung, die über den Jahresabschluss des vorausgehenden Wirtschaftsjahres berät, festgesetzt werden. Tantiemeregulungen erfolgen grundsätzlich bei Neuabschlüssen bzw. Verlängerungen von Geschäftsführeranstellungsverträgen.

2. Personalentwicklung

a) Anzahl der Beschäftigten

Die Anzahl der Beschäftigten in Vollzeiteneinheiten hat sich in den Gesellschaften in höchst unterschiedlicher Form entwickelt. In der Gründungsphase sind bei den meisten Gesellschaften Transformationsprozesse von Beschäftigung zwischen Gesellschaft und Kernbereich zu beobachten. Durch unterschiedliche Gründungszeitpunkte sind diese Prozesse, bei denen in nicht unerheblichem Maße Personal zwischen der Kernverwaltung und den Gesellschaften transferiert wird in einem unterschiedlichen Stadium angelangt. Eine Darstellung der Beschäftigungsentwicklung der Gesellschaften erweist sich daher als schwierig.

Vergleichbare Werte gibt es nur für die Jahre 2002 und 2003. Zu diesem Zeitpunkt haben alle Gesellschaften den Transformationsprozess zumindest formal beendet. Im Jahr 2002 lag die Beschäftigung in allen Berichts-Gesellschaften bei 877,8 Vollzeitkräften, im Jahr darauf bei 887,7. Hinter dieser moderaten Steigerung von 1,1 % insgesamt verbergen sich zum Teil starke Schwankungen bei einzelnen Gesellschaften, die z. B. auf Rückführungen zum Kernbereich gründen. Auch diese Angaben sind methodisch nicht unproblematisch, da Verschiebungen zwischen Kernbereich und Gesellschaften nicht von der durch unternehmerische Entscheidung bedingten Beschäftigungsveränderung zu unterscheiden ist. Beim Vergleich der Beschäftigungsentwicklung der Gesellschaften mit der Entwicklung im Kernbereich ergeben sich weitere methodische Probleme.

In der Kernverwaltung sind andere Formen der Verwaltungssteuerung als in den Gesellschaften notwendig. Ein wesentlicher Grund hierfür ist, dass dort keine über den unternehmerischen Erfolg vermittelten Voraussetzungen für organisatorischen Wandel bestehen. Das Personalmanagement, mit der wesentlichen Zielsetzung der Konsolidierung der öffentlichen Haushalte, ist daher in den letzten Jahren durch die Entwicklung adäquater, auf diese „bürokratischen“ Voraussetzungen abgestimmten Instrumente bestimmt gewesen. Hier gehen Einsparungen durch die zentrale Steuerung von Beschäftigungsvolumen und Personalausgaben einer Aufgabenkritik voraus.

Dagegen war es Zielsetzung der Ausgliederung öffentlicher Aufgaben, mit der Ermöglichung unternehmerischer Gesamtverantwortung und der Einführung unternehmerischer Methoden und Instrumente Effizienz- und Effektivitätsgewinne zu erzielen. Hierbei ging es sowohl um eine Reduzierung des Personals als auch um den optimalen und flexiblen Einsatz des Personals in nun unternehmerisch strukturierten Einheiten. Dabei ist grundsätzlich davon auszugehen, dass eine Anpassung der Beschäftigungsvolumina sowohl die Zunahme als auch die Abnahme an Beschäftigung – abhängig von der Entwicklung der Aufgaben – bedeuten kann. So kann

eine erfolgreiche Erweiterung der Geschäftsfelder auf verwaltungsfremde Dienstleistungen in den Gesellschaften auch zu steigender Beschäftigung führen.

Unternehmerische Flexibilität bezieht sich dabei nicht nur auf die Personalmenge, sondern auch auf die Personalstruktur, insbesondere auf die Qualifikation des Personals. Insgesamt sind daher mit der Ausgliederung begründete Zielvorstellungen verbunden, die eine flexible Anpassung des Personals an sich verändernde Umweltbedingungen deutlich besser und zeitnäher ermöglichen als in dem durch enge rechtliche Beschränkungen gekennzeichneten Kernbereich des öffentlichen Dienstes, wo andere Formen der Steuerung greifen müssen.

Datenlage

In der bisherigen Phase, die man als Phase der Konzernbildung bezeichnen kann, ging es vorrangig darum, Strukturen und Bedingungen zu schaffen, um öffentliche Aufgaben in nunmehr privatrechtliche Organisationsformen verantwortlich wahrnehmen zu können. Zentrale Steuerungs- und Berichtsformen mussten parallel hierzu erst aufgebaut und etabliert werden. Dies gilt auch für den Bereich des Personals. Es ist nunmehr in einer Phase der Konzernkonsolidierung notwendig und von zentralem Steuerungsinteresse, auf eine gesicherte Datenbasis von Grunddaten über das Personal im Konzern Bremen, also auch in den bremischen Gesellschaften zurückgreifen zu können. Ab dem Haushalt 2004 wird durch den Finanzsenator ein konzernweites Personalcontrolling-System aufgebaut. Mit Hilfe einer monatlichen Erfassung von personalrelevanten Daten der bremischen Gesellschaften und einer Zusammenführung mit den Daten der bremischen Dienststellen des Kernbereiches können dann erstmals vergleichende Analysen zu Personalausgaben und Beschäftigungshöhe erstellt werden.

b) Entwicklung der Personalkosten

Auch für die Entwicklung der durchschnittlichen Personalkosten gelten die vorherigen grundsätzlichen Bemerkungen. Bei den meisten untersuchten Gesellschaften steigen die durchschnittlichen Personalkosten an. Im Kernbereich sind in den Jahren seit 1999 die durchschnittlichen Personalkosten pro Vollzeitkraft zwischen 1,6 % und 2,3 % pro Jahr gestiegen. Insgesamt steigen die Personalkosten pro Vollzeitkraft zwischen 1999 und 2003 um 8,4 % an.

Bei den Gesellschaften können Steigerungen von bis zu 37 %, aber auch Absenkungen von rund 17 % seit 1999 beobachtet werden. Die Heterogenität dieser Angaben macht deutlich, dass auch hier – analog zur Beschäftigungsentwicklung – eine Konsolidierung sowie die Vergleichbarkeit der Angaben erst im Laufe der Zeit zu erwarten ist.

Zudem kann beim Wandel von einer behördlichen zu einer marktorientierten Struktur an vielen Stellen Bedarfe für höherqualifiziertes, spezialisiertes Personal entstehen. Es kommen auch Geschäftsaufgaben wie Marketing, Controlling etc. hinzu, die im Kernbereich nicht oder nur sporadisch wahrgenommen wurden.

Insgesamt ist davon auszugehen, dass durch die Nachfrage nach hochqualifizierten Dienstleistungen in den Gesellschaften eine Beschäftigungsstruktur geschaffen wird, die im Vergleich zur bisherigen Kernverwaltung durch durchschnittlich höherqualifizierte Arbeitsplätze gekennzeichnet ist. Während im Kernbereich eine gleichmäßige strukturelle Verteuerung des Personals, insbesondere durch Tarifabschlüsse im öffentlichen Dienst zu beobachten ist, gehen die wachsenden Löhne und Gehälter in den Gesellschaften häufig auf eine flexiblere Orientierung und Anpassung von Beschäftigungsverhältnissen an sich ändernde Anforderungen und Umweltbedingungen zurück. Die Ausgestaltung der Beschäftigungsverhältnisse ist tendenziell differenzierter und heterogener als im Kernbereich. Um auch hierzu differenziertere Aussagen treffen zu können, ist die Ausdehnung des Personalcontrollings auf den Konzern Bremen notwendig.

3. Sachkostenvergleich

Eine Aufstellung der Sachkosten für die Wahrnehmung der Aufgaben ist nur mit Hilfe einer Kosten- und Leistungsrechnung möglich, die in der Verwaltung bei Gründung der Gesellschaften nicht vorhanden war und zurzeit in den Verwaltungen aufgebaut wird. Im Rahmen der Verwaltungsreform nimmt die Reform des Haushalts- und Rechnungswesens eine Schlüsselrolle ein. Diese Maßnahmen sind in einem Projekt zur Einführung des integrierten öffentlichen Rechnungswesens (IöR) gebündelt worden, das voraussichtlich Ende 2008 abgeschlossen sein wird. Das IöR stellt vor allem ein betriebswirtschaftliches Rechnungswesen einschließlich einer flächendeckenden Kosten- und Leistungsrechnung dar und basiert auf produktgruppenorientierten Wirtschaftsplänen mit Aufwands- und Ertragsinformationen, die einen betriebswirtschaftlichen Planungs- und Controllingprozess ermöglichen. Dieser Umstrukturierungsprozess in der bremischen Verwaltung wird die notwendige Transparenz schaffen.

IV. Anlagen

Die in den Anlagen beigefügten Stellungnahmen zu den einzelnen Gesellschaften sind aufgrund der dezentralen Zuständigkeit von den Fachressorts unter Beteiligung der Gesellschaften verfasst worden.

Die Beantwortung der Einzelfragen für die Gesellschaften sind in den folgenden Anlagen dargestellt:

Bremer Investitions-Gesellschaft mbH (BIG)	Anlage 1
Bremer Innovations-Agentur GmbH (BIA)	Anlage 2
Bremer Wirtschaftsförderung GmbH (WFG)	Anlage 3
Bremische Gewerbeflächengesellschaft mbH (BGG)	Anlage 4
Bremerhavener Investitionsgesellschaft mbH (BIS)	Anlage 5
Bremer Arbeit GmbH (BAG)	Anlage 6 ¹⁾
Bremerhavener Arbeit GmbH (BRAG)	Anlage 6 ¹⁾
Gesellschaft für Bremer Immobilien mbH (GBI)	Anlage 7
Kulturmanagement Bremen GmbH (KMB)	Anlage 8
Hanseatische Naturentwicklung GmbH (HANEG)	Anlage 9
bremenports GmbH & Co. KG	Anlage 10
Überseestadt GmbH	Anlage 11
ID Bremen GmbH	Anlage 12

1) Wegen der überwiegend gleichartigen Tätigkeit sind die BAG und die BRAG in einem Bericht zusammengefasst worden.

Bremer Investitions-Gesellschaft mbH (BIG)

Die Neuordnung der Aufgabendurchführung und Investitionsfinanzierung in den Aufgabenfeldern Landesentwicklung, Kulturförderung und Liegenschaftswesen hängt eng mit dem Sanierungsprogramm des Landes zusammen. Da die Sanierungsaufgaben des Bundes für Bremen eine unterdurchschnittliche konsumtive Ausgabenentwicklung gegenüber anderen Ländern als Zielvorgabe hatten, gleichzeitig gezielte Maßnahmen zur Stärkung der Wirtschafts- und Finanzkraft realisiert werden sollten, ergab sich zwingend, die Organisation der öffentlichen Hand tiefgreifend zu analysieren und zu optimieren.

Oberziele waren:

- Stärkung der Leistungsfähigkeit/Qualität der Wirtschaftsförderung durch Optimierung der Kundenorientierung,
- Abkehr von der Kameralistik hin zu einer betriebswirtschaftlichen bzw. regionalwirtschaftlichen Sichtweise.

Es ging also nicht um einen quantitativ orientierten Prozess der Ressourceneinsparung, sondern um einen qualitativen Entwicklungsschritt, der die maßgeblichen Institutionen in die Lage versetzen sollte, den Sanierungsprozess optimal zu begleiten und umzusetzen.

Klarzustellen ist, dass die institutionelle Neuordnung der Aufgabenwahrnehmung in den oben genannten Bereichen keine vollständige Übertragung der öffentlichen Aufgaben an Private beinhaltet (keine „echte Privatisierung“ im Sinne von materieller Privatisierung bzw. Aufgabenprivatisierung). Die öffentlichen Aufgaben bleiben vielmehr in der Verantwortung der öffentlichen Hand; sie werden aber in privater Rechtsform durchgeführt (im Sinne von formaler Privatisierung bzw. Organisationsprivatisierung). Die organisatorische Reform sollte verstärkt Instrumente aus der privaten Wirtschaft in die öffentliche Verwaltung und ihre Folgeeinrichtungen transferieren. Aufgabenprivatisierung und Organisationsprivatisierung mit Aufgabenwahrnehmung durch privatrechtlich verfasste, staatliche Gesellschaften, um die es hier geht, sind insoweit auseinander zu halten.

Die Neuordnungsbestrebungen in den Jahren 1997 und 1998 waren allerdings nicht der Beginn, öffentliche Verwaltungseinheiten in privatrechtliche Gesellschaften zu transformieren. In vielen Bereichen gab es längst solche Organisationen, etwa BGWA, HIBEG, HAGÖF, WfG, BIA, STAVE, Design, HVG usw. Auf diese Strukturen sollte inhaltlich aufgesetzt und vor allem versucht werden, einen weiteren qualitativen Sprung im Sinne einer optimalen Begleitung des Sanierungsprozesses zu organisieren.

Einzuordnen ist in diesem Zusammenhang die Rolle des Consulting-Unternehmens. McKinsey als beauftragte Firma hatte eine analytische Begleitfunktion, aber nicht die Rolle, konkrete Organisationsvorschläge zu entwickeln, die eins zu eins hätten übernommen werden können. McKinsey's Schwerpunkt lag darin, über so genannte Benchmarks Erfahrungen aus anderen Regionen, die in diesem oder jenem Teilthema eine höhere Entwicklungsstufe erreicht hatten, an Bremen heranzutragen. Die Zukunft sollte nicht nach einem internen bremischen Optimierungsmodell gestaltet werden, stattdessen sollten nachweislich erfolgreiche Konzepte auf Bremen übertragen werden. So ist das Beleihungsgesetz beispielsweise durch Hinweise McKinseys auf andere Bundesländer entstanden, bei denen eine einheitliche Betreuung von der Antragstellung bis zum Zuwendungsbescheid angestrebt wurde.

Der äußerst komplizierte Umstrukturierungsprozess wurde dreiseitig gesteuert. Während McKinsey außerbremische Erfahrungen beisteuerte, hat die Verwaltung den Prozess auf Führungsebene selbst gestaltet. Es bestand die Überzeugung, dass nicht durch ein System von Außen-Consulting, sondern nur mit den Führungskräften der bremischen Verwaltung die konkrete Optimierung gelingen könnte. Darüber hinaus ist auch sichergestellt worden, dass in jedem Teilschritt eine Rückkoppelung mit den parlamentarischen Gremien stattfand. Die aus der Diskussion entstandenen Vorschläge, Konzepte, Berichte zeigen diese multilaterale Abstimmung deutlich auf. Durch dieses Verfahren war sichergestellt, dass Teilnehmer kritische Grundhaltungen vertreten konnten, etwa der Gesamtpersonalrat, aber auch die Verwaltungschefs oder die Parlamentarier. Unter diesen Rahmenbedingungen ist es gelungen, ein weitestgehend abgestimmtes Organisationspaket zu schnüren, das am Ende eine hohe Zustimmung in allen Gremien gefunden hat.

Klar war allen Beteiligten auch, dass bei einem solch kompliziert angelegten organisatorischen Entwicklungsprozess das Ergebnis immer wieder auf den Prüfstand gestellt werden muss. Es bleibt insoweit festzuhalten, dass Bremen mit diesem sanierungsgerechten Organisationsvorschlag einerseits ein Entwicklungsniveau erreicht hat, das sich mit Sicherheit im Verhältnis zu anderen Bundesländern mehr als nur sehen lassen kann, das aber andererseits ständiger qualifizierter Weiterentwicklung bedarf.

1. Welche konkreten Erwartungen und Ziele wurden bei privatrechtlicher Ausgliederung verfolgt, in welcher Form wurden die Ziele festgelegt, welche Leistungen sollten erbracht werden und wie, insbesondere mit welchen Kennzahlen, überprüft der Senat die Zielerreichung dieser privatrechtlichen Ausgliederung?

Aus den im Vorfeld der Neuordnung identifizierten Schwachpunkten

- zu geringe Eigenverantwortung der Gesellschaften,
- unzureichende Koordination und Steuerung der einzelnen Organisationseinheiten,
- suboptimale Mittelvergabe,
- Unzulänglichkeit des kameralen Haushaltssystems für die Steuerung von Investitionen

wurden für das Aufgabenfeld „Landesentwicklung/Wirtschaftsförderung“ die folgenden konkreten Ziele abgeleitet:

- Qualitätssteigerung der Dienstleistungen durch kundennahe Entscheidungen und flachere Entscheidungsabläufe (Wirtschaftsförderung aus einer Hand),
- Schaffung von Transparenz des Dienstleistungsangebotes sowohl für die Bremische Verwaltung als auch für die Kunden des Wirtschaftsstandortes Bremen,
- Zielorientierung des Einsatzes von Förder- und Erschließungsmitteln,
- Messbarmachung der Leistungen mit Hilfe eines betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens und Controlling,
- Abbildung kaufmännischer Finanzierungsstrukturen bei Investitionen.

Die Geschäftsführung berichtet dem Aufsichtsrat, dem sowohl Vertreter des Senats als auch des Parlaments angehören, regelmäßig über Leistungen und Geschäftsverlauf.

- 1.1. Hat es zwischenzeitliche Modifikationen vom ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben?

Nein, es hat keine grundsätzlichen Modifikationen zum ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben. In einem lebenden System haben sich allerdings unterhalb der konzeptionellen Ebene Veränderungen wie die Gründung weiterer Tochtergesellschaften (z. B. Überseestadt GmbH) wie auch die Auflösung von Gesellschaften (z. B. BBI) ergeben.

- 1.2. Gibt es Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften mit öffentlicher Beteiligung?

Die Organisationsuntersuchung durch McKinsey war im Wesentlichen auf die Schnittstellen zwischen den Ressorts untereinander und im Verhältnis zu den unterschiedlichen Gesellschaften gerichtet. Im Fokus standen hierbei Verfahrensvereinfachungen durch Integration der in verschiedenen Organisationseinheiten angesiedelten Teilprozesse. Vor diesem Hintergrund gibt es keine Überschneidungen im Leistungsspektrum der mit Wirtschaftsförderung betrauten Gesellschaften im Sinne der Erbringung gleichartiger Leistungen durch mehrere Gesellschaften.

Die Untersuchung der Schnittstellen und Abläufe innerhalb der Gesellschaften war nicht Gegenstand des McKinsey-Gutachtens. Aus diesem Grund und aufgrund der Tatsache, dass das Aufgabenspektrum der BIG-Gruppe seit der Neuorganisation zugenommen hat und sich dadurch zusätzliche Schnittstellen ergeben haben, sind Potentiale einer weiteren Prozess- und Schnittstellenoptimierung zwischen den Gesellschaften innerhalb der BIG-Gruppe vorhanden und ihre Untersuchung beabsichtigt. Dabei soll das Ziel der Effizienzsteigerung in der Leistungserbringung im Vordergrund stehen.

- 1.3. Wenn ja, was waren die Gründe, und wer hat die Modifikation veranlasst?

Entfällt mit Verweis auf 1.1.

- 1.4. Inwieweit sind die mit der privatrechtlichen Neugliederung verbundenen Ziele und Erwartungen heute erreicht worden?

Die angestrebten Ziele sind in vollem Umfang erreicht worden.

Wesentliches Anliegen der Neuordnung der Bereiche Landesentwicklung und Wirtschaftsförderung war eine Angleichung der organisatorischen Verhältnisse (Marktorientierung) an die Bedürfnisse der Kunden. Erzielt wurde dies durch die konsequente Übertragung operativer Aufgaben aus dem öffentlichen Bereich (Senatsressorts) auf die Gesellschaft BIG. Dazu wurde unter anderem das Instrument der Beleihung hoheitlicher Aufgaben eingesetzt, das auch vom Bremer Staatsgerichtshof überprüft und für verfassungskonform beurteilt wurde.

Das umfassende Dienstleistungsangebot der BIG-Gruppe hat sich während der vergangenen Jahre als nachhaltig marktkonform erwiesen. Dies bestätigen sowohl vielfältige Kontakte mit Investoren, als auch überregionale Vergleichsanalysen. So wurde das „Modell BIG“ unter anderem im Rahmen einer Studie des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit als Richtung weisend für die unternehmerfreundliche Betreuung einer öffentlichen Körperschaft herausgestellt (siehe auch www.wirtschaftsfoerderlich.de). Wirtschaftsförderungseinrichtungen anderer Bundesländer bzw. Städte

informieren sich kontinuierlich über die Bremer Organisationsstruktur, um Elemente daraus zu übernehmen. Unternehmer – respektive potenzielle Investoren – haben es im Kontakt mit der BIG-Gruppe nur mit jeweils einem Ansprechpartner zu tun, der alle im Ansiedlungs- oder Förderprozess erforderlichen Schritte koordiniert („One face to the customer“). Dadurch werden notwendige behördliche Verfahren in erheblichem Umfang beschleunigt.

Der Einsatz öffentlicher Fördermittel wird zentral von der BIG koordiniert. Damit wird sichergestellt, dass Überschneidungen in Einzelprojekten verhindert werden und die Nachvollziehbarkeit einzelner Fördermaßnahmen umfassend gewährleistet bleibt.

Transparenz und Messbarkeit im Handeln der BIG-Gruppe werden in hohem Maße durch ein umfassendes Controllingsystem abgebildet. Alle für die unternehmerische Steuerung relevanten Kennzahlen werden kontinuierlich erfasst und quartalsweise den relevanten Organen (Aufsichtsrat, parlamentarische Gremien, Senat) vorgelegt. Darüber hinaus wird insbesondere die Wirksamkeit von Fördermaßnahmen im Rahmen der beliebigen Aufgaben dokumentiert, um Arbeitsplatz- und mithin steuerliche Effekte nachzuweisen. Alle weiteren Projekte – etwa im Hochbaubereich – unterliegen ebenfalls einem umfassenden Controlling, das die Nachhaltigkeit der eingesetzten öffentlichen Mittel sicherstellt.

- 1.5. Welche konkreten finanziellen und haushaltswirksamen Ergebnisse sowie volkswirtschaftliche Effekte sind generell durch den Privatisierungsprozess und jeweils konkret bei den mit der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgabe beauftragten Gesellschaften erzielt worden?

Es kann davon ausgegangen werden, dass die Übertragung öffentlicher Aufgaben an die Gesellschaften in der Regel in der öffentlichen Verwaltung zu Einsparungen im Bereich des Personalhaushalts geführt hat.

Wie aus den Antworten zu 1. und 1.4 hervorgeht, sind aus der Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben, in privater Rechtsform keine direkten und unmittelbaren volkswirtschaftliche Effekte zu erwarten. Die bremische Wirtschaftsstrukturpolitik unternimmt große Anstrengungen neue Arbeitsplätze zu schaffen, die vorhandenen Arbeitsplätze zu sichern, die Finanz- und Wirtschaftskraft des Landes zu stärken und den bremischen Haushalt zu sanieren.

Das Ziel der Privatisierung öffentlicher Aufgaben war/ist u. a. durch Qualitätssteigerung und Beschleunigung der Abläufe im Lande Bremen effektiver und zielgerichteter zu gestalten und die Attraktivität Bremens zu steigern. Dieses Ziel ist erreicht worden. Die effektivere Umsetzung der Wirtschaftsstrukturpolitik trägt zur Erreichung dieser Ziele erheblich bei. In diesem Sinne kann von positiven volkswirtschaftlichen Effekten der Privatisierung öffentlicher Aufgaben gesprochen werden.

2. Ist die Geschäftsleitung mit einem Mitglied des öffentlichen Dienstes Bremens besetzt worden?

Ja.

- 2.1. Welche personalrechtlichen Modelle sind hierbei angewendet worden, und wie haben sich diese auf die Personal- und sonstigen Ausgaben für das Führungspersonal im Vergleich zu den vorherigen Ausgaben des Führungspersonals innerhalb der Verwaltungsstruktur ausgewirkt?

Es wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

- 2.2. Welche erfolgsabhängigen Anreizsysteme wurden mit der Geschäftsführung der Gesellschaft zur Erreichung der unter Frage 1 aufgeführten Ziele vereinbart?

Es wurde bisher keine Tantiemevereinbarung mit der Geschäftsführung geschlossen. Im Übrigen wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

3. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten (umgerechnet auf Vollzeitkräfte) in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die Anzahl der Beschäftigten, umgerechnet auf Vollzeitkräfte (= Beschäftigungsvolumen), berechnet sich aus den aktiv Beschäftigten. Es wurde sowohl das Beschäftigungsvolumen jeweils zum 31. Dezember eines Jahres ausgewiesen als auch im Jahresdurchschnitt. Während die erstgenannte Kennzahl alle Nachteile einer Stichtagsbetrachtung aufweist, hat letztere Kennzahl einen qualitativ höheren Aussagewert.

	1999	2000	2001	2002	2003
Summe Beschäftigungsvolumen Aufgaben bei Gründung (Stichtagsbetrachtung)	30,50	30,10	30,58	29,70	32,51
zusätzliche Aufgaben:					
a) Aufgaben aus Geschäftsbesorgung			4,00	6,40	6,40
BBI/Internationale Akquisition			3,00	3,40	3,40
Messen			1,00	1,00	1,00
Marketing Bremen in t.i.m.e.				1,00	1,00
RegisOnline				1,00	1,00
b) Holdingdienstleistungen			5,00	8,20	10,20
EDV			1,00	2,00	3,00
Rechnungswesen			3,00	4,00	4,00
Personalverwaltung			1,00	2,20	2,20
Beteiligungsmanagement/Controlling					1,00
Summe BV durch zusätzliche Aufgaben (Stichtagsbetrachtung)			9,00	14,60	16,60
Summe BV insgesamt (Stichtagsbetrachtung)	30,50	30,10	39,58	44,30	49,11
- davon Vollzeitstellen unbefristet	30,50	30,10	38,58	41,30	44,11
- davon Vollzeitstellen befristet	0,00	0,00	1,00	3,00	5,00
Summe Beschäftigungsvolumen (Durchschnittsbetrachtung)	28,17	29,29	35,85	41,7	48,18

Die Entwicklung des Beschäftigungsvolumens korreliert mit der Aufgabenentwicklung und der Zunahme der Gesellschaften/Sondervermögen im BIG-Verbund. Das Beschäftigungsvolumen 2003 hat sich im Vergleich zu 1999 um 18,6 Vollzeitstellen erhöht. Diese Erhöhung resultiert

- in Höhe von 6,4 Vollzeitstellen aus den nach 1999 von FHB übertragenen Aufgaben (BBI/Internationale Akquisition, Messen, Marketing bremen in t.i.m.e. und RegIS-Online);
- in Höhe von 6,2 Vollzeitstellen aus notwendigen Personalverstärkungen für die Dienstleistungen im Rechnungswesen (4) und in der Personalverwaltung/Administration (2,2) infolge der Zuordnung neuer Gesellschaften (BAB, Überseestadt GmbH, Sondervermögen Überseestadt, Design GmbH, innoWi GmbH, Visionarum GmbH);
- in Höhe von 3,0 Vollzeitstellen aus notwendigen Personalverstärkungen für den Dienstleistungsbereich EDV der BIG-Gruppe, die insbesondere aus den bankspezifischen Erfordernissen der BAB bedingt waren;
- in Höhe von 1,0 Vollzeitstellen aus dem vom Senat geforderten „Beteiligungsmanagement“ für die BIG-Gruppe;
- in Höhe von 2,0 Vollzeitstellen aus der Entwicklung des Geschäftsumfanges der BIG im Bereich Grundsatzzfragen, Projektfinanzierungen und Beteiligungen.

Das Personal für die gegenüber 1999 zusätzlich benötigten Vollzeitstellen (18,6) wurde wie folgt gewonnen:

- 3,4 Vollzeitäquivalente aus der BBI GmbH (Verschmelzung),
- 3,2 Vollzeitäquivalente aus Umsetzungen innerhalb der BIG-Gruppe,
- 2,0 Vollzeitäquivalente aus der bremischen Verwaltung,
- 10,0 Vollzeitäquivalente vom freien Arbeitsmarkt.

Im Rahmen der Verschmelzung der BBI auf die BIG sind zwei Stellen sowie eine Geschäftsführerstelle eingespart worden.

3.1. Welche Aufgaben wurden vom Zeitpunkt der Privatisierung übertragen, und welche Aufgaben sind in der Gesellschaft vom Zeitpunkt der Privatisierung an neu entstanden bzw. wurden zusätzlich übertragen?

Entsprechend der Zielsetzung „Wirtschaftsförderung aus einer Hand“ ist der BIG, die durch Verschmelzung der BGWA auf die HIBEG und Umfirmierung entstanden ist, 1998/1999 die Aufgabe „Landesentwicklung und Wirtschaftsförderung“, soweit es sich nicht um den Bereich Seehafenverkehrswirtschaft und wesentliche Aufgabenbereiche der Wirtschaftsförderung in Bremerhaven handelt, übertragen worden. Die BIG nimmt diese Aufgaben entweder als Treuhandgeschäft oder im eigenen Risiko wahr.

Im operativen Bereich nimmt die BIG selbst folgende Aufgaben wahr:

- Erwerb, Veräußerung und Verwaltung von Beteiligungen (nicht Wagniskapital),
- Planung und Durchführung von Hochbauprojekten,
- Verwaltung der BIG-Immobilien,
- Gewerbeflächenentwicklung,
- An- und Verkauf sowie Verwaltung von Gewerbeflächen im Eigenvermögen,
- Sonderprojekte im Rahmen der Landesentwicklung (z. B. Stadtumbau Osterholz-Tenever, Medienquartier/Radio Bremen, Stadtwerder, Science Park, Weser-Wasser-Welt).

Im Rahmen der Neuordnung sind insbesondere die Aufgaben

- Konzernsteuerung und Sicherstellung eines einheitlichen Außenauftritts (seit 1999) und
- Finanzierungsangelegenheiten von herausgehobener Bedeutung (Unternehmenssanierungen, Bürgschaften) (seit 1999)

hinzugekommen sowie im Übrigen

- Nationale Akquisition (seit 1999),
- Internationale Akquisition (seit 2001),
- Beteiligung an nationalen und internationalen Messen (seit 2001),
- Marketing für das Landesprogramm Bremen in t.i.m.e. (seit Ende 2001),
- Wirtschaftsinformationssysteme RegIS-Online (seit 2002).

Weitere operative Aufgaben sind von der BIG auf Tochtergesellschaften übertragen worden, die diese Aufgaben unter unternehmerischer Führung der BIG durchführen. Als solche Aufgaben sind beispielsweise zu nennen: die Durchführung von Förderprogrammen und die Durchführung von Erschließungsmaßnahmen, sowie die Außenwirtschaftsberatung (weiterübertragen an die WfG) und die Umsetzung der Entwicklungskonzeption für die alten Hafentreviere (weiterübertragen an Überseestadt und BGG).

Neben ihren operativen Aufgaben nimmt die BIG Zentralfunktionen für ihre Tochtergesellschaften wahr, nämlich:

- Rechnungswesen,
- Controlling,
- Marketing,
- Personalverwaltung,
- Rechtsangelegenheiten,
- EDV und
- Sonstiges (Versicherungen, Beschaffungen, Weiterbildung, Ausbildung, Organisation).

3.2. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Rechtsformänderung pro Jahr entwickelt?

Mit der Betreuung der Gesellschaft, sowie dem reinen Fach- und Finanzcontrolling der BIG sind im Ressort Wirtschaft und Häfen drei Bedienstete mit insgesamt 0,9 Vollzeitäquivalenten betraut (Stand 2003). Hierbei bleibt aber anzumerken, dass sich diese Zahl lediglich auf die BIG-GmbH und nicht auf den BIG-Konzern bezieht. Die für die Tochtergesellschaften gebundenen Vollzeitäquivalente wurden in den jeweiligen Antwortbeiträgen separat dargestellt.

4. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Hierzu wird auch auf die einführenden Erläuterungen zur Frage 3 verwiesen. Die ermittelten Personalkosten setzen sich zusammen aus den Gehältern der Beschäftigten und dem gesetzlichen sozialen Aufwand des Arbeitgebers. Da die Personalkosten für zugewiesene Beamte in der BIG-Gruppe unter den Sachkosten (Fremdpersonalaufwand) subsummiert werden, werden diese gesondert dargestellt. Bei der ausgewiesenen Gesamtsumme handelt es sich jedoch um einen „bereinigten“ Personalaufwand, d. h. er bezieht sich auf die unter 3. ermittelte Beschäftigtengruppe (aktiv Beschäftigte), um Verzerrungen in der Darstellung der Kennzahl „Personalkosten pro Vollzeitkraft“ zu minimieren. Aus diesen Gründen entspricht die „Summe Personalkosten“ nicht der im testierten Jahresabschluss ausgewiesenen GuV-Position „Personalaufwand“.

Dargestellt wird das Beschäftigungsvolumen als Jahresdurchschnittswert im Verhältnis zu den Personalkosten, damit die unterjährigen Entwicklungen Berücksichtigung finden.

	1999	2000	2001	2002	2003
Personalaufwand (€)	1.556.275	1.476.255	2.078.247	2.461.948	2.918.934
Fremdpersonalaufwand (€)	0	0	0	0	0
Summe Personalkosten (€)	1.556.275	1.476.255	2.078.247	2.461.948	2.918.934
Beschäftigungsvolumen (Durchschnittsbetrachtung)	28,17	29,29	35,85	41,7	48,18
Personalkosten pro BV in T€ (Durchschnittsbetrachtung)	55	50	58	59	60

- 4.1. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

In 2003 beliefen sich die durchschnittlichen Kosten für das Beschäftigungsvolumen (Vollzeitäquivalent) im Bereich des Senators für Wirtschaft und Häfen für die unter 3.2 aufgeführten Mitarbeiteräquivalente auf 56.700,- €. Dabei berücksichtigt wurde der Versorgungsabschlag. Um die Vergleichbarkeit zu den von den Gesellschaften ermittelten Daten gewährleisten zu können, blieb der Bereich des Senators bei dieser Berechnung – ebenso wie bei den Gesellschaften der Bereich der Geschäftsleitung – unberücksichtigt.

- 4.2. Wie hat sich die Produktivität in der Gesellschaft auf der Basis von Kennziffern seit Gründung im Vergleich zur Fachverwaltung entwickelt?

Die Produktivität misst das Verhältnis einer Arbeitsleistung (Output) zu den eingesetzten Produktionsfaktoren (Input), z. B. Arbeit und Kapital. Da die BIG überwiegend als Dienstleister tätig ist, wäre die Arbeitsproduktivität als die aussagekräftigste Produktivitätskennziffer heranzuziehen. Dabei ist zu beachten:

- die Arbeitsproduktivität berücksichtigt nicht die Wirkung einer Leistung (Outcome),
- aufgrund sehr inhomogener Ausprägungen der Dienstleistungen in bestimmten Aufgabenbereichen (z. B. Projektmanagement) ist die Bildung der Kennziffer zur Messung der Arbeitsproduktivität betriebswirtschaftlich nicht sinnvoll,
- die Kennzahlen zur Messung der unterschiedlichen Arbeitsproduktivitäten lassen sich nicht zu einer (Gesamt-)Produktivität der Gesellschaft, wie in der Frage gefordert, aggregieren, weil sie unterschiedliche Maßeinheiten aufweisen.

Die BIG dokumentiert die Ergebnisse ihrer Arbeit regelmäßig und umfassend. So werden aussagefähige Kennzahlen im quartalsweisen Controllingbericht festgehalten und in den Aufsichtsratssitzungen ausführlich erläutert.

Folgende Kennzahlen geben Auskunft über die Leistungen der BIG:

Immobilienverwaltung

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
Anzahl Mieteinheiten	n.e.	n.e.	831	972	1.530
- Technologiepark Universität + WTC	n.e.	n.e.	182	255	446
- restliche Gewerbeimmobilien	n.e.	n.e.	649	717	1.084
Anzahl Mietverträge	n.e.	n.e.	n.e.	856	979
- Technologiepark Universität + WTC	n.e.	n.e.	n.e.	238	297
- restliche Gewerbeimmobilien	n.e.	n.e.	n.e.	618	682

Projektmanagement Hochbau

Anzahl fertiggestellte Projekte	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.	2 ⁹
Bauvolumen fertiggest. Projekte (Mio. €)					9.8
Anzahl in Planung befindlicher Projekte	n.e.	n.e.	n.e.	1	5 ¹
Bauvolumen in Plan. befindl. P. (Mio. €)					59-69
Anzahl begonnener Projekte (Baubeginn)	n.e.	n.e.	n.e.	2	1 ²
Bauvolumen begonn. Projekte (Mio. €)					12.7
Anzahl Sonderprojekte	n.e.	n.e.	n.e.	2	2 ³
Bauvolumen Sonderprojekte (Mio. €)					90

0: Fahrenheithaus III, Feuerwehrwache Cambrai Kaserne

1: MSC, WTC, Haus „Vorwärts“, Finnigan-MAT, Gläserne Werft

2: Parkaus Langenstraße

3: OTG, Visionarum

Immobilienvermögen

	1999	2000	2001	2002	2003
im Eigenvermögen					
Anzahl	n.e.	40	40	40	42
- davon bebaute Grundstücke	n.e.	25	23	23	25
- davon unbebaute Grundstücke	n.e.	15	17	17	17
Buchwert (T€)	144.927	159.407	158.094	177.512	177.872
- davon bebaute Grundstücke	43.978	48.096	46.783	48.362	48.314
- davon unbebaute Grundstücke	100.949	111.311	111.311	129.150	129.558
Fläche (qm)					
- davon bebaute Grundstücke	185.126	---	---	---	---
- davon unbebaute Grundstücke	7.723.724	9.685.431	9.682.930	9.695.106	9.074.805
im Treuhandvermögen					
Anzahl	n.e.	1	1	1	1
Buchwert (T€)	19.716	44.400	42.826	41.067	39.229
Fläche (qm)	47.953	47.953	47.953	47.953	47.953

Beteiligungen

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
Anzahl Beteiligungen im Eigenvermögen	26	26	26	24	21
darunter: über 50 %-Anteil	19	20	20	17	15
Nominalwert Beteiligungen im Eigenverm.	130.404	130.415	131.323	137.495	137.147
darunter: über 50 %-Anteil	109.140	109.176	110.067	113.761	113.413
Anzahl Beteiligungen im Treuhandverm.	20	19	18	17	15
darunter: über 50 %-Anteil	8	7	6	6	6
Nominalwert Beteiligig. im Treuhandverm.	39.060	39.058	38.802	37.383	30.136
darunter: über 50 %-Anteil	11.093	11.090	10.834	10.839	10.839

Nationale/Internationale Akquisition

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
Anzahl Neuansiedlungen	15	12	23	23	30
- davon national	15	12	14	14	20
- davon international	---	---	9	9	10
Geschaffene Arbeitsplätze	755	435	300	208	290
- davon national	755	435	273	190	247
- davon international	---	---	27	18	43
Geplantes Investitionsvolumen (T€)	4.090	8.308	3.600	7.050	17.900
- davon national	4.090	8.308	1.887	6.500	11.850
- davon international	---	---	1.713	550	6.050
Akquisitionsprojekte/Standortberat.	n.e.	n.e.	n.e.	122	222
- davon national	n.e.	n.e.	n.e.	81	109
- davon international	---	---	n.e.	41	113

Auslandsrepräsentanzen

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
Anzahl der Repräsentanzen	---	---	8	7	6
Anzahl laufender Projekte	---	---	n.e.	59	58
Anzahl abgeschlossener Projekte	---	---	n.e.	39	40
Anzahl Direkt-Mailing-Aktionen	---	---	n.e.	36	40
Anzahl angeschriebener Unternehmen	---	---	n.e.	3.000	8.396
Persönliche Gespräche m. Unternehmen	---	---	n.e.	1.017	1.000
Persönliche Gespräche mit Institutionen	---	---	n.e.	210	185
Neukontakte			n.e.	392	701
Anzahl Messebeteiligungen	---	---	n.e.	2	1
Anzahl Messebesuche	---	---	n.e.	41	37

Messen

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
Anzahl Messebeteiligungen	6	9	13	13	12
- davon: national	n.e.	n.e.	8	11	9
- davon: international	n.e.	n.e.	5	2	3
Anzahl d. organisierten Veranstaltungen	2	1	3	0	0
Anzahl der Messebesuche	8	7	31	21	19
Anzahl der Expertengespräche	20	28	13	0	0

Marketing BIG-Gruppe, RegisOnline, Bremen in t.i.m.e.

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
Mailings					
Anzahl Direkt-Mailing-Aktivitäten	2	4	13	13	21
- davon: national	n.e.	n.e.	8	10	18
- davon: international	n.e.	n.e.	5	3	3
Anzahl angeschriebene Unternehmen	7.000	5.900	4.120	15.637	9.534
- davon: national	n.e.	n.e.	2.300	14.795	8.393
- davon: international	n.e.	n.e.	1.820	842	1.141
Werbemittel/Printprodukte					
Anzahl Werbemittel	5	3	5	5	5
- davon: national	n.e.	n.e.	n.e.	5	5
- davon: international	n.e.	n.e.	n.e.	0	0
Anzahl Printprodukte	9	11	23	28	26
- davon: national	n.e.	n.e.	n.e.	19	17
- davon: international	n.e.	n.e.	n.e.	9	9
Anzahl Internet Projekte	n.e.	n.e.	9	9	10
- davon: national	n.e.	n.e.	n.e.	6	8
- davon: international	n.e.	n.e.	n.e.	3	2
Regis-Online					
Anzahl Neuaufnahmen UNS	---	---	---	145	160
Anzahl Aktualisierungen UNS	---	---	---	263	352
Anzahl Beratungsgespräche	---	---	---	71	100
Anzahl Mailings	---	---	---	8	8
Marketing Bremen in t.i.m.e.					
Anzahl Werbemittel	---	---	n.e.	n.e.	1
Anzahl Printprodukte	---	---	n.e.	n.e.	6
Anzahl Internetprojekte	---	---	n.e.	n.e.	3
Anzahl Messen/Veranstaltungen	---	---	n.e.	n.e.	4
Anzahl Anzeigen	---	---	n.e.	n.e.	20
Anzahl Einzelprojekte	---	---	n.e.	n.e.	7

5. Welche finanziellen Mittel stehen der Gesellschaft für die Aufgabenwahrnehmung des privatisierten öffentlichen Aufgabenfeldes und dem für die Gesellschaft zuständigen Fachressort zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten sowie nach verschiedenen übertragenen Aufgaben)?
 - 5.1. Welche finanziellen Mittel standen der Fachverwaltung für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten)?
 - 5.2. Welche Relation ergibt sich aus dem Einsatz finanzieller Mittel und der Produktivität der Gesellschaft im Vergleich zur Fachverwaltung?

Für die der BIG übertragenen Aufgaben werden aufgabenbezogene Leistungsentgelte sowie Aufwandsersatzungen vereinbart. Die BIG erhält keine institutionelle Förderung. Für die der BIA und der WfG übertragenen Aufgaben werden aufgabenbezogene Leistungsentgelte vereinbart sowie (ergänzend) institutionelle Förderungen gewährt. Für die der BGG und der Überseestadt GmbH übertragenen Aufgaben werden aufgabenbezogene Leistungsentgelte vereinbart. Beide Gesellschaften erhalten keine institutionelle Förderung.

Im Übrigen wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

BIA Bremer Innovations-Agentur GmbH

Die BIA ist im Jahre 1994 in privater Rechtsform gegründet und zum 1. Januar 1999 in die Holding-Struktur der BIG eingegliedert worden. Alleingesellschafter ist die BIG. Die Fragen werden nachfolgend für den Zeitraum 1999 bis 2003 beantwortet, da sich die Große Anfrage auf die Neustrukturierung im Jahr 1999 bezieht.

1. Welche konkreten Erwartungen und Ziele wurden bei privatrechtlicher Ausgliederung verfolgt, in welcher Form wurden die Ziele festgelegt, welche Leistungen sollten erbracht werden und wie, insbesondere mit welchen Kennzahlen, überprüft der Senat die Zielerreichung dieser privatrechtlichen Ausgliederung?

Grundsätzliches Ziel für die BIA war seit Gründung (aber auch nach der Neuordnung) die Zusammenführung und Bündelung der im Rahmen von technikorientierten Innovationen benötigten Serviceleistungen im Bereich der Wirtschaftsförderung in einer Hand, d. h. in einem Kooperations- und Innovationszentrum als Anlauf- und Koordinierungsstelle innerhalb eines bremischen Innovations- und Transfernetzwerkes, das über alle notwendigen Informationen und das entsprechende Know-how verfügt.

Konkret wurden daraus folgende inhaltliche Ziele abgeleitet:

- Förderung von Innovationen bei KMU,
- Ausbau von Infrastrukturen zur Unterstützung von KMU,
- intensivere Betreuung der betrieblichen Förderung,
- verbesserter und intensivierter Informationsaustausch zwischen Unternehmen und Wirtschaftsförderung,
- effektivere Gestaltung und Koordination der vielfältigen FuE-Beratungs- und Transferangebote vor allem für KMU,
- Förderung der Entwicklung zur verstärkten Anwendung und Nutzung neuer Technologien in bremischen Unternehmen,
- Förderung der Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Wissenschaft (Technologietransfer),
- Betreuung der stadtbremischen Technologiezentren.

Darüber hinaus wurden mit dem Neuordnungsprozess 1999 folgende Ziele angestrebt:

- Stärkung der Leistungsfähigkeit/Qualität der Wirtschaftsförderung durch Optimierung der Kundenorientierung,
- Schaffung von Kosten- und Leistungstransparenz,
- Steigerung der Effizienz sowie
- Verkürzung der Bearbeitungszeiten in der Programmförderung.

- 1.1. Hat es zwischenzeitliche Modifikationen vom ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben?

Nein, es hat keine grundsätzlichen Modifikationen zum ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben. In einem lebenden System haben sich allerdings unterhalb der konzeptionellen Ebene Veränderungen wie die Übertragung weiterer Aufgaben (siehe hierzu Frage 3.1.) ergeben. Die Entwicklung der BIA folgte und folgt weiterhin den ursprünglichen Zielen und bildet einen logisch aufeinanderfolgenden Aufbau der Aufgaben und Aktivitäten.

- 1.2. Gibt es Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften mit öffentlicher Beteiligung?

Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften sind nicht gegeben.

- 1.3. Wenn ja, was waren die Gründe und wer hat die Modifikation veranlasst?

Entfällt mit Verweis auf 1.1.

- 1.4. Inwieweit sind die mit der privatrechtlichen Neugliederung verbundenen Ziele und Erwartungen heute erreicht worden?

Bereits zum Zeitpunkt der Gründung der BIA Bremer Innovations-Agentur GmbH erfolgte eine organisatorische Ausrichtung auf die Verknüpfung unternehmerischer und wissenschaftlicher Interessen. Im Schwerpunkt ging und geht es um die Förderung innovativer Technologien, um den Transfer von Forschungsergebnissen in marktfähige Produkte, um die Förderung innovativer Existenzgründungen sowie um die Moderation technologischer Entwicklungsprozesse. In allen genannten Bereichen sind sowohl Ziele als auch Erwartungen des Privatisierungsprozesses in vollem Umfang erreicht worden.

Unter wesentlicher Beteiligung der BIA konnten effektive Förderprogramme entwickelt werden (zum Beispiel „bremen in t.i.m.e.“) und überregional bedeutende Kooperationspartner für das Land gewonnen werden (Deutsche Telekom/Microsoft). In der Programmförderung haben sich die Bearbeitungszeiten seit der Übernahme von Programmträgerschaften aus der Verwaltung deutlich verkürzt. Die Zeit zwischen Antragseingang (vollständig und prüfbar) bis zur Erteilung des Zuwendungsbescheides beträgt zwischen ein und zwei Wochen. Auszahlungen erfolgen innerhalb einer Woche. Vor Beilegung dauerten diese Vorgänge etwa doppelt so lange.

Fördermittel werden in der Regel nicht komplett ausbezahlt. Vielmehr wird – im Unterschied zu früheren Prozessen – mit dem Zuwendungsempfänger die Erreichung von Meilensteinen vereinbart, an der sich die Mittelauszahlung orientiert. Stellt sich heraus, dass die entsprechenden Erwartungen – etwa bei der Entwicklung eines neuen Produktes – nicht erreicht werden können, so entfällt die Auszahlung der Restmittel. Damit wird dem Umstand Rechnung getragen, dass insbesondere die Entwicklung innovativer Technologien mit Risiken behaftet ist, die zum Zeitpunkt der Mittelbewilligung nicht immer in vollem Umfang absehbar sind.

Die BIA hat zudem ein Kennzahlensystem entwickelt, über das zu jedem Zeitpunkt der Stand der Zielerreichung auf allen Tätigkeitsfeldern abrufbar ist. Dies ermöglicht im Bedarfsfall umfassende Steuerungsmöglichkeiten zur Zielerreichung.

- 1.5. Welche konkreten finanziellen und haushaltswirksamen Ergebnisse sowie volkswirtschaftliche Effekte sind generell durch den Privatisierungsprozess und jeweils konkret bei den mit der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgabe beauftragten Gesellschaften erzielt worden?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

2. Ist die Geschäftsleitung mit einem Mitglied des öffentlichen Dienstes Bremens besetzt worden?

Nein.

- 2.1. Welche personalrechtlichen Modelle sind hierbei angewendet worden, und wie haben sich diese auf die Personal- und sonstigen Ausgaben für das Führungspersonal im Vergleich zu den vorherigen Ausgaben des Führungspersonals innerhalb der Verwaltungsstruktur ausgewirkt?

Entfällt mit Verweis auf 2.

- 2.2. Welche erfolgsabhängigen Anreizsysteme wurden mit der Geschäftsführung der Gesellschaft zur Erreichung der unter Frage 1 aufgeführten Ziele vereinbart?

Es wurde bisher keine Tantiemevereinbarung mit der Geschäftsführung geschlossen. Im Übrigen wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

3. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten (umgerechnet auf Vollzeitkräfte) in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die Anzahl der Beschäftigten, umgerechnet auf Vollzeitkräfte (= Beschäftigungsvolumen), berechnet sich aus den aktiv Beschäftigten ohne Geschäftsführungen, sowie Auszubildende. Es wurde sowohl das Beschäftigungsvolumen jeweils zum 31. Dezember eines Jahres ausgewiesen als auch im Jahresdurchschnitt. Während die erstgenannte Kennzahl alle Nachteile einer Stichtagsbetrachtung aufweist, hat letztere Kennzahl einen qualitativ höheren Aussagewert.

	1999	2000	2001	2002	2003
Summe Beschäftigungsvolumen Grundaufgaben bei Eingliederung in BIG (Stichtagsbetrachtung)	23,00	24,00	25,70	23,62	24,00
zusätzliche Aufgaben (im Wesentlichen zeitbegrenzte Projekte):					
bremen in t.i.m.e./msc		1,30	2,30	8,30	8,30
Gesundheits-, Umweltwirtschaft; Luft- u. Raumfahrttechnik (BEOS, AMST) Geschäftsbesorgung innoWi		3,00	3,00	3,00	4,00
Gründerzentrum Airport (GZA)				2,38	1,38
Summe BV durch zusätzliche Aufgaben (Stichtagsbetrachtung)	0,00	4,30	5,30	13,68	13,68
Summe BV insgesamt (Stichtagsbetrachtung)	23,00	28,30	31,00	37,30	37,68
- davon Vollzeitstellen unbefristet	19,50	22,30	21,00	24,50	20,30
- davon Vollzeitstellen befristet	3,50	6,00	10,00	12,80	17,38
Summe BV insgesamt (Durchschnittsbetrachtung)	20,46	25,54	29,93	34,61	38,33

Die Entwicklung des Beschäftigungsvolumens korreliert mit der Aufgabenentwicklung (siehe hierzu Frage 3.1.).

Das Beschäftigungsvolumen 2003 hat sich im Vergleich zu 1999 um 14,68 Vollzeitstellen (Stichtagsbetrachtung) erhöht. Diese Erhöhung resultiert

- in Höhe von 8,3 Vollzeitstellen aus dem 2001 von FHB übertragenen Landesprogramm bremen in t.i.m.e./mobile solution center (msc);
- in Höhe von 2,0 Vollzeitstellen aus den von FHB zusätzlich übertragenen Förderprogrammen sowie Weiterentwicklungen von Schwerpunktthemen (BEOS und AMST im Bereich Luft- und Raumfahrttechnik; Gesundheits- und Umweltwirtschaft);
- in Höhe von 2,0 Vollzeitstellen aus notwendigen Personalverstärkungen für die Dienstleistungen für die in 2001 gegründete Tochtergesellschaft innoWi;
- in Höhe von 1,38 Vollzeitstellen für den Betrieb des Technologiezentrums GZA sowie
- in Höhe von 1,0 Vollzeitstellen für die Weiterentwicklung von Controlling und Qualitätsmanagement.

Fast 50 % der Mitarbeiter sind befristet beschäftigt.

3.1. Welche Aufgaben wurden vom Zeitpunkt der Privatisierung übertragen, und welche Aufgaben sind in der Gesellschaft vom Zeitpunkt der Privatisierung an neu entstanden bzw. wurden zusätzlich übertragen?

Der BIA sind folgende Aufgaben zugeordnet:

- Förderung von bremischen Unternehmen durch Innovations- und Technologieprogramme der Freien Hansestadt Bremen, der Bundesrepublik Deutschland und der Europäischen Union;
- Förderung von bremischen Unternehmen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien (IuK) inklusive dem Betrieb von IuK-Infrastruktureinrichtungen;
- Förderung von bremischen Unternehmen durch Designprogramme sowie Film- und Medienprogramme;
- Förderung von Maßnahmen für den Technologietransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft;
- Betrieb von Technologiezentren;
- Zusammenarbeit mit technologieorientierten Forschungseinrichtungen.

Zusätzliche Aufgaben sind die

- Durchführung von EU- und Bundesprojekten,

— Entwicklung und Bearbeitung von Schwerpunktthemen.

In den vorgenannten Aufgabenfeldern sind seit 1999 weitere Programme (z. B. bremen in t.i.m.e./msc, BEOS und AMST im Bereich der Luft- und Raumfahrttechnik) sowie die Weiterentwicklung von Schwerpunktthemen (z. B. Gesundheits- und Umweltwirtschaft) übertragen worden. In dem Aufgabenbereich „Betrieb von Technologiezentren“ ist mit dem Gründerzentrum Airport im Jahre 2002 ein weiteres Technologiezentrum hinzugekommen.

- 3.2. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Rechtsformänderung pro Jahr entwickelt?

Mit der Betreuung, sowie dem Fach- und Finanzcontrolling der Gesellschaft sind im Ressort Wirtschaft und Häfen sieben Bedienstete mit insgesamt 1,5 Vollzeitäquivalenten betraut (Stand 2003).

4. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die ermittelten Personalkosten setzen sich zusammen aus den Gehältern der Beschäftigten und dem gesetzlichen sozialen Aufwand des Arbeitgebers. Da die Personalkosten für zugewiesene Beamte in der BIG-Gruppe unter den Sachkosten (Fremdpersonalaufwand) subsummiert werden, werden diese gesondert dargestellt. Bei der ausgewiesenen Gesamtsumme handelt es sich jedoch um einen „bereinigten“ Personalaufwand, d. h. er bezieht sich auf die unter 3. ermittelte Beschäftigtengruppe (aktiv Beschäftigte ohne Geschäftsführungen sowie Auszubildende), um Verzerrungen in der Darstellung der Kennzahl „Personalkosten pro Vollzeitkraft“ zu minimieren. Aus diesen Gründen entspricht die „Summe Personalkosten“ nicht der im testierten Jahresabschluss ausgewiesenen GuV-Position „Personalaufwand“.

Dargestellt wird das Beschäftigungsvolumen als Jahresdurchschnittswert im Verhältnis zu den Personalkosten, damit die unterjährigen Entwicklungen Berücksichtigung finden.

	1999	2000	2001	2002	2003
Personalaufwand (€)	1.053.320	1.289.468	1.597.535	2.004.035	2.175.528
Fremdpersonalaufwand (€)	0	34.643	0	0	0
Summe Personalkosten (€)	1.053.320	1.323.931	1.597.535	2.004.035	2.175.528
Beschäftigungsvolumen (Durchschnittsbetrachtung)	20,46	25,54	29,93	34,61	38,33
Personalkosten pro BV in T€ (Durchschnittsbetrachtung)	51	52	53	58	57

- 4.1. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

In 2003 beliefen sich die durchschnittlichen Kosten für das Beschäftigungsvolumen (Vollzeitäquivalent) im Bereich des Senators für Wirtschaft und Häfen für die unter 3.2 aufgeführten Mitarbeiteräquivalente auf 56.700,- €. Dabei berücksichtigt wurde der Versorgungsabschlag. Um die Vergleichbarkeit zu den von den Gesellschaften ermittelten Daten gewährleisten zu können, blieb der Bereich des Senators bei dieser Berechnung – ebenso wie bei den Gesellschaften der Bereich der Geschäftsleitung – unberücksichtigt.

- 4.2. Wie hat sich die Produktivität in der Gesellschaft auf der Basis von Kennziffern seit Gründung im Vergleich zur Fachverwaltung entwickelt?

Die Produktivität misst das Verhältnis einer Arbeitsleistung (Output) zu den eingesetzten Produktionsfaktoren (Input), z. B. Arbeit und Kapital. Da die BIG überwiegend als Dienstleister tätig ist, wäre die Arbeitsproduktivität als die aussagekräftigste Produktivitätskennziffer heranzuziehen. Dabei ist zu beachten:

- die Arbeitsproduktivität berücksichtigt nicht die Wirkung einer Leistung (Outcome),
- aufgrund sehr inhomogener Ausprägungen der Dienstleistungen in bestimmten Aufgabenbereichen (z. B. Projektmanagement) ist die Bildung der Kennziffer zur Messung der Arbeitsproduktivität betriebswirtschaftlich nicht sinnvoll,
- die Kennzahlen zur Messung der unterschiedlichen Arbeitsproduktivitäten lassen sich nicht zu einer (Gesamt-)Produktivität der Gesellschaft, wie in der Frage gefordert, aggregieren, weil sie unterschiedliche Maßeinheiten aufweisen.

Die BIA dokumentiert die Ergebnisse ihrer Arbeit regelmäßig und umfassend. So werden aussagefähige Kennzahlen im quartalsweisen Controllingbericht festgehalten und in den Aufsichtsratssitzungen ausführlich erläutert.

Folgende Kennzahlen der BIA gaben bisher Auskunft über die Arbeit:

Für die **Programmförderung:**

	1999	2000	2001	2002	2003
- Anzahl eingegangene Anträge	203	167	149	218	199
- Anzahl beschiedene Anträge	179	191	144	203	223
- zugesagtes Investitionsvolumen (T€)	34.189	49.493	32.042	73.211	41.646
- Bewilligte Fördermittel (T€)	14.295	28.351	13.740	27.737	17.838
- Ausgezählte Fördermittel (T€)	5.766	13.691	17.033	17.551	28.120
- Anzahl gesicherte Arbeitsplätze	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.	488
- Anzahl geschaffene Arbeitsplätze	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.	380
- Anzahl laufende Fälle	251	392	252	365	409

Für den **Betrieb von Technologiezentren:**

	1999	2000	2001	2002	2003
vermietbare Fläche (qm) zum Stichtag	19.636*	20.337	14.276	15.860	15.519
vermietete Fläche (qm) zum Stichtag	19.086*	19.127	13.394	12.671	10.643
Auslastung in %	97	94	94	80	69
Anzahl Firmen/Mieter zum Stichtag	131	138	104	103	100
Anzahl Mitarbeiter zum Stichtag	1.027	1.093	631	633	606

* = Zahlen für ZMeC lagen für 1999 nicht vor, deshalb wurden die Zahlen für 2000 eingesetzt

Die BIA hat jedoch im Laufe des Jahres 2002 ein Kennzahlensystem entwickelt, um den Erfolg ihrer Arbeit messbar, steuerbar und optimierbar machen zu können. Für jedes Thema/Förderprogramm wurden für das Jahr 2003 Zielwerte festgelegt, die im Laufe des Jahres im IST ermittelt und gegen die Planwerte abgeglichen werden. Die Jahre 2003/2004 stellen eine Probephase dar, die Basis für die Festlegung der Zielwerte und gegebenenfalls für die Anpassung der Kennzahl-Struktur für das Jahr 2005 wird.

Die Kennzahlen sind in fünf Kategorien gegliedert:

1. Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen,
2. Entwicklung des Standortes,
3. Erreichung von Synergien/Netzwerkbildung, Ausbau des Wissenschaftstransfer,
4. Nachhaltigkeit der eingesetzten Mittel,
5. Effizienzsteigerung der BIA.

Insgesamt werden unter Punkt 1. bis 4. 16 Kennzahlen zur Effektivität der BIA ermittelt sowie acht Kennzahlen zur Effizienz der BIA unter Punkt 5.

Die Ergebnisse für das Jahr 2003 sind im Folgenden dargestellt:

	Ziele	Kennzahlen	Berichtsintervall	Betriebliche Innovationsförderung	Durchführung von EU-Projekten	Betrieb von Technologiezentren	InnoWi	Gesamt IST 2003
1	Schaffung von Arbeitsplätzen							
1.1	Schaffung von Arbeitsplätzen	Anzahl	Quartal/TGZ	379	1	40		420
1.2	Sicherung von Arbeitsplätzen	Anzahl	Quartal/TGZ	492	0	553		1.045
2	Entwicklung des Standortes							
2.1	Gründungen	Anzahl	Quartal	11		0		11
2.2	Auslastungsgrad in den Zentren	in %	Quartal			69%		69%
2.3	Umsatzsteigerung in den Untern.	in %	Quartal	19%				19%
2.4	Anteil neuer Produkte am Umsatz	in %	Quartal	21%				21%
3	Erreichung von Synergien/Netzwerkbildung, Ausbau Wissenschaftstransfer							
3.1	Kooperationen von Unternehmen mit Instituten	Anzahl Projekte	Quartal	30	1			31
3.2	beteiligte Forschungsinstitute	Anzahl Institute	Quartal	32	1			33
3.3	Unternehmenskooperationen	Anzahl Projekte	Quartal	23	0			23
3.4	Projekte mit Beteiligung von weit. Unternehmen u./o. Instituten	Anzahl Projekte	jährlich	13	0			13
3.5	realisierte Ideen/ eingesetzte Produkte a.d. Wissenschaft	Anzahl	Quartal				3	3
3.6	Veranstaltungen	Anzahl	Quartal	44	28	7	9	88
3.7	Teilnehmer	Anzahl	Quartal	1.096	3.890	171	97	5.254
3.8	Beratungsgespräche (nachrichtlich)	Anzahl	Quartal	1.351	75	279	357	2.062
4	Nachhaltigkeit eingesetzter Mittel							
4.1	Einwerbung außerbrem. FuE-Mittel	in T€	Quartal	8.215				8.215
4.2	Anteil des Zuschusses an der Gesamtinvestition	in %	Quartal	41%				41%
5	Effizienzsteigerungen der BIA							
5.1	Umsetzungskosten pro Programm	in %	jährlich	12%				12%
5.2	Umsetzungskosten bezogen auf die Fläche	€/qm/Mon.	jährlich			2,95		2,95
5.3	Kosten pro Gründung	in T€	jährlich			90		90
5.4	Umsetzungskosten pro Unternehmen	in €	jährlich			6		6
5.5	Umsetzungskosten pro Mitarbeiter	in €	jährlich			1		1
5.6	Summe Zuschuss pro Arbeitsplatz	in T€	jährlich	13				13
5.7	Ausschöpfung vorhandener Förder-Mittel	in %	jährlich	100%				100%
5.8	Anteil der Projekte an BIA-Schwerpunkten	in %	jährlich	56%				56%
5.9	Anzahl neue Projekte	Anzahl	Quartal	185				185

5. Welche finanziellen Mittel stehen der Gesellschaft für die Aufgabenwahrnehmung des privatisierten öffentlichen Aufgabenfeldes und dem für die Gesellschaft zuständigen Fachressort zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten sowie nach verschiedenen übertragenen Aufgaben)?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

- 5.1. Welche finanziellen Mittel standen der Fachverwaltung für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten)?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

- 5.2. Welche Relation ergibt sich aus dem Einsatz finanzieller Mittel und der Produktivität der Gesellschaft im Vergleich zur Fachverwaltung?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

WfG Bremer Wirtschaftsförderung GmbH

Die Große Anfrage zielt auf die Überprüfung der „Produktivitätssteigerung“ nach erfolgter Privatisierung. Dazu sind drei grundsätzliche Anmerkungen aus Sicht der WfG notwendig.

1. Die WfG Bremer Wirtschaftsförderung GmbH arbeitet seit dem 1. Januar 1984 in privater Rechtsform. Zum 1. Januar 1999 ist sie in die Holding-Struktur der BIG eingegliedert worden. Die Fragen werden nachfolgend für den Zeitraum von 1999 bis 2003 beantwortet, da sich die Große Anfrage auf die Neustrukturierung im Jahr 1999 bezieht.
2. Neben der stärkeren Kundenorientierung war ein wesentlicher Grund für die Privatisierung der Wirtschaftsförderungsaktivitäten die Schaffung von Kosten- und Leistungstransparenz, die es im kameralen Rechnungswesen nicht gibt.
3. Eine Produktivitätskennzahl für die Arbeit der Gesellschaft ist schwierig darzustellen. Die Produktivität ist eine Messgröße, die das Verhältnis einer Arbeitsleistung (Output) zu den eingesetzten Produktionsfaktoren (Input) darstellt. Da die WfG eine Dienstleistungsgesellschaft ist, wären demnach die Arbeitsleistungen in Beziehung zu den eingesetzten Personalressourcen zu setzen. Bei den Kennziffern zur Arbeitsproduktivität ist jedoch Folgendes zu beachten:
 - Die Arbeitsproduktivität berücksichtigt nicht die Wirkungen einer Leistung (Outcome),
 - aufgrund sehr inhomogener Ausprägungen der Dienstleistungen in bestimmten Aufgabenbereichen ist die Bildung einer Kennziffer zur Messung der Arbeitsproduktivität nicht sinnvoll,
 - die Kennzahlen zur Messung der unterschiedlichen Arbeitsproduktivitäten lassen sich nicht zu einer (Gesamt-)Produktivität der Gesellschaft aggregieren, weil sie unterschiedliche Maßeinheiten aufweisen.

1. Welche konkreten Erwartungen und Ziele wurden bei privatrechtlicher Ausgliederung verfolgt, in welcher Form wurden die Ziele festgelegt, welche Leistungen sollten erbracht werden und wie, insbesondere mit welchen Kennzahlen überprüft der Senat die Zielerreichung dieser privatrechtlichen Ausgliederung?

Mit der im Jahr 1999 erfolgten Neuordnung waren folgende Zielvorstellungen verbunden:

- Grundsätzlich sollten im Rahmen des Sanierungsprogramms die „organisatorischen Voraussetzungen für eine effektive und effiziente Landesentwicklung in Bremen“ geschaffen werden, insbesondere durch die „Auflösung der bisherigen komplexen Struktur mit sich zum Teil überschneidenden Aufgabenstellungen und Schaffung einer zentralen Steuerung der einzelnen Organisationseinheiten“. Wichtiges Ziel neben der Effizienzsteigerung war es, die Dienstleistungen bürgerfreundlicher und kundenorientierter anzubieten.
- Für den Bereich des Gewerbeflächenmanagements bestand das Ziel darin, diese Aufgaben mit der Abteilung Bestandspflege zusammenzuführen. Damit sollte „eine effizientere und marktgerechtere Bereitstellung von Gewerbeflächen“ ermöglicht, insbesondere der Prozess vom Eigentumserwerb über die Erschließung bis zum Verkauf beschleunigt werden. Zusätzlich wurde eine bessere Kostentransparenz gewünscht.
- Die im Bereich Projektmanagement/Bestandsentwicklung angesiedelte Aufgabe der Akquisition sollte in eine eigenständige Organisationseinheit überführt werden. Darüber hinaus sollte der Bestandspflegeprozess aktiver gestaltet werden.
- Im Bereich der Programmförderung bestand das Ziel in der Verkürzung der Bearbeitungszeiten. Die Geschäftsführung berichtet dem Aufsichtsrat, dem sowohl Vertreter des Senats als auch des Parlaments angehören, regelmäßig über Leistungen und Geschäftsverlauf.

- 1.1. Hat es zwischenzeitliche Modifikationen vom ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben?

Nein, es hat keine grundsätzlichen Modifikationen zum ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben. In einem lebenden System haben sich allerdings unterhalb der konzeptionellen Ebene Veränderungen wie die Übertragung weiterer Aufgaben ergeben.

- 1.2. Gibt es Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften mit öffentlicher Beteiligung?

Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften gibt es zum Beispiel, wenn es sich um die Vermarktung von städtischen Grundstücken mit einer Mischnutzung (Wohnen und Gewerbe) handelt oder beim Übergang von Flächen aus der Hafennutzung in eine nicht hafenspezifische gewerbliche Nutzung. In Abstimmung mit den Fachressorts werden die Zuständigkeiten zwischen den Gesellschaften jeweils geregelt, so dass sich hieraus keine Probleme ergeben.

1.3. Wenn ja, was waren die Gründe und wer hat die Modifikation veranlasst?

Entfällt mit Verweis auf 1.1.

1.4. Inwieweit sind die mit der privatrechtlichen Neugliederung verbundenen Ziele und Erwartungen heute erreicht worden?

Für die WfG sind die unter Frage 1. als Ziffer 1 bis 4 aufgeführten Ziele erreicht worden.

Durch die Schaffung der Abteilung Gewerbeflächenmanagement konnten die Aufgaben, die bisher von verschiedenen Ämtern wahrgenommen wurden, gebündelt werden. Dadurch liegen die umfangreichen Erschließungsarbeiten in den Gewerbegebieten in einer Hand. Das hat zur Folge, dass diese Arbeiten schneller und kostengünstiger durchgeführt werden.

Bis Mitte der 90er Jahre wurden Erschließungsprojekte dezentral von den einzelnen städtischen Gesellschaften und Eigenbetrieben wie ASV, BEB, Stadtgrün, Wasserwirtschaftsamt im Auftrag des Wirtschaftsressorts durchgeführt. Folge dieser dezentralen Planung und Ausführung war eine mitunter unvollständige Transparenz über alle planungs- und durchführungsrelevanten Informationen des Projektes. (Um-)Planungen von Teilleistungen (Straße, Kanal, Entwässerung, Flächenfreimachungen usw.) konnten Auswirkungen auf alle anderen Fachplanungen haben, ohne dass diese Änderungen für den einzelnen Planungsträger erkennbar waren. Hierdurch kam es zu zeitlichen Verzögerungen und teilweise erheblichen Mehrkosten.

Seit 1999 ist die WfG per Vertrag für alle Planungen, die Einholung von Genehmigungen und die Einleitung von Verfahren sowie die Durchführung der Maßnahmen zuständig. Durch diese Konzentration der Informationen und der Entscheidungen werden termin- und kostenrelevante Sachverhalte frühzeitig erkannt und geeignete Maßnahmen eingeleitet.

Um den eigenen Personalbedarf so gering wie möglich zu halten, wird von der WfG nur die Projektleitung und die kaufmännische Projektsteuerung selbst erbracht. Sämtliche Planungsleistungen sowie bei größeren Projekten auch die technische Projektsteuerung werden extern vergeben. Bei allen Projekten wird eine hohe Kosten- und Termintransparenz erreicht. Darüber hinaus können durch die enge Koordination mit der Abteilung Projektmanagement/Bestandsentwicklung alle erforderlichen Erschließungsmaßnahmen für konkrete Investitionsvorhaben kurzfristig und „aus einer Hand“ abgestimmt und realisiert werden. Das reduziert die Bearbeitungsdauer und erhöht die Kundenzufriedenheit.

Im Bereich der Bestandsentwicklung wurden die Aufgaben der Akquisition an die BIG überführt und die aktive Bestandsentwicklung seit 1999 systematisch ausgebaut. So wurde ein Softwareprogramm für eine „elektronische Aktenführung“ zur Erfassung sämtlicher Kundendaten angeschafft. Diese Daten stehen unter Berücksichtigung datenschutzrechtlicher Belange allen Mitarbeitern der BIG-Gruppe zur Verfügung, um die Dienstleistungsangebote zielgerecht anbieten zu können. Ebenfalls neu aufgebaut wurde ein datenbank-gestütztes Programm zur Verwaltung und Vermarktung privater Gewerbeimmobilien, um die Nachfragen nach Altimmobiliën kundenorientiert und schnell beantworten zu können. Die Abteilung führt zudem regelmäßig Informationsveranstaltungen für Gewerbetreibende mit konkreten Informationen zum Standort, zu wichtigen Bebauungsplanänderungen oder Infrastrukturprojekten durch. Seit Anfang 2002 nehmen die Mitarbeiter im Rahmen der aktiven Bestandsentwicklung erstmalig Kontakte zu Unternehmern auf, die bis zu diesem Zeitpunkt kein Kunde der WfG waren. Sie präsentieren dort das Dienstleistungsangebot der BIG-Gruppe und bieten sich als „Kümmerer“ für alle standort-relevanten Fragestellungen an.

Ebenfalls neu ist ein Begrüßungsanschreiben an alle beim Amtsgericht neu gemeldeten Unternehmen und eine Folgeansprache derjenigen Gewerbetreibenden, die ihren Unternehmenssitz von außerhalb Bremens hierhin verlegen. Insofern steht die Aufgabe der „aktiven Bestandsentwicklung“ gleichberechtigt neben der Vermarktung der städtischen Gewerbeflächen, um so die Standortzufriedenheit der Unternehmen zu erhöhen und Arbeitsplätze in Bremen zu sichern.

In der Abteilung Programmförderung sind die wichtigsten Förderprogramme aus den Bereichen Investitions- und Mittelstandsförderung gebündelt worden. Die WfG ist nicht nur antragsannahmende Stelle, sondern bescheidet auch die Förderanträge. Dadurch gibt es nur einen Ansprechpartner für den Kunden. Zusätzlich wird die Verfahrensdauer vom ersten Beratungsgespräch bis zur Bescheiderteilung deutlich reduziert. Eine Analyse der Bearbeitungszeiten der GA- und LIP-Förderung in den Jahren 1997 und 1998 mit denen aus den Jahren 2002 und 2003 zeigt eine deutliche Verkürzung der Bearbeitungszeit zwischen Beantragung und Bescheiderteilung. Lag die durchschnittliche Bearbeitungszeit in den Jahren 1997 bis 1998 bei insgesamt 150 Fällen bei 291 Tagen (Spannweite von 69 bis 1.385 Tage), so lag die Spanne im Jahr 2002 in 70 Fällen bei durchschnittlich 215 Tagen (Spanne von 32 bis 651 Tage) und im Jahr 2003 in 52 Fällen bei durchschnittlich 179 Tagen (Spanne von 21 bis 475 Tage). Das entspricht einer Reduzierung der durchschnittlichen Bearbeitungszeit von 38 %. Unberücksichtigt bleiben müssen hier die Gründe für die verschiedenen langen Bearbeitungszeiten. Es ist dabei zu beachten, dass in vielen Fällen Verzögerungen eintreten, da die Unternehmen nicht alle erforderlichen Daten geliefert haben.

- 1.5. Welche konkreten finanziellen und haushaltswirksamen Ergebnisse sowie volkswirtschaftliche Effekte sind generell durch den Privatisierungsprozess und jeweils konkret bei den mit der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgabe beauftragten Gesellschaften erzielt worden?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

2. Ist die Geschäftsleitung mit einem Mitglied des öffentlichen Dienstes Bremens besetzt worden?

Nein.

- 2.1. Welche personalrechtlichen Modelle sind hierbei angewendet worden, und wie haben sich diese auf die Personal- und sonstigen Ausgaben für das Führungspersonal im Vergleich zu den vorherigen Ausgaben des Führungspersonals innerhalb der Verwaltungsstruktur ausgewirkt?

Entfällt mit Verweis auf 2.

- 2.2. Welche erfolgsabhängigen Anreizsysteme wurden mit der Geschäftsführung der Gesellschaft zur Erreichung der unter Frage 1 aufgeführten Ziele vereinbart?

Es wurde bisher keine Tantiemevereinbarung mit der Geschäftsführung geschlossen. Im Übrigen wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

3. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten (umgerechnet auf Vollzeitkräfte) in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die Anzahl der Beschäftigten, umgerechnet auf Vollzeitkräfte (= Beschäftigungsvolumen), berechnet sich aus den aktiv Beschäftigten. Es wurde sowohl das Beschäftigungsvolumen jeweils zum 31. Dezember eines Jahres ausgewiesen als auch im Jahresdurchschnitt. Während die erstgenannte Kennzahl alle Nachteile einer Stichtagsbetrachtung aufweist, hat letztere Kennzahl einen qualitativ höheren Aussagewert.

	1999	2000	2001	2002	2003
Summe Beschäftigungsvolumen (Stichtagsbetrachtung)	31,00	29,00	28,05	31,05	30,55
- davon Vollzeitstellen unbefristet	31,00	29,00	28,05	31,05	30,55
- davon Vollzeitstellen befristet	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Summe Beschäftigungsvolumen (Durchschnittsbetrachtung)	30,50	30,33	28,80	30,13	30,26

- 3.1. Welche Aufgaben wurden vom Zeitpunkt der Privatisierung übertragen, und welche Aufgaben sind in der Gesellschaft vom Zeitpunkt der Privatisierung an neu entstanden bzw. wurden zusätzlich übertragen?

Der WfG sind folgende Aufgaben zugeordnet:

- Projektmanagement/Bestandsentwicklung,
- Gewerbeflächenmanagement (ab 1999),
- Programmförderung (ab 1999 Übertragung der Bescheidung von Förderanträgen).

Mit der Auflösung der BBI wurden 2001 die Aufgaben der Außenwirtschaftsberatung und -förderung in den Aufgabenbereich der WfG übertragen. Weitere Modifikationen organisatorischer Art gab es nicht.

Im Zuge der neuen Aufgaben zur Durchführung von Erschließungsleistungen oder Durchführung der Programmförderung werden allerdings kontinuierlich neue Projekte übernommen. Im Bereich der Gewerbeflächenerschließung betrifft das z. B. die Arbeiten zur „Uhthofstraße“, zum „Gewerbegebiet Huckelriede“, zur „Erschließung am Arsterdamm/Am Mohrenshof“ oder für die Bundesregierung die „Herstellung des Autobahnvollknotens Bremen-Hemelingen“, um den Gewerbepark Hansalinie Bremen anzubinden. Im Bereich der Programmförderung wurden neue Förderprogramme wie „GA-Infrastruktur“ und „Aufwertung Hafenreviere“ übernommen. Neue Aufgabenstellungen in der Abteilung Projektmanagement/Bestandsentwicklung waren z. B. der Ankauf von Grundstücken inklusive des Verlagerungsmanagements für die Freimachung der Trasse A 281.

Die zusätzlich übertragenen Aufgaben haben per Saldo nicht zu einer Ausweitung des Beschäftigungsvolumens geführt.

- 3.2. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Rechtsformänderung pro Jahr entwickelt?

Mit der Betreuung, sowie dem Fach- und Finanzcontrolling der Gesellschaft sind im Ressort Wirtschaft und Häfen zwölf Bedienstete mit insgesamt 2,63 Vollzeitäquivalenten betraut (Stand 2003).

4. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die ermittelten Personalkosten setzen sich zusammen aus den Gehältern der Beschäftigten und dem gesetzlichen sozialen Aufwand des Arbeitgebers. Da die Personalkosten für zugewiesene Beamte in der BIG-Gruppe unter den Sachkosten (Fremdpersonalaufwand) subsummiert werden, werden diese gesondert dargestellt. Bei der ausgewiesenen Gesamtsumme handelt es sich jedoch um einen „bereinigten“ Personalaufwand, d. h. er bezieht sich auf die unter 3. ermittelte Beschäftigtengruppe (aktiv Beschäftigte), um Verzerrungen in der Darstellung der Kennzahl „Personalkosten pro Vollzeitkraft“ zu minimieren. Aus diesen Gründen entspricht der Personalaufwand nicht der im testierten Jahresabschluss ausgewiesenen GuV-Position „Personalaufwand“.

Dargestellt wird das Beschäftigungsvolumen als Jahresdurchschnittswert im Verhältnis zu den Personalkosten, damit die unterjährigen Entwicklungen Berücksichtigung finden.

	1999	2000	2001	2002	2003
Personalaufwand (€)	1.509.420	1.550.959	1.491.552	1.607.450	1.695.900
Fremdpersonalaufwand (€)	148.128	263.140	179.825	154.755	168.965
Summe Personalkosten (€)	1.657.548	1.814.099	1.671.377	1.762.205	1.864.865
Beschäftigungsvolumen (Durchschnittsbetrachtung)	30,50	30,33	28,80	30,13	30,26
Personalkosten pro BV in T€ (Durchschnittsbetrachtung)	54	60	58	58	62

- 4.1. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

In 2003 beliefen sich die durchschnittlichen Kosten für das Beschäftigungsvolumen (Vollzeitäquivalent) im Bereich des Senators für Wirtschaft und Häfen für die unter 3.2 aufgeführten Mitarbeiteräquivalente auf 56.700,- €. Dabei berücksichtigt wurde der Versorgungsabschlag. Um die Vergleichbarkeit zu den von den Gesellschaften ermittelten Daten gewährleisten zu können, blieb der Bereich des Senators bei dieser Berechnung – ebenso wie bei den Gesellschaften der Bereich der Geschäftsleitung – unberücksichtigt.

- 4.2. Wie hat sich die Produktivität in der Gesellschaft auf der Basis von Kennziffern seit Gründung im Vergleich zur Fachverwaltung entwickelt?

Die Produktivität ist keine geeignete Messzahl für die Arbeit der Gesellschaft. Es wird auf die Ausführungen in der Vorbemerkung verwiesen.

Die WfG dokumentiert die Ergebnisse ihrer Arbeit regelmäßig und umfassend. So werden aussagekräftige Kennzahlen im quartalsweisen Controllingbericht festgehalten und in den Aufsichtsratssitzungen sowie im jährlichen Tätigkeitsbericht ausführlich erläutert. Darüber hinaus nimmt die WfG seit Anfang 2003 als eine Pilotgesellschaft am „Beteiligungsmanagement“ teil und liefert dafür umfangreiche Finanz- und Leistungskennzahlen, die quartalsweise einer „Abweichungsanalyse“ unterzogen werden.

Folgende Kennzahlen der WfG geben Auskunft über die Arbeit:

Für das Gewerbeflächenmanagement:

- Angaben zur Fertigstellung von Erschließungsprojekten, von in Erschließung und in Planung befindlichen Gewerbeflächen sowie von zurückgestellten Erschließungsprojekten;
- Gegenüberstellung der Erschließungsleistungen gegenüber den Prognosezahlen inklusive einer Abweichungsanalyse;
- Ausführliche und regelmäßige Darstellung der Erschließungskosten mit Hilfe von SAP-Tabellen.

Als Kennzahlen für das Gewerbeflächenmanagement seien beispielhaft ausgeführt:

	1999	2000	2001	2002	2003
- fertiggestellte Flächen in ha	100,4	43,4	15,3	29	31,4
- in Erschließung befindl. Flächen in ha	66,9	62,9	68,8	51,2	60,9
- in Planung befindliche Flächen in ha	n.e.	156,9	149,6	248,3	127,2
- zurückgestellte Flächen (ha)	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.	111,5

Für die Bestandsentwicklung:

- Anzahl und Analyse der Kundenkontakte und -projekte (von November 2000 bis Dezember 2003),
- Anzahl der Neukundenkontakte mit Aussagen u. a. zur Standortzufriedenheit,
- Anzahl und Art der durchgeführten Informationsveranstaltungen,
- Anzahl der Außenwirtschaftsberatungsprojekte,
- Anzahl und Art der vermittelten privaten Gewerbeimmobilien,
- Grundstücksverkäufe mit Angaben zur Flächengröße, durch diese Grundstücksverkäufe induzierten neuen und gesicherten Arbeitsplätzen sowie der geplanten Investitionen,
- ausführliche Analyse über die Art des Grundstücksverkaufs (Neuansiedlung, Erweiterung, Verlagerung), Branchenzuordnung (verarbeitendes Gewerbe, Dienstleistungen, Handel, Spedition/Logistik), regionale Aufteilung (Bremen-Nord, -West, -Süd und -Mitte), Zuordnung nach Unternehmensgrößen,
- Angaben zu den angekauften Gewerbegrundstücken,
- Aussagen über die Kundenzufriedenheit ermittelt die WfG neuerdings durch Befragungen von Unternehmen, die ihren Unternehmenssitz von außerhalb Bremens hierhin verlagert haben. Valide Aussagekraft über die Kundenzufriedenheit kann selbstverständlich ausschließlich über externe Befragungen erreicht werden,
- Alle oben aufgeführten Kennzahlen im Vergleich mehrerer Jahre und als Soll-Ist-Abweichungsanalyse.

Als Kennzahlen für die Bestandsentwicklung seien beispielhaft ausgeführt:

	1999	2000	2001	2002	2003
- Anzahl vermittelter Gewerbeimmobilien	38	28	24	26	26
- Anzahl Neukundenkontakte	n.e.	n.e.	n.e.	132	177
- Anzahl außenwirtschaftliche Projekte	---	---	n.e.	n.e.	70
- Anzahl Veranstaltungen zum Standort	n.e.	n.e.	n.e.	13	18
- vermarktete Gewerbeflächen in ha	41	35	38	26	15,6
- Anzahl vermarktete Grundstücke	59	71	60	35	44
- Zugesagte Investitionen (in Mio €)	330	234	163	71	131,7
- Anzahl gesicherte Arbeitsplätze	4.140	3.172	1.964	1.115	1.613
- Anzahl geschaffene Arbeitsplätze	1.110	1.735	1.023	751	1.226
- Verkaufserlöse (in Mio. €)	n.e.	n.e.	n.e.	9,5	7,4

Für die Programmförderung:

- Angaben zu den eingegangenen und zu den beschiedenen Anträgen der Förderprogramme GA/LIP, GA-Infrastruktur, Starthilfefond, Messerförderung, Markteinführung innovativer Produkte, Außenwirtschaftsförderung, Beratungsförderung, Aufwertung der Hafentreviere;
- jeweils mit den Kennzahlen: Anzahl der eingegangenen und beschiedenen Anträge, Höhe des Investitionsvolumens, Anzahl der gesicherten und geschaffenen Arbeitsplätze, Höhe der bewilligten Fördermittel und Anzahl der laufenden Anträge;
- Darstellung der oben genannten Kennzahlen im Jahresvergleich und in einer Soll-Ist-Abweichungsanalyse;
- weitere detaillierte Statistiken und Berichte für das jeweils zuständige Fachressort.

Als Kennzahlen für die Programmförderung seien beispielhaft ausgeführt:

	1999	2000	2001	2002	2003
- Anzahl eingegangene Anträge	769	605	746	667	765
- Anzahl Bescheide	612	456	532	457	597
- Anzahl Bearbeitungsfälle	n.e.	n.e.	n.e.	954	1.222
- zugesagtes Investitionsvolumen (T€)	534.568	80.742	35.221	49.648	62.359*
- Bewilligte Fördermittel (T€)	n.e.	8.307	6.628	7.418	17.865*
- Ausgezahlte Fördermittel (T€)	n.e.	20.981	17.793	14.496	15.353*
- Anzahl gesicherte Arbeitsplätze	5.588	1.261	693	4.690	1.242
- Anzahl vorhandene Arbeitsplätze in Untern. mit Messe- u. Beratungsförd.	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.	5.222
- Anzahl geschaffene Arbeitsplätze	2.130	307	345	388	307

* = inkl. GA-Infrastruktur

5. Welche finanziellen Mittel stehen der Gesellschaft für die Aufgabenwahrnehmung des privatisierten öffentlichen Aufgabenfeldes und dem für die Gesellschaft zuständigen Fachressort zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten sowie nach verschiedenen übertragenen Aufgaben)?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

- 5.1. Welche finanziellen Mittel standen der Fachverwaltung für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten)?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

- 5.2. Welche Relation ergibt sich aus dem Einsatz finanzieller Mittel und der Produktivität der Gesellschaft im Vergleich zur Fachverwaltung?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

Kennzahlen und wirtschaftliche Effekte der WfG-Dienstleistungen 2003

Aktive Bestandsentwicklung

- Positives Standortimage und Standortzufriedenheit durch aktive „Kümmererfunktion“ der WfG-Mitarbeiter
- Steigerung der unternehmerischen Wettbewerbsfähigkeit
- Sicherung und Verbesserung der Standortzufriedenheit
- Verhinderung von Unternehmens-Abwanderungen
- Vermittelte Gebrauchtimmobilien: 26
- Anzahl an Informationsveranstaltungen: 18
- Neue Unternehmensprojekte: 1.561
- Unternehmensnekontakte: 177
- Projekte Außenwirtschaftsberatung: 70

Gewerbeflächenmanagement

- Schnelle und kostengünstige Durchführung der Erschließungsarbeiten
- Kundenzufriedenheit durch Erschließung „aus einer Hand“
- Planungssicherheit + Entwicklungsperspektiven
- Auswahlmöglichkeit attraktiver Gewerbeflächen
- Kostentransparenz für Auftraggeber
- Zusätzliche Wertschöpfung durch Aufträge an Ingenieurbüros, Straßen-/ Tiefbauunternehmen, Landschaftsbauunternehmen,
- Erschlossene Gewerbeflächen (in 10 Gewerbegebieten) in ha: 31,4
- In Erschließung befindliche Gewerbeflächen in ha: 60,9
- In Planung befindliche Gewerbeflächen in ha: 127,2

Grundstücksvermarktungen

- Anzahl der Grundstücksverträge: 44
- Gesicherte Arbeitsplätze: 1.613
- Neue Arbeitsplätze: 1.226
- Investitionen in Mio. €: 132
- Zusätzliche Multiplikatoreffekte durch weiteres Unternehmenswachstum und Ausbau der Zulieferer- / Kundenbeziehungen
- „Kurze Wege“ bei Investitionsvorhaben (Erschließungsfragen in den Gewerbegebieten, Grundstücksvertrag, Förderberatung und -bescheidung)
- WfG als zentraler Projektkümmerer koordiniert alle erforderlichen behördlichen Abstimmungswege: dadurch schnelle Umsetzung der Investitionsvorhaben und Kundenzufriedenheit

Programmförderung

- Förderberatung und -bescheidung „aus einer Hand“
- Bearbeitete Förderanträge: 1.222
- Neue Arbeitsplätze: 307
- Gesicherte Arbeitsplätze: 1.242
- Vorhandene Arbeitsplätze in Unternehmen mit Messe- und Beratungsförderung: 5.222
- Invest. in Mio. € (ohne GA-Infrastruktur): 47
- zusätzliche Arbeitsplatzeffekte durch weiteres Unternehmenswachstum
- Kundenzufriedenheit und höhere Effizienz durch schnelle Entscheidungswege

Bremer Gewerbeflächen-Gesellschaft mbH (BGG)

Die Bremer Gewerbeflächen-Gesellschaft mbH (BGG) ist Ende 1998 aus der Umfirmierung der BV-Grundstücksgesellschaft entstanden, deren Gesellschaftszweck die Umstrukturierung, Verwaltung und Verwertung des ehemaligen Vulkan-Geländes mit den darauf befindlichen Baulichkeiten war. Alleingesellschafterin ist die BIG.

1. Welche konkreten Erwartungen und Ziele wurden bei privatrechtlicher Ausgliederung verfolgt, in welcher Form wurden die Ziele festgelegt, welche Leistungen sollten erbracht werden und wie, insbesondere mit welchen Kennzahlen, überprüft der Senat die Zielerreichung dieser privatrechtlichen Ausgliederung?

Eines der Ziele im Zuge der Neuordnung des Aufgabenfeldes „Landesentwicklung/Wirtschaftsförderung“ war, die bisher zersplitterten Zuständigkeiten im Bereich des gewerblichen Allgemeinen Grundvermögens der Freien Hansestadt Bremen (Grundstücksamt, Bremische Gesellschaft für Stadterneuerung, Stadtentwicklung und Wohnungsbau mbH) auf eine Organisationseinheit in der BIG-Gruppe zu konzentrieren. Ausschließlich diese Organisationseinheit sollte die Besitzfunktion (Eigentümerstellung) im Bereich des gewerblichen Allgemeinen Grundvermögens der FHB ausüben.

- 1.1. Hat es zwischenzeitliche Modifikationen vom ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben?

Nein, es hat keine grundsätzlichen Modifikationen zum ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben. In einem lebenden System haben sich allerdings unterhalb der konzeptionellen Ebene Veränderungen wie die Übertragung weiterer Aufgaben (siehe hierzu Frage 3.1.) ergeben.

- 1.2. Gibt es Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften mit öffentlicher Beteiligung?

Für die unter Frage 1 beschriebenen Aufgaben gibt es keine Überschneidungen mit anderen Gesellschaften. Soweit andere Gesellschaften ebenfalls Aufgaben der Grundstücksverwaltung für die FHB wahrnehmen (bremenports im Bereich des Hafengebietes und GBI für den Bereich des Verwaltungsgrundvermögens), gibt es keine Überschneidungen, da das Aufgabengebiet der BGG (Verwaltung des gewerblichen allgemeinen Grundvermögens) von den übrigen Aufgabengebieten abgegrenzt ist.

- 1.3. Wenn ja, was waren die Gründe und wer hat die Modifikation veranlasst?

Entfällt mit Verweis auf 1.1.

- 1.4. Inwieweit sind die mit der privatrechtlichen Neugliederung verbundenen Ziele und Erwartungen heute erreicht worden?

Das Ziel (siehe Antwort auf Frage 1) ist erreicht worden.

Die Aufgaben der Verwaltung und Vermietung von gewerblichen Grundstücken der FHB sowie des An- und Verkaufs von bebauten und unbebauten Grundstücken zum Zwecke von Gewerbeansiedlungen (Grundstücksverkehr) sind der BGG durch Geschäftsbesorgungsvertrag mit Wirkung zum 1. Januar 1999 übertragen worden.

Für den An- und Verkauf von Grundstücken für Rechnung Bremens ist ein revolvingierender Grundstücksfonds gebildet worden. Der Fonds wird gespeist aus sämtlichen Einnahmen auf Grund von Kaufpreisanprüchen oder sonstigen vermögensrechtlichen Ansprüchen aus Kaufverträgen. Die Gesellschaft finanziert aus diesem Fonds (zukünftig im Rahmen des „Sondervermögens Gewerbeflächen des Landes und der Stadtgemeinde Bremen“) alle ihr aus dem An- und Verkauf von Grundstücken für Rechnung Bremens entstehenden Fremdkosten und erhält daraus auch das für die Geschäftsbesorgung vereinbarte Entgelt.

- 1.5. Welche konkreten finanziellen und haushaltswirksamen Ergebnisse sowie volkswirtschaftliche Effekte sind generell durch den Privatisierungsprozess und jeweils konkret bei den mit der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgabe beauftragten Gesellschaften erzielt worden?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

2. Ist die Geschäftsleitung mit einem Mitglied des öffentlichen Dienstes Bremens besetzt worden?

Nein.

- 2.1. Welche personalrechtlichen Modelle sind hierbei angewendet worden, und wie haben sich diese auf die Personal- und sonstigen Ausgaben für das Führungspersonal im Vergleich zu den vorherigen Ausgaben des Führungspersonals innerhalb der Verwaltungsstruktur ausgewirkt?

Entfällt mit Verweis auf 2.

2.2. Welche erfolgsabhängigen Anreizsysteme wurden mit der Geschäftsführung der Gesellschaft zur Erreichung der unter Frage 1 aufgeführten Ziele vereinbart?

Es wurde bisher keine Tantiemevereinbarung mit der Geschäftsführung geschlossen. Im Übrigen wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

3. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten (umgerechnet auf Vollzeitkräfte) in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die Anzahl der Beschäftigten, umgerechnet auf Vollzeitkräfte (= Beschäftigungsvolumen), berechnet sich aus den aktiv Beschäftigten. Es wurde sowohl das Beschäftigungsvolumen jeweils zum 31. Dezember eines Jahres ausgewiesen als auch im Jahresdurchschnitt. Während die erstgenannte Kennzahl alle Nachteile einer Stichtagsbetrachtung aufweist, hat letztere Kennzahl einen qualitativ höheren Aussagewert.

	1999	2000	2001	2002	2003
Summe Beschäftigungsvolumen (Stichtagsbetrachtung)	5,00	5,00	6,00	6,00	6,00
zusätzliche Aufgaben:					
anwachsendes Geschäftsvolumen im Bereich der Grundstücksverwaltung des gewerblichen Allg. Grundvermögens und der Sonderprojekte		4,00	5,00	5,00	5,00
Grundstücksverkehr/-verwaltung des Sondervermögens Überseestadt GmbH			1,00	1,00	2,00
Verwaltung WTC			6,50	7,00	7,00
Summe BV durch zusätzliche Aufgaben (Stichtagsbetrachtung)		4,00	12,50	13,00	14,00
Summe BV insgesamt (Stichtagsbetrachtung)	5,00	9,00	18,50	19,00	20,00
- davon Vollzeitstellen unbefristet	5,00	9,00	18,50	19,00	18,00
- davon Vollzeitstellen befristet	0,00	0,00	0,00	0,00	2,00
Summe BV insgesamt (Durchschnittsbetrachtung)	4,50	7,83	15,40	18,52	19,50

Die Entwicklung des Beschäftigungsvolumens korreliert mit der Aufgabenentwicklung (siehe hierzu Frage 3.1.).

Das Beschäftigungsvolumen 2003 hat sich im Vergleich zu 1999 um 15 Vollzeitstellen erhöht. Diese Erhöhung resultiert

- in Höhe von fünf Vollzeitstellen aus dem angewachsenen Geschäftsvolumen im Bereich der Grundstücksverwaltung des gewerblichen Allgemeinen Grundvermögens und der Sonderprojekte (Innenstadtprojekte, A 281 etc.),
- in Höhe von sieben Vollzeitstellen aus der Übernahme der Verwaltung des WTC von der BBI GmbH,
- in Höhe von zwei Vollzeitstellen aus der Verwaltung des Sondervermögens „Überseestadt“ und
- in Höhe von einer Vollzeitstelle für Administrationsaufgaben.

Das Personal für die gegenüber 1999 zusätzlich benötigten Vollzeitstellen (15) wurde wie folgt gewonnen:

- 1,0 Vollzeitäquivalente aus der bremischen Verwaltung,
- 1,0 Vollzeitäquivalente aus Umsetzung innerhalb der BIG-Gruppe,
- 7,0 Vollzeitäquivalente aus der BBI GmbH (Verschmelzung),
- 6,0 Vollzeitäquivalente vom freien Arbeitsmarkt.

3.1. Welche Aufgaben wurden vom Zeitpunkt der Privatisierung übertragen, und welche Aufgaben sind in der Gesellschaft vom Zeitpunkt der Privatisierung an neu entstanden bzw. wurden zusätzlich übertragen?

Der BGG sind folgende Aufgaben zugeordnet:

- Umstrukturierung, Verwaltung und Verwertung des ehemaligen Vulkan-Geländes mit den darauf befindlichen Baulichkeiten (Eigenvermögen);
- Verwaltung und Grundstücksverkehr des gewerblichen Allgemeinen Grundvermögens des Landes und der Stadtgemeinde Bremen (jetzt des „Sondervermögens Gewerbeflächen des Landes und der Stadtgemeinde Bremen“) (seit 1999);
- Pflege des Gewerbeflächenmanagementprogramms (seit 1999);
- Aufgaben der Grundstücksverwaltung in den Teilbereichen des Sondervermögens Hafen, die aus der Hafennutzung herausgenommen worden sind (GVZ, Hohentorshafen);
- Aufgaben des operativen Grundstücksgeschäftes im Bereich des Sondervermögens „Überseestadt“ seit 2001;
- Verwaltung des WTC (2001).

3.2. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Rechtsformänderung pro Jahr entwickelt?

Mit der Betreuung, sowie dem Fach- und Finanzcontrolling der Gesellschaft sind im Ressort Wirtschaft und Häfen drei Bedienstete mit insgesamt 0,75 Vollzeitäquivalenten betraut (Stand 2003).

4. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die ermittelten Personalkosten setzen sich zusammen aus den Gehältern der Beschäftigten und dem gesetzlichen sozialen Aufwand des Arbeitgebers. Da die Personalkosten für zugewiesene Beamte in der BIG-Gruppe unter den Sachkosten (Fremdpersonalaufwand) subsumiert werden, werden diese gesondert dargestellt. Bei der ausgewiesenen Gesamtsumme handelt es sich jedoch um einen „bereinigten“ Personalaufwand, d. h. er bezieht sich auf die unter 3. ermittelte Beschäftigtengruppe (aktiv Beschäftigte), um Verzerrungen in der Darstellung der Kennzahl „Personalkosten pro Vollzeitkraft“ zu minimieren. Aus diesen Gründen entspricht die „Summe Personalkosten“ nicht der im testierten Jahresabschluss ausgewiesenen GuV-Position „Personalaufwand“.

Dargestellt wird das Beschäftigungsvolumen als Jahresdurchschnittswert im Verhältnis zu den Personalkosten, damit die unterjährigen Entwicklungen Berücksichtigung finden.

	1999	2000	2001	2002	2003
Personalaufwand (€)	152.736	305.761	671.440	858.184	923.305
Fremdpersonalaufwand (€)	93.395	99.125	57.943	60.617	66.221
Summe Personalkosten (€)	246.131	404.886	729.383	918.801	989.526
Beschäftigungsvolumen (Durchschnittsbetrachtung)	4,50	7,83	15,40	18,52	19,50
Personalkosten pro BV in T€ (Durchschnittsbetrachtung)	55	52	47	50	51

4.1. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

In 2003 beliefen sich die durchschnittlichen Kosten für das Beschäftigungsvolumen (Vollzeitäquivalent) im Bereich des Senators für Wirtschaft und Häfen für die unter 3.2 aufgeführten Mitarbeiteräquivalente auf 56.700,- €. Dabei berücksichtigt wurde der Versorgungsabschlag. Um die Vergleichbarkeit zu den von den Gesellschaften ermittelten Daten gewährleisten zu können, blieb der Bereich des Senators bei dieser Berechnung – ebenso wie bei den Gesellschaften der Bereich der Geschäftsleitung – unberücksichtigt.

4.2. Wie hat sich die Produktivität in der Gesellschaft auf der Basis von Kennziffern seit Gründung im Vergleich zur Fachverwaltung entwickelt?

Die Produktivität misst das Verhältnis einer Arbeitsleistung (Output) zu den eingesetzten Produktionsfaktoren (Input), z. B. Arbeit und Kapital. Da die BGG überwiegend als Dienstleister tätig ist, wäre die Arbeitsproduktivität als die aussagekräftigste Produktivitätskennziffer heranzuziehen. Dabei ist zu beachten:

- die Arbeitsproduktivität berücksichtigt nicht die Wirkung einer Leistung (Outcome),

- aufgrund sehr inhomogener Ausprägungen der Dienstleistungen in bestimmten Aufgabenbereichen (z. B. Projektmanagement) ist die Bildung der Kennziffer zur Messung der Arbeitsproduktivität betriebswirtschaftlich nicht sinnvoll,
- die Kennzahlen zur Messung der unterschiedlichen Arbeitsproduktivitäten lassen sich nicht zu einer (Gesamt-)Produktivität der Gesellschaft, wie in der Frage gefordert, aggregieren, weil sie unterschiedliche Maßeinheiten aufweisen.

Die BGG dokumentiert die Ergebnisse ihrer Arbeit regelmäßig und umfassend. So werden aussagefähige Kennzahlen im quartalsweisen Controllingbericht festgehalten.

Folgende Kennzahlen geben Auskunft über die Leistungen der BGG:

Immobilienverwaltung Vulkangelände

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
Anzahl Mieter	n.e.	70	75	75	74
- gewerblich	n.e.	55	59	59	58
- privat	n.e.	15	16	16	16
Vermietbare Fläche in qm	n.e.	n.e	127.519	127.519	154.519
- gewerblich	n.e.	n.e	127.000	127.000	154.000
- privat	n.e.	n.e	519	519	519
Vermietete Fläche in qm	n.e.	96.135	97.100	97.100	123.719
- gewerblich	n.e.	95.656	96.581	96.581	123.200
- privat	n.e.	479	519	519	519

Grundstücksverkehr

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
Ankauf von Flächen					
Anzahl der Fälle	29	32	60	53	33
Fläche in ha	26,3	137,0	113,4	120,8	62,1
Kosten insgesamt in Mio €	9,7	36,5	81,4	48,6	16,7
Verkauf von Flächen					
Anzahl der Grundstücke		74	66	44	60
Fläche in ha		45,0	63,9	26,7	17,9
Zugesagte Investitionen in Mio €		219,9	203,9	71,3	185,9
Bisherige Arbeitsplätze		2.694	2.047	1.115	1.625
Neue Arbeitsplätze		1.365	867	751	1.676

Grundstücksverwaltung

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
Anzahl Wirtschaftseinheiten	n.e.	n.e.	n.e.	282	n.e.*
Anzahl Mieteinheiten	n.e.	n.e.	n.e.	268	n.e.*
Anzahl Mietverträge	n.e.	n.e.	n.e.	219	n.e.*

* = Wegen der Bildung von Sondervermögen und damit verbundenen Änderungen in den Zuständigkeiten ist eine Zahlenangabe für 2003 nicht möglich.

Grundstücksverwaltung des Sondervermögens Überseestadt

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
Anzahl Wirtschaftseinheiten	---	---	n.e.	158	114
Anzahl Mieteinheiten	---	---	n.e.	335	420
Anzahl Mietverträge	---	---	n.e.	285	266

WTC

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
Anzahl vermietbare Fläche (qm)	---	---	7.750	7.750	7.750
Anzahl vermietete Fläche	---	---	6.212	7.240	5.378
Vermietungsquote in %	---	---	80	93	69
Anzahl Arbeitsplätze	---	---	330	390	342
Anzahl Mieter	---	---	49	46	45
- davon Anzahl Mieter aus dem Ausland	---	---	34	30	31
- davon Anzahl Länder	---	---	16	16	17
Anzahl Veranstaltungen/Ausstellungen	---	---	n.e.	106	110

5. Welche finanziellen Mittel stehen der Gesellschaft für die Aufgabenwahrnehmung des privatisierten öffentlichen Aufgabenfeldes und dem für die Gesellschaft zuständigen Fachressort zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten sowie nach verschiedenen übertragenen Aufgaben)?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

- 5.1. Welche finanziellen Mittel standen der Fachverwaltung für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten)?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

- 5.2. Welche Relation ergibt sich aus dem Einsatz finanzieller Mittel und der Produktivität der Gesellschaft im Vergleich zur Fachverwaltung?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

Bremerhavener Gesellschaft für Investitionsförderung und Stadtentwicklung mbH (BIS)

Bei der BIS besteht die Besonderheit, dass sie Landes- und kommunale Aufgaben Bremerhavens wahrnimmt, daher sind die Stimmanteile zu 75 % auf Bremerhaven und zu 25 % auf das Land Bremen verteilt.

1. Welche konkreten Erwartungen und Ziele wurden bei privatrechtlicher Ausgliederung verfolgt, in welcher Form wurden die Ziele festgelegt, welche Leistungen sollten erbracht werden und wie, insbesondere mit welchen Kennzahlen, überprüft der Senat die Zielerreichung dieser privatrechtlichen Ausgliederung?

Die Aufgaben wurden u. a. durch Geschäftsbesorgungsvertrag, Treuhandvertrag und Immobilienverwaltungs- und Vermarktungsvertrag übertragen. Ziel war es, der Kundschaft, d. h. den Wirtschaftsunternehmen in Bremerhaven, einen einzigen Ansprechpartner zu bieten, der kompetent und befugt alle Fragen und Aufgaben im Rahmen von Unternehmensansiedlung und -erweiterung bearbeiten und klären kann. Darüber hinaus sollen von der BIS die Leistungen der Wirtschaftsförderung und Förderprogramme, Gewerbeflächenvermarktung, Entwicklung von gewerblichen Immobilien und deren Vermietung, Grunderwerb zu gewerblichen Zwecken, Erschließung gewerblicher Grundstücke, Immobilienverwaltung der ehemaligen Carl-Schurz-Kaserne, Stadtentwicklung und Tourismusförderung durchgeführt werden.

Des Weiteren war es Ziel, den Bremerhavener Unternehmen Entscheidungsbefugnis vor Ort, d. h. in Bremerhaven und nicht, wie bisher, bei den Ressorts in Bremen zu bieten. Dieses spezielle Ziel der Wirtschaftsförderungskonzentration bedeutete gerade für Bremerhaven eine deutliche Verkürzung der Entscheidungswege und -zeiten, da erstmals die Entscheidungskompetenz in Bremerhaven und damit vor Ort geschaffen wurde.

Die Überprüfung erfolgt in vierteljährlichen Controllingberichten in Form einer detaillierten Darstellung der Tätigkeiten und in der Darstellung von Kennzahlen, die mit den Fachreferaten abgesprochen wurden (siehe Anlage). Eine Beurteilung über die Entwicklung der übertragenen Aufgaben ist somit jederzeit gegeben.

- 1.1. Hat es zwischenzeitliche Modifikationen vom ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben?

Nein.

- 1.2. Gibt es Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften mit öffentlicher Beteiligung?

In Bremerhaven bestehen Überschneidungen zur FBG, Schnittstellen sind in einem Kooperationsvertrag zwischen der BIS und der FBG geregelt.

- 1.3. Wenn ja, was waren die Gründe und wer hat die Modifikation veranlasst?

Entfällt mit Verweis auf 1.1.

- 1.4. Inwieweit sind die mit der privatrechtlichen Neugliederung verbundenen Ziele und Erwartungen heute erreicht worden?

Vor dem Hintergrund der Strukturprobleme in der Seestadt Bremerhaven kommt einer leistungsfähigen Wirtschaftsförderung eine erhebliche Bedeutung zu. Die Ziele der Wirtschaftsförderung, durch Unterstützung von Unternehmen und durch Verbesserung der Standortbedingungen zur Sicherung von Beschäftigung und Einkommen beizutragen, gewinnen angesichts sich verstärkender Problemlagen in Bremerhaven sogar immer mehr an Gewicht.

Um dieser Herausforderung gerecht zu werden, zielte auch die Neuordnung der Wirtschaftsförderung in Bremerhaven auf eine verstärkte Leistungs- und Marktorientierung. Im Focus dieses Ansatzes steht eine kundenorientierte privatrechtliche Neugliederung der Wirtschaftsförderung. Entscheidend ist hier die Beleihung der BIS mit hoheitlichen Aufgaben zur Umsetzung von verschiedenen Förderprogrammen.

Mit dieser Beleihung wurde nicht nur der administrative Aufwand für die Unternehmen reduziert, sondern auch die Qualität der Beratung und Betreuung optimiert, so dass insgesamt eine „Wirtschaftsförderung aus einer Hand“ in der Seestadt gewährleistet werden kann.

Ausdruck dieser Neuordnung ist die deutlich gestiegene Anzahl von Förderanträgen. Dies trifft im Besonderen für Forschungs- und Entwicklungsvorhaben zu. Darüber hinaus konnten auch vermehrt Projekte im Rahmen von Technologieförderprogrammen und im Umweltschutzbereich durchgeführt werden.

Die deutliche Zunahme von geförderten Projekten aus den Bereichen der höherwertigen Technik und technologieintensiven Dienstleistungen ist auch und gerade auf den vertieften Netzwerk- und Kooperationsansatz zurückzuführen, der von der BIS besonders gepflegt wird. Im Ergebnis führt die

intensive Zusammenarbeit, der Erfahrungsaustausch und der Wissenstransfer zwischen Unternehmen, Forschung, Wissenschaft und versierter Wirtschaftsförderung zu einer verbesserter Wettbewerbsfähigkeit der Stadt und Region. Nur die weitreichenden Kompetenzen und die lokale Akzeptanz einer privatrechtlich organisierten BIS ermöglichte die Umsetzung dieses regionalpolitischen Ansatzes. In diesem Zusammenhang sind auch strukturpolitische Strategien der Wirtschaftsförderung in Bremerhaven zu sehen, die nicht nur auf eine Stärkung der endogenen Potenziale setzen, sondern auch aktiv auf eine Verknüpfung von traditioneller Wirtschaft mit technologieintensiven Wirtschaftsbereichen setzen.

Dies gilt für die Themenfelder Biotechnologie und den Bau und Betrieb des Biotechnologiezentrums, für den Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie mit dem Bau und Betrieb des T.I.M.E.-Port I und dem Beginn von T.I.M.E.-Port II sowie den Bereich der Offshore-Windenergie.

Zum Letzteren wurde mit der Initiierung der Windenergieagentur Bremerhaven/Bremen (WAB) ein umfassendes Netzwerk zur Bearbeitung dieser Wachstumsbranche geschaffen und gleichzeitig die Vorbereitungen für Ansiedlungen von Unternehmen getroffen (Planung Luneort/Standort Prototyp).

Die Erfahrungen der BIS haben gezeigt, dass besonders die effizienten Strukturen einer privatrechtlichen Wirtschaftsförderung ein entscheidendes Kriterium bei Ansiedlungs- und Bestandspflegegesprächen mit Unternehmen sind. Dies wird auch im Zuge der Entwicklung des Alten/Neuen Hafens deutlich. Um dieses umfassende städtebauliche Vorhaben umzusetzen, ist die Beteiligung von privaten Investoren wesentlich. Im Ergebnis ist es unter maßgeblicher Beteiligung der BIS nach schwierigsten Verhandlungen gelungen privat finanzierte Vorhaben im Wert von rund 115 Mio. € für das Areal zu akquirieren.

Insgesamt konnte auch der Tourismusbereich in Bremerhaven durch die Neuordnung aktiver und offener gestaltet werden. Die Vermarktung Bremerhavens als Tourismusstandort hat wesentlich deutlichere Konturen in den letzten Jahren erhalten.

Angesichts der schwierigen Rahmenbedingungen werden die wirtschaftsstrukturellen notwendigen Veränderungen begleitet von einer entsprechenden Flächenbereitstellung, um der lokalen Wirtschaft und Ansiedlungsinteressenten optimale Voraussetzungen zu bieten.

Unterstützt wurde dies durch regelmäßige zielgruppenorientierte Informationsveranstaltungen für die hiesige Wirtschaft im Rahmen der Bestandspflege sowie ein nach innen und außen wirkendes offensives Standortmarketing über Broschüren, Messebeteiligungen und Nutzung moderner Kommunikationstechnologien.

Insgesamt ist festzustellen, dass mit der Schaffung einer zentralen Wirtschaftsförderungsinstitution vor Ort den Unternehmen ein einziger kompetenter Ansprechpartner für alle Fragen zur Verfügung steht und damit die Aufgaben der Wirtschaftsförderung wesentlich optimiert worden sind. Zusätzlich ist eine verstärkte Effizienz hinsichtlich der Darstellung und Vermarktung des Wirtschaftsstandortes Bremerhaven erreicht worden. Dies gilt für Bremerhaven als Standort der Ernährungswirtschaft, als regionales Oberzentrum wie auch als Wissenschafts- und Tourismusstandort. Insoweit kann uneingeschränkt von einer umfassenden Zielerreichung gesprochen werden.

- 1.5. Welche konkreten finanziellen und haushaltswirksamen Ergebnisse sowie volkswirtschaftliche Effekte sind generell durch den Privatisierungsprozess und jeweils konkret bei den mit der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgabe beauftragten Gesellschaften erzielt worden?

Es kann davon ausgegangen werden, dass die Übertragung öffentlicher Aufgaben an die Gesellschaften in der Regel in der öffentlichen Verwaltung zu Einsparungen im Bereich des Personalhaushalts geführt hat.

Aus der Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben in privater Rechtsform sind keine direkten und unmittelbaren volkswirtschaftlichen Effekte zu erwarten. Die bremische Wirtschaftsstrukturpolitik unternimmt große Anstrengungen neue Arbeitsplätze zu schaffen, die vorhandenen Arbeitsplätze zu sichern, die Finanz- und Wirtschaftskraft des Landes zu stärken und den bremischen Haushalt zu sanieren. Das Ziel der Privatisierung öffentlicher Aufgaben war/ist u. a. durch Qualitätssteigerung und Beschleunigung der Abläufe im Lande Bremen effektiver und zielgerichteter zu gestalten und die Attraktivität des Landes und somit auch Bremerhavens zu steigern. Dieses Ziel ist erreicht worden. Die effektivere Umsetzung der Wirtschaftsstrukturpolitik trägt zur Erreichung dieser Ziele erheblich bei. In diesem Sinne kann von positiven volkswirtschaftlichen Effekten der Privatisierung öffentlicher Aufgaben gesprochen werden.

2. Ist die Geschäftsleitung mit einem Mitglied des öffentlichen Dienstes Bremens besetzt worden?

Ja.

- 2.1. Welche personalrechtlichen Modelle sind hierbei angewendet worden, und wie haben sich diese auf die Personal- und sonstigen Ausgaben für das Führungspersonal im Vergleich zu den vorherigen Ausgaben des Führungspersonals innerhalb der Verwaltungsstruktur ausgewirkt?

Es wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

- 2.2. Welche erfolgsabhängigen Anreizsysteme wurden mit der Geschäftsführung der Gesellschaft zur Erreichung der unter Frage 1 aufgeführten Ziele vereinbart?

Es wurden bisher keine Tantiemevereinbarungen mit der Geschäftsführung geschlossen. Im Übrigen wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

3. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten (umgerechnet auf Vollzeitkräfte) in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Jahr	Zahl der Beschäftigten (Vollzeitäquivalente)
1999	66,5
2000	73,5
2001	71,0
2002	74,5
2003	80,0

Im Jahre 2001 wurde eine Organisationsuntersuchung zur Ermittlung des Arbeitskräftebedarfs der BIS für die Durchführung der übertragenen Aufgaben vom Bremerhavener Institut für Organisation und Software (BIOS) durchgeführt. BIOS kam zum Ergebnis, dass zum Zeitpunkt 2001 74,8 Vollzeitstellen benötigt wurden. Diese Sollzahl wurde erst Ende 2002 erreicht, die heutige Mitarbeiterzahl resultiert aus den zusätzlich übernommenen Aufgaben. Außerdem sind befristete Mitarbeiter für Projekte berücksichtigt.

- 3.1. Welche Aufgaben wurden vom Zeitpunkt der Privatisierung übertragen, und welche Aufgaben sind in der Gesellschaft vom Zeitpunkt der Privatisierung an neu entstanden bzw. wurden zusätzlich übertragen?

Auf der Basis des Gesetzes zur Übertragung von Aufgaben staatlicher Förderung auf juristische Personen des privaten Rechtes (Beleihungsgesetz) wurde der 1998 gegründeten BIS Bremerhavener Gesellschaft für Investitionsförderung und Stadtentwicklung mbH die öffentliche Aufgabe der allgemeinen Wirtschaftsförderung und Durchführung von Förderprogrammen übertragen, ferner die Förderung von Infrastrukturmaßnahmen, insbesondere:

Grunderwerb zu gewerblichen Zwecken, Erschließung gewerblicher Grundstücke, Vermarktung von gewerblichen Grundstücken, Erwerb, Herrichtung und Verwertung von Gewerbeimmobilien, Bestellung von Erbbaurechten, Vermietung und Verpachtung gewerblicher städtischer Objekte, Immobilienverwaltung der Carl-Schurz-Kaserne, Kooperation mit der OPEG (Ocean-Park-Entwicklungsgesellschaft mbH) und der FBG, die Vermarktung der gewerblichen Immobilien im Fischereihafen, die infrastrukturelle Erschließung im Fischereihafen, im Bereich der Stadtentwicklung und Technologieförderung: Planung, Finanzierung und Umsetzung einer Innenstadtkonzeption und aller, die Attraktivität der Innenstadt fördernder Maßnahmen, die Finanzierung sonstiger Maßnahmen, die geeignet sind, die Wirtschafts- und Finanzkraft Bremerhavens zu stärken, die Innovationsprogramme, Förderprogramme der Ökologiefonds, Film- und Medienförderung und im Bereich Tourismusförderung: Organisation und Durchführung von Veranstaltungen außerhalb der Stadthalle Bremerhavens und, soweit dem vertragliche Regelungen nicht entgegenstehen, Koordinierung und Steuerung von Veranstaltungen, Kooperation mit der OPEG, Bremerhaven-Werbung und veranstaltungsbezogenes Marketing für Bremerhaven, Bremerhaven-Touristik (Verkehrsamt), Veranstaltungsfonds Bremerhaven.

Bei der Übertragung der Aufgaben auf die BIS stand nicht die Produktivitätssteigerung im Vordergrund, sondern die Optimierung der Wirtschaftsförderung für eine effizientere und kundenfreundlichere Betreuung.

Die unter 3. genannten Mitarbeiterzahlen beziehen sich nicht ausschließlich auf Aufgaben der Förderung, sondern auf die Gesamtaufgaben der Gesellschaft, die abweichend von den Aufgaben der BIG mbH, auch die Tourismusförderung umfassen. Auch in den anderen Geschäftsbereichen hat es seit Gründung eine deutliche Zunahme des Aufgabenspektrums gegeben, exemplarisch seien hier folgende Projekte genannt:

- Entwicklung und Umsetzung Alter/Neuer Hafen;
- Aufwertung und Umbau Fußgängerzone Bürgermeister-Smidt-Straße und angrenzende Bereiche;
- Erstellung und Betreuung bzw. Vermietung von Gründer- und Technologiezentren wie Biotechnologiezentrum Bio Nord, t.i.m.e.-Port I und II, Gründerhaus Bau;
- Planung Hafenanbindung Cherbourger Straße;

- Ankauf und/bzw. Verwaltung diverser Immobilien, wie z. B. Hortenhaus, Hotel Naber, GAT GmbH, Kistner, Debeg-Halle, City-Port, Call Center am Neuen Hafen, Lloyd-Aussichtsplattform, Container-aussichtsplattform etc.;
- Erschließungsplanung Luneort für Offshore-Windenergie;
- Intensivierung Standortmarketing, in 2004 werden neun Messen als Aussteller besucht, 1999 war es eine Messe;
- Intensivierung und Erweiterung des touristischen Angebotes (Hafenbus, Fish-and-Ship-Shuttle etc.);
- Erschließung diverser Gewerbegebiete wie Van-Heukelum-Straße, Poristraße, Straße Im Weddel, Gewerbegebiet am Autobahnanschluss Wulsdorf;
- Erweiterung der Innenstadttaufwertung Richtung Süden.

3.2. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Rechtsformänderung pro Jahr entwickelt?

Mit der Betreuung, sowie dem Fach- und Finanzcontrolling der Gesellschaft sind im Ressort Wirtschaft und Häfen neun Bedienstete mit insgesamt 1,5 Vollzeitäquivalenten betraut (Stand 2003).

4. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Entwicklung der Personalkosten

- 2000: 38.880,- €/a je Vollzeitstelle,
- 2001: 46.444,- €/a je Vollzeitstelle,
- 2002: 44.559,- €/a je Vollzeitstelle,
- 2003: 46.834,- €/a je Vollzeitstelle,

Es handelt sich jeweils um Löhne und Gehälter inklusive der Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung, Beiträge zur Berufsgenossenschaft, Kosten für Personalüberlassungen sind ebenfalls enthalten.

4.1. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

In 2003 beliefen sich die durchschnittlichen Kosten für das Beschäftigungsvolumen (Vollzeitäquivalent) im Bereich des Senators für Wirtschaft und Häfen für die unter 3.2 aufgeführten Mitarbeiteräquivalente auf 56.700,- €. Dabei berücksichtigt wurde der Versorgungsabschlag. Um die Vergleichbarkeit zu den von den Gesellschaften ermittelten Daten gewährleisten zu können, blieb der Bereich des Senators bei dieser Berechnung – ebenso wie bei den Gesellschaften der Bereich der Geschäftsleitung – unberücksichtigt.

4.2. Wie hat sich die Produktivität in der Gesellschaft auf der Basis von Kennziffern seit Gründung im Vergleich zur Fachverwaltung entwickelt?

Als Indikatoren der Produktivität seien exemplarisch genannt die Personalkosten im Bereich der Förderung in Relation zu den beschiedenen Anträgen und den ausgezahlten Fördersummen:

Jahr	Personalkosten Förderung in €	Beschiedene Anträge	Kosten/Bescheid in €
2000	159.069	84	1.894
2001	172.710	118	1.464
2002	246.114	124	1.985
2003	270.678	149	1.817

Ebenfalls lässt sich eine Relation herstellen zwischen den in den Gründerzentren geschaffenen Arbeitsplätzen sowie dem Personalaufwand für die Vermarktung und Betreuung der Gründerzentren, hier sind folgende Kennzahlen darstellbar:

Jahr	Personalkosten Gründerzentren	Arbeitsplätze im Zent- rum	Kosten/Arbeitsplatz in €
2001	14.204	19	748
2002	33.142	100	331
2003	47.345	320	148

5. Welche finanziellen Mittel stehen der Gesellschaft für die Aufgabenwahrnehmung des privatisierten öffentlichen Aufgabenfeldes und dem für die Gesellschaft zuständigen Fachressort zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten sowie nach verschiedenen übertragenen Aufgaben)?
- 5.1. Welche finanziellen Mittel standen der Fachverwaltung für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten)?
- 5.2. Welche Relation ergibt sich aus dem Einsatz finanzieller Mittel und der Produktivität der Gesellschaft im Vergleich zur Fachverwaltung?

Die BIS enthält einen Zuschuss auf Grundlage des Geschäftsbesorgungsvertrags. Darüber hinaus werden für die der BIS zusätzlich übertragenen Aufgaben aufgabenbezogene Leistungsentgelte sowie Aufwandsersatzungen vereinbart.

Eine Aufstellung der Personal- und Sachkosten für die Umsetzung der Aufgaben ist nur mit Hilfe eines Kosten- und Leistungs-Rechnungs-Systems möglich. Zum Zeitpunkt der Übertragung der öffentlichen Aufgaben war im Ressorts kein KLR-System implementiert. Daher können die Personal- und Sachkosten für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung nicht dargestellt werden. Darüber hinaus werden von der BIS als Wirtschaftsförderungsgesellschaft Aufgaben wahrgenommen, die von der Fachverwaltung nicht ausgeführt wurden.

Es wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

Anlage

Kennzahlen bezüglich der Zielerreichung

Als Kennzahlen für die Zielerreichung der privatrechtlichen Ausgliederung sind Kennzahlen aus dem Bereich der Durchführung der Förderung heranzuziehen.

Hier bieten sich folgende Kennzahlen an:

- A) Anzahl der beschiedenen Anträge,
- B) Arbeitsplätze durch Existenzgründung und Neuansiedlung,
- C) Abgeschlossene Immobilienverträge und in Gründerzentren angesiedelte Unternehmen.

Zu A) Anzahl der beschiedenen Anträge:

Die absolute Zahl der beschiedenen Anträge nahm von 84 im Jahre 2000 kontinuierlich auf 149 beschiedene Anträge in 2003 zu (ohne kommunale Förderprogramme und Beratungsförderung). Dies lag u. a. an einer sehr deutlichen Zunahme der Förderanträge im Bereich von Forschung und Entwicklung (FuE) als bedeutsames und wirkungsvolles Instrument zur Begleitung des Strukturwandels sowie der Aufnahme weiterer Förderprogramme, wie z. B. Außenwirtschaft und Bremen in t.i.m.e. in das Aufgabenspektrum der Gesellschaft.

Zu B) Arbeitsplätze durch Ansiedlung:

Das entscheidende Kriterium für die erfolgreiche Arbeit einer Wirtschaftsförderungsgesellschaft stellt letztendlich die Zahl der neu geschaffenen Arbeitsplätze durch Betriebserweiterungen, Existenzgründungen oder Neuansiedlung von außen dar. Darüber hinaus ist die Anzahl der durch Förderung gesicherten Arbeitsplätze von Relevanz.

Durch Investitions- und Mittelstandsförderung konnten in den Jahren 2000 bis 2003 folgende Arbeitsplätze gesichert bzw. durch Betriebserweiterungen von bereits ansässigen Unternehmen neu geschaffen werden:

	2000*	2001	2002	2003
Neue Arbeitsplätze	113	408	64	40
Gesicherte Arbeitsplätze	344	1.547	1.816	3.535

*2000 ohne Fischwirtschaft, da damals noch nicht erfasst

Durch Neuansiedlung von Unternehmen von außen bzw. Existenzgründungen konnten darüber hinaus weitere 341 Arbeitsplätze in Bremerhaven geschaffen werden, überwiegend in den für Bremerhaven besonders bedeutsamen Entwicklungsbranchen Windenergie, Biotechnologie, der t.i.m.e.-Branche und der Lebensmittelwirtschaft.

Diese Kennzahlen belegen, dass sowohl das unbürokratisch einsetzbare Fördermittelinstrumentarium, als auch die gezielte Akquisition in speziellen Branchen zu deutlichen Erfolgen in Bremerhaven geführt hat, diese Tendenz lässt sich seit 2000 feststellen.

Zu C) Abgeschlossene Immobilienverträge und in Gründerzentren angesiedelte Unternehmen

Hier lässt sich feststellen, dass die Zahl der Grundstücksveräußerungen und abgeschlossenen Erbbaurechtsverträge konjunkturbedingt in 2002 und 2003 deutlich zurück gegangen ist, dieses Ergebnis drückt sich auch in dem Rückgang der absoluten Höhe der bewilligten Fördermittel im Bereich der Investitionsförderungen (GRW, FIAF, LIP) in diesen Jahren aus. Die Zahl der erstellten Bewilligungsbescheide stieg jedoch leicht an, was durch die erhöhte Anzahl an kleineren Ansiedlungen und Existenzgründungen zu erklären ist. Diese Entwicklung lässt sich sehr deutlich durch die Zahlen der in den Gründerzentren der BIS geschaffenen Arbeitsplätze belegen (Anlage 4). Hier zeigt sich, dass viele kleine Unternehmen insbesondere in den Innovationsbranchen entstanden sind, die ein erhebliches Wachstumspotenzial haben. Die Gründerzentren stellen dabei ein Instrument zur Begleitung dieser Unternehmen dar und sind gerade für den Strukturwandel in Bremerhaven ein sehr bedeutsames Mittel der Wirtschaftsförderung.

Bremer Arbeit GmbH**Bremerhavener Arbeit GmbH****Vorbemerkung :**

Die Entwicklung der regionalen Arbeitsförderung und damit auch die der bremer arbeit gmbh sowie der Bremerhavener Arbeit GmbH vollziehen sich in einem Umfeld, das gegenwärtig einem umfassenden Veränderungsprozess unterliegt. Die Ergebnisse der so genannten Hartz -Gesetze (Hartz I bis Hartz IV) haben bereits erhebliche Konsequenzen für die Aufgabenstellung und Aufgabenwahrnehmung der Arbeitsförderung gehabt (vgl. dazu auch die Antworten zu Frage 1.1 und 3.1). Auch für die unmittelbare Zukunft sind weitere wesentliche Veränderungen der Arbeitsmarktförderung zu erwarten, die Auswirkungen auf Aufgabenstellung und Struktur der Gesellschaften haben werden. Wegen der ungeklärten Rahmenbedingungen lassen sich diese Modifikationen jedoch noch nicht konkret fassen.

1. Welche konkreten Erwartungen und Ziele wurden bei privatrechtlichen Ausgliederung verfolgt, in welcher Form wurden die Ziele festgelegt, welche Leistungen sollen erbracht werden und wie, insbesondere mit welchen Kennzahlen, überprüft der Senat die Zielerreichung dieser privatrechtlichen Ausgliederung?

- a) bremer arbeit gmbh (bag) und
- b) Bremerhavener Arbeit GmbH (BRAG)

Ausgangspunkt für die Gründung der bag sowie der BRAG im Jahre 2001 war der Auftrag der Koalitionsvereinbarung für die 15. Wahlperiode der Bremischen Bürgerschaft, die bremische Arbeitsförderung in der Weise neu zu strukturieren, dass die unterschiedlichen Entscheidungsebenen in eine strategisch – steuernde Ebene und eine operativ – umsetzende Ebene aufgeteilt werden. Dabei sollte eine Verknüpfung mit der kommunalen Arbeitsmarktpolitik in Bremen und Bremerhaven sichergestellt werden.

Die Gründung der bag sowie die Gründung der BRAG ist von daher in den Kontext der gesamten Neustrukturierung der bremischen Arbeitsförderung und insofern in einen – auch bundesweit praktizierten – umfassenden Prozess der Modernisierung staatlicher Strukturen zu verorten.

Die bis dato vom Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales wahrgenommenen Aufgaben der operativen Arbeitsmarktpolitik des Landes, insbesondere zur Beschäftigungs- und Qualifizierungsförderung wurden im Rahmen von Beleihungsverträgen auf die BRAG bzw. die bag übertragen.

In Bremen wurden der bag zusätzlich die bislang vom Eigenbetrieb „Werkstatt Bremen“ wahrgenommenen Aufgaben der „Hilfen zur Arbeit“ nach dem Bundessozialhilfegesetz übertragen.

Mit der Gründung der beiden Gesellschaften wurden folgende Erwartungen und Zielsetzungen verfolgt:

Die Gesellschaften sollen zum Abbau sowie zur Verhinderung von Arbeitslosigkeit in den Städten Bremen und Bremerhaven beitragen.

Sie sollen daneben den Strukturwandel und die Schaffung von Arbeitsplätzen unterstützen. Zu diesem Zweck fördern und unterstützen sie im Rahmen der staatlichen und kommunalen Arbeitsmarktpolitik Vorhaben zur

- Beschäftigungssicherung für Beschäftigte und für von Arbeitslosigkeit bedrohte Arbeitnehmer,
- Integration und Reintegration von Arbeitslosen und besonderen arbeitsmarktpolitischen Zielgruppen (wie z. B. arbeitslose Jugendliche, Langzeitarbeitslose, Sozialhilfeempfänger) in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt sowie
- zur Flankierung der Schaffung und Besetzung von Arbeitsplätzen.

Die Gesellschaften führen unter diesen Zielsetzungen Maßnahmen der Arbeitsförderung, insbesondere die operativen Aufgaben der Arbeitsförderung der Freien Hansestadt Bremen (Land und Stadtgemeinde) durch.

Das im Rahmen der Beleihung übertragene operative Aufgabenspektrum umfasste für die bag 17 Förderprogramme des Beschäftigungspolitischen Aktionsprogramms (BAP). Der BRAG wurden 16 Programme per Beleihungsvertrag übertragen. Davon werden vorübergehend zwei Programme vom Magistrat der Stadt Bremerhaven umgesetzt.

Durch die Verknüpfung des gesamten Spektrums arbeitsmarktpolitischer Instrumente kann eine Arbeitsförderung „aus einer Hand“ gegenüber den „Kunden“ arbeitsmarktpolitischer Intervention gewährleistet werden.

Die angestrebte Unterstützung des Strukturwandels sowie die Beiträge zur Absenkung von Arbeitslosigkeit und Sozialhilfebedürftigkeit sollen mittelfristig zu einer Entlastung der Haushalte des Landes bzw. der Stadt Bremerhaven beitragen.

Darüber hinaus werden ein zielgerichteter Instrumenteneinsatz sowie ein effektiverer Einsatz der Fördermittel intendiert, die in ihren Wirkungen zu Optimierungen der sozialen und beruflichen Integrationserfolge führen sollen.

Die mit den Gesellschaftsgründungen einhergehende Mehraufwendungen sollen mittelfristig erwirtschaftet werden durch Optimierungen in der Programmumsetzung sowie durch Einnahmen von Aufträgen durch Dritte.

Zudem wird durch die Integration des Programms „Hilfen zur Arbeit“ in die operative Arbeitsförderung des Landes Bremen (bag) von einer Bearbeitung bislang getrennt bearbeiteter Förderinstrumente „unter einem Dach“ ein besseres Zusammenwirken der je unterschiedlichen Fachkompetenzen der Mitarbeiter/-innen erwartet. Damit sind fachliche Synergieeffekte angestrebt, zudem können Personaleinsatzmöglichkeiten verbessert werden.

Neben den oben genannten vorrangig fachpolitisch ausgerichteten Zielsetzungen wird mit den Gesellschaftsgründungen unter betriebsorganisatorischen und -wirtschaftlichen Gesichtspunkten auch die Erwartung einer Steigerung der Effektivität des Personaleinsatzes und seiner Produktivität verknüpft.

Ausdrücklich wird mit den Gesellschaftsgründungen die Erwartung verbunden, das vorhandene und entstehende Know-how der Gesellschaften für Aktivitäten auch außerhalb des Landes Bremen einzusetzen und auf diesem Wege zusätzliche Aufträge einzuwerben.

Darüber hinaus wird mit den Gesellschaften das Ziel angestrebt, arbeitsmarktpolitische Aktivitäten zur Unterstützung betrieblicher Umstrukturierungsprozesse bzw. Strukturanpassungen – gegen Entgelt – im Sinne von Prozessmanagements zu bündeln und zu steuern sowie die entsprechenden arbeitsmarktpolitischen Instrumente des Landes und der Stadtgemeinden (aus einer Hand) zur Verfügung zu stellen.

Damit ist auch die Erwartung verbunden, die vorhandenen arbeitsmarktpolitischen und operativen Kompetenzen konstruktiv einzubringen in die Akquisition von Aufträgen von Dritten.

Mit den Gesellschaftsgründungen wird insofern das Ziel verbunden, die Grundlage für die Erwirtschaftung von Erträgen von Dritten zu legen und damit mittelfristig eine Entlastung der vom Fachressort zu tragenden Betriebskosten zu erreichen.

Die Ziele ergeben sich in abgestufter Konkretisierung aus Festlegungen, die getroffen werden in

- Mitteilung des Senats an die Bürgerschaft (Landtag) vom 13. Juni 2000 – Entwurf eines Gesetzes zur Änderung des Gesetzes zur Übertragung von Aufgaben staatlicher Förderung auf juristische Personen des privaten Rechts vom 26. Mai 1998 –,
- Gesellschaftsverträgen,
- Beleihungsverträgen,
- Rahmenverträgen,
- Fachaufsichtskonzept (Konzept zur Aufsicht und Zusammenarbeit),
- Berichtspflichten gemäß Handbuch zum Beteiligungsmanagement der FHB (nur bag), sowie dem
- Pilot - Leistungskontrakt mit der bag.

Folgende Leistungen sollen von den Gesellschaften bag und BRAG erbracht werden:

- zielorientierte Umsetzung der Arbeitsmarktpolitik in Form der Antragsbearbeitung und -entscheidung, Trägerbeauftragung, Mittelvergabe und Ergebniskontrolle,
- Organisation und Durchführung von Ausschreibungsverfahren inklusive Prioritätensetzungen mit fachlichen Begründungen,
- Definition von Leistungszielen für Förderprojekte,
- Entwicklung von Leistungskontrakten mit Trägern von Projektförderungen,
- Mittelverwaltung und Disposition, inklusive aller dazu erforderlichen finanztechnischen und administrativen Aufgaben,
- Dokumentation und Berichterstattung über die erzielten Ergebnisse auf Ebene der Unterfonds sowie bei Bedarf über einzelne Förderprogramme, Projekte und Maßnahmen,

- Entwicklung von Vorschlägen zur konzeptionellen Weiterentwicklung der Arbeitsförderung insbesondere unter Einbeziehung:
 - der Bedarfssituation der Bezieher von Leistungen nach dem SGB III (in Zusammenarbeit mit dem örtlichen Arbeitsamt) und/oder
 - Bezieher von Hilfe zum Lebensunterhalt, der arbeitsmarktpolitischen Perspektiven für das Land Bremen sowie
 - von Drittmitteln im Rahmen von Finanzierungsmodellen.

In Bremen erbringt die bag einzelfallbezogene Leistungen im Rahmen des Fonds Kommunale Beschäftigungsförderung nach dem BSHG (BAP-Fonds VI) auf der Grundlage einer Beauftragung durch das Amt für Soziale Dienste (AfSD). Die konkrete Ausgestaltung der Leistungserbringung regelt ein Vertrag zwischen der Gesellschaft und dem AfSD.

Die fachpolitisch ausgerichtete Überprüfung der Zielerreichungsgrade erfolgt für die bag und die BRAG in identischer Form auf folgendem Weg:

Die oben genannten allgemeinen arbeitsmarktpolitischen Zielsetzungen wurden fondsbezogen operationalisiert und gemeinsam vom Fachressort sowie den Gesellschaften bag und BRAG zu einem Kranz von steuerungsrelevanten Kennziffern für die einzelnen Fonds/Unterfonds verdichtet.

Für alle Fonds/Unterfonds des BAP wurden Kennziffern definiert, die Auskunft über die quantitative Programmumsetzung, die Effizienz und die erzielten Wirkungen geben. Darüber hinaus werden stets quantitative Angaben zum Gender Mainstreaming gemacht.

Da mit der Steuerung der BAP-Fonds über Kennziffern alle Akteure des Prozesses Neuland betreten, ist zwischen dem Fachressort und den Gesellschaften vereinbart, dass neben einem monatlichen Jour fix die Kennziffern halbjährlich zum Gegenstand von Planungsgesprächen gemacht werden. In diesen Gesprächen werden die Kennziffern arbeitsmarktpolitisch interpretiert und die notwendigen Schlussfolgerungen für gegebenenfalls erforderliche Umsteuerungen innerhalb des BAP und in den operativ agierenden Gesellschaften gezogen.

Die Fachdeputation wird kontinuierlich über die Zielerreichung anhand der fachlichen Leistungskennziffern hinsichtlich folgender Fonds informiert:

Qualifizierungsfonds (BAP-Fonds I)

- Fonds I.1 Qualifizierungsbedarfe und -beratung
(eingesetzte Mittel im Verhältnis zum Gesamtzuschuss des Fonds I)
- Fonds I.2 Berufsorientierung und -beratung
(Zahl der Beratungskunden, Integrationseffekte, Programmausgaben pro Beratung)
- Fonds I.3 Branchennahe Qualifizierungen für den Strukturwandel
(Zahl der Teilnehmer/-innen, Anteil derjenigen, für die eine verbesserte Stellung im Betrieb/Beschäftigungssicherung erreicht werden konnte, durchschnittlicher Programmzuschuss/Teilnehmer)
- Fonds I.4 Berufliche Fort- und Weiterbildung zur Deckung des Fachkräftebedarfs
(Gesamtzahl der arbeitslosen Teilnehmer, Programmzuschuss/Teilnehmer, Integrationsquote in den ersten Arbeitsmarkt)
- Fonds I.5 Berufliche Erstausbildung
(Zahl der in Ausbildungsverbänden und -partnerschaften geförderte Plätze, Anteil der erfolgreichen Berufsabschlüsse)
- Fonds I.6 Infrastruktur der beruflichen Qualifizierung
(Integrationsquote der arbeitslosen Teilnehmer, durchschnittlicher Programmzuschuss/Teilnehmer)

Fonds I gesamt

Für den Fonds I insgesamt werden Wirkungen der präventiven Arbeitsmarktpolitik erfasst, die Arbeitslosigkeit und Nichtbesetzung von Ausbildungsstellen erst gar nicht entstehen lassen will. Der Anteil der Programmmittel des Fonds I wird in ein Verhältnis zu den insgesamt bewegten privaten und anderen öffentlichen Mitteln gesetzt.

Die Fonds II, III, IV und VII werden nicht von der bag bzw. BRAG bewirtschaftet. Sie werden daher hier nicht dargestellt.

Beschäftigungsförderung nach dem SGB III (BAP-Fonds V)

- Fonds V.1 Beschäftigung von Arbeitslosen – Personalmittel (Zahl der geförderten Teilnehmer, Programmausgaben/Person, Integrationsquote in den allgemeinen Arbeitsmarkt bzw. weiterführende Systeme)
- Fonds V.2 Beschäftigung von Arbeitslosen – Sachmittel (Keine Kennziffer)
- Fonds V.3 Beschäftigung (Eingliederungszuschüsse) älterer Arbeitnehmer (Zahl der geförderten Personen, Programmausgaben/Person, Integrationsquote in den 1. Arbeitsmarkt)
- Fonds V.4 Beschäftigung und Strukturförderung – Strukturanpassungsmaßnahmen (Zahl der geförderten Personen, Ausgaben/Person, Integrationsquote in den allgemeinen Arbeitsmarkt)
- Fonds V.5 Integration von Teilnehmern an Fördermaßnahmen nach dem SGB III und dem BSHG in unbefristete Arbeitsverhältnisse (Das Programm ist zum 31. Dezember 2003 beendet worden.)
- Fonds V.6 Strukturhilfen für ABM- und SAM-Projekte (Zahl der geförderten Personen, Integrationsquote in den 1. Arbeitsmarkt)

Fonds V gesamt

Für den Fonds V insgesamt werden die mit temporären Beschäftigungsangeboten intendierten Entlastungswirkungen für den Arbeitsmarkt, der Anteil geförderter Frauen im Verhältnis zu ihrem Anteil an der Gesamtarbeitslosigkeit sowie der Anteil der Programmmittel des Landes an den insgesamt in diesem Fonds eingesetzten Mitteln dargestellt.

Kommunale Beschäftigungsförderung nach dem BSHG (BAP-Fonds VI) (nur bag/Bremen, Fonds VI. 4 auch BRAG/Bremerhaven)

- Fonds VI.1 Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt (Zahl der vermittelten Personen, Ausgaben/geförderte Person, Integrationsquote nach Ablauf der Förderung)
- Fonds VI.2 Verbindliche Integrationsplanung für erwachsene Sozialhilfeempfänger/-innen (Zahl der über 26-jährigen Personen in Beratung, Zahl der Austritte aus HLU, Quote der in Vertragsarbeitsverhältnisse, Prämienarbeit oder Trainingsmaßnahmen vermittelten Personen, Programmausgaben/Person, Integrationsquote in den 1. Arbeitsmarkt)
- Fonds VI.3 Verbindliche Integrationsplanung für junge Erwachsene bis unter 26 Jahren (Zahl der Erwerbslosen in Beratung, Zahl der Austritte aus HLU, durchschnittliche Lohnkosten/Vertrag, Integrationsquote in den allgemeinen Arbeitsmarkt)
- Fonds VI.4 Programm zum Erwerb eines beruflichen Abschlusses für Sozialhilfeempfänger/-innen im Lande Bremen (Zahl der geförderten Personen, Durchschnittskosten/Person, Anteil der erfolgreichen Abschlüsse, Integrationsquote in den allgemeinen Arbeitsmarkt)
- Fonds VI.5 Strukturhilfen im Zusammenhang mit HLU (vergleiche Fonds V.6)

Fond VI gesamt

Für den Fonds VI werden als temporäre Entlastungswirkung der Anteil aller Maßnahmeteilnehmer/-innen an der Gesamtzahl der arbeitslosen Sozialhilfeempfänger/-innen ermittelt. Die Frage einer angemessenen Beteiligung von Frauen wird überprüft, indem die Frauenquote um Fonds VI im Verhältnis zu ihrem Anteil an allen arbeitslosen Sozialhilfeempfängerinnen ermittelt wird.

Die Überprüfung der betriebswirtschaftlich ausgerichteten Zielerreichung erfolgt wegen der unterschiedlichen Gesellschafteranteile bei bag und BRAG (70 % der Gesellschaftsanteile hält die Stadt Bremerhaven) in unterschiedlichen Formen:

a) bremer arbeit gmbh (bag):

Die Überprüfung erfolgt grundsätzlich im Rahmen des senatsübergreifend etablierten Beteiligungsmanagementsystems entsprechend den Vorgaben des Handbuchs „Beteiligungsmanagement in der FHB“.

Die bremer arbeit gmbh nimmt als „Pilotgesellschaft“ an der Erprobung dieses neu strukturierten Controlling- und Berichtssystems teil.

In diesem Rahmen werden über die oben genannten standardmäßig erfassten Daten hinaus folgende Messgrößen ermittelt:

- Umsatzstruktur

Dadurch wird der prozentuale Anteil des einzelnen Teilumsatzes (z. B. aus Aufträgen von Dritten) am Gesamtumsatz ermittelt.

- Personalproduktivität (leistungs-/mengenbezogen)

Dadurch wird die Gesamtleistung (Anzahl der vereinbarten Mengen/bearbeiteten Fälle) pro Arbeitnehmer in einem Zeitraum transparent gemacht.

- Personalproduktivität (umsatzbezogen)

Dadurch wird die finanzielle Gesamtleistung (Umsatzerlöse ergänzt um die insgesamt „bearbeiteten/bewegten Fördermittel) im Verhältnis zum Personalaufwand dargestellt.

In einem Leistungsvertrag zwischen dem Fachressort und der bag werden die oben genannten Ziele, Leistungen und Zielmengen festgehalten.

Darüber hinaus werden für die jeweils fondsbezogen definierten Leistungen konkrete Preise vereinbart.

Zusätzlich werden in dem Leistungsvertrag auch die den jeweiligen Fonds zugeordneten Fördermittelbudgets sowie die genannten betriebswirtschaftlich ausgerichteten Finanz- und Leitungskennzahlen (u. a. zur Produktivitätsentwicklung sowie zur Entwicklung der Einnahmen von Dritten) vereinbart.

Dieser Leistungsvertrag soll zunächst – insbesondere angesichts der noch bestehenden Unklarheiten über die Konkretisierungen der umstrukturierten aktiven Arbeitsförderung infolge der aktuellen Bundes-Gesetzesänderungen (Hartz III und IV) – erprobt werden.

b) Bremerhavener Arbeit GmbH (BRAG)

Die betriebswirtschaftlich ausgerichteten Messgrößen werden wegen der oben genannten Mehrheitsbeteiligung der Stadt Bremerhaven an der BRAG durch das dort praktizierte Finanzcontrollingsystem abgebildet.

Der Gegenstand der erfassten Daten ist weitgehend vergleichbar mit dem in Bremen gemäß Beteiligungsmanagement praktizierten System.

Das Beteiligungscontrolling erfolgt unter folgenden Blickwinkeln:

- Liquidität
Einnahmen und Ausgaben,
- Ertrag
Gewinn- und Verlustrechnung,
- Bilanz,
- Erfolg
Betriebsbuchhaltung, Kostenträgergruppen, Cost-Center.

Im Rahmen einer umfassenden Berichterstattung werden regelmäßige aktuelle Angaben über die wichtigsten Kenngrößen in Form eines Beteiligungsberichtes (mit Angaben über Kapital, Bilanzsumme, Geschäftsaussichten, Anzahl der Mitarbeiter etc.) gemacht.

1.1. Hat es zwischenzeitliche Modifikationen vom ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben?

a) bremer arbeit gmbh/bag und

b) Bremerhavener Arbeit GmbH/BRAG

Modifikationen vom ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der generellen Zielsetzung der operativen Gesellschaften bag und BRAG hat es nicht gegeben.

Unabhängig davon unterliegen die operativen Gesellschaften de facto seit ihrer Gründung verschiedenen organisatorisch, haushalterisch und instrumentell bedingten Anpassungsprozessen, die auf unterschiedliche Faktoren zurück zu führen sind.

Beispiele dafür sind:

- die „Gesetze für Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ haben die Arbeitsweise und -struktur der operativen Gesellschaften im Verhältnis zur Sozialverwaltung einerseits und den Agenturen für Arbeit (Job-Center) andererseits grundsätzlich verändert. Sie haben ebenfalls zu einer Neuordnung der arbeitsmarktpolitischen Instrumente und Initiativen und deren Finanzierung im Verhältnis zum Fachressort geführt.
- Mit der Einführung flächendeckender Job-Center unter Beteiligung der Sozialämter wurden neue Strukturen der Zusammenarbeit zwischen den Gesellschaften und den Agenturen für Arbeit notwendig.

In Bremen kam es im Bereich der Kommunalen Beschäftigungsförderung durch die Gründung von zwölf Sozialzentren und der Einführung des sichernden und aktivierenden Fallmanagements zu einer Umorganisation des Amtes für Soziale Dienste. Mit diesem Prozess verbunden war die Übertragung des „Fachdienstes Arbeit“ (Organisation aktivierender Hilfen für Sozialhilfeempfänger) von der bag zum Amt für Soziale Dienste.

- Mit der Einführung der Datenbank VERA werden bei der bag und BRAG umfassende Möglichkeiten der Auswertung arbeitsmarktpolitischer Daten geschaffen.

Ergänzt durch ein System des BAP-Finanzcontrollings ist dadurch ein ständiger Einblick auf die Finanzströme und den Status der Mittelbindungen in den Förderprogrammen möglich. Dies wiederum ist die Grundlage für den Einsatz und die Steuerung arbeitsmarktpolitischer Mittel und bietet dem Fachressort die Möglichkeit, fondsübergreifende Planungen und Umsteuerungsprozesse gegenüber den Gesellschaften zeitnah einzuleiten.

Die Notwendigkeit der operativen Gesellschaften, sich verändernden Rahmenbedingungen anpassen zu müssen, wird auch in Zukunft bestehen. Die Überführung des Sozialhilferechts in das SGB XII wird z. B. dazu führen, dass sich das Fachressort als steuernde Ebene und damit auch die Gesellschaften als operative Ebene in der Umsetzung der Arbeitsmarktpolitik des Landes neu positionieren müssen.

1.2. Gibt es Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften mit öffentlicher Beteiligung?

- a) bremer arbeit gmbh/bag
- b) Bremerhavener Arbeit GmbH/BRAG

Derartige Überschneidungen mit anderen Gesellschaften gibt es nicht.

1.3. Wenn ja, was waren die Gründe und wer hat die Modifikation veranlasst?

- a) bremer arbeit gmbh/bag und
- b) Bremerhavener Arbeit GmbH/BRAG

Entfällt.

1.4. Inwieweit sind die mit der privatrechtlichen Neugliederung verbundenen Ziele und Erwartungen heute erreicht worden?

- a) bremer arbeit gmbh/bag und
- b) Bremerhavener Arbeit GmbH/BRAG

Die mit der privatrechtlichen Neugliederung verbundenen fachpolitischen Ziele und Erwartungen der Fachverwaltung sind aus heutiger Sicht erreicht worden. Mit der Ausgliederung der administrativen und operativen Aufgaben der Arbeitsmarktpolitik des Landes wurde eine Bündelung der Aufgaben im Sinne einer „Arbeitsmarktpolitik aus einer Hand“ erreicht. In der Stadtgemeinde Bremen insbesondere wurde dies dadurch verstärkt, dass die integrativen Aufgaben bezogen auf die Zielgruppe der Sozialhilfeempfänger (Kommunale Beschäftigungsförderung) von der Werkstatt Bremen ebenfalls auf die bag überführt wurden. Damit wurde hier zum ersten Mal eine vereinheitlichte beschäftigungspolitische Förderung von Zielgruppen sowohl des Sozialgesetzbuches – Drittes Buch – als auch des Bundessozialhilfegesetzes erreicht.

Die Vorteile einer Bündelung der operativen Aufgaben in einer Hand zeigt sich in der Außenwirkung in einer verbesserten Kundenfreundlichkeit gegenüber potentiellen Antragstellern auf Förderleistung durch kurze Entscheidungswege und durch ein vereinheitlichtes Antragsverfahren. Die Vorteile zeigen sich weiter in der Zusammenarbeit mit den Sozialverwaltungen einerseits und den Agenturen für Arbeit andererseits durch ein institutionalisiertes System von Planungs-, Informations- und Abstimmungsprozessen der Arbeitsmarktpartner insgesamt. Die positiven Effekte zeigen sich auch im Hinblick auf die Möglichkeiten, über ein breiteres Spektrum arbeitsmarktpolitischer Förderinstrumente zu verfügen und diese zielgerichtet im Interesse arbeitsloser Menschen einsetzen zu können.

In Bremerhaven zeigen sich die Vorteile insbesondere darin, dass die Anliegen und Interessen der Arbeitsmarktpolitik des Landes durch die Bremerhavener Arbeit GmbH „vor Ort“ entsprechend der Koalitionsvereinbarung stärker auf die regionalen Belange hin ausgerichtet und im Kontext mit dem Magistrat Bremerhaven und der örtlichen Agentur für Arbeit zeitnah und problemorientierter abgestimmt werden können.

Im Verhältnis zur Fachverwaltung hat sich die Auslagerung operativer Aufgaben positiv insofern ausgewirkt, als sich die Fachabteilung stärker auf ihre eigentliche Funktion der strategisch steuernden Dezernats- sowie auf ministerielle Aufgaben konzentrieren können.

Hinzuweisen ist auf den Tatbestand, dass im Jahre 2003 die von den Gesellschaften bag und BRAG insgesamt bewilligten Programmfördermittel um rd. 12 %, die ausgezahlten Mittel um rd. 8 % gegenüber dem Jahr 2002 zurückgefahren werden konnten, ohne insgesamt eine entsprechende Reduzierung der erreichten Teilnehmer/-innen hinnehmen zu müssen.

Insofern konnte auch ein Beitrag zur Kompensation der mit den Gesellschaftsgründungen einhergehenden Mehraufwendungen im Jahr 2003 geleistet werden. Darüber hinaus konnte die innerorganisatorisch intendierte Flexibilisierung des bedarfsgerechten Personaleinsatzes umgesetzt werden.

1.5. Welche konkreten finanziellen und haushaltswirksamen Ergebnisse sowie volkswirtschaftliche Effekte sind generell durch den Privatisierungsprozess und jeweils konkret bei den mit der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgabe beauftragten Gesellschaften erzielt worden?

- a) bremer arbeit gmbh/bag und
- b) Bremerhavener Arbeit GmbH/BRAG

Volkswirtschaftliche Effekte und Nettoeffekte durch aktive Arbeitsmarktpolitik werden in der bundesrepublikanischen Forschung nicht systematisch erfasst und berechnet. Mangels Berechnungssystematiken lassen sich volkswirtschaftliche Gewinne zwar nicht in Geldbeträgen beziffern, sie können aber generell in folgenden Bereichen angenommen werden:

- Effizienzgewinne in der Verausgabung öffentlicher Mittel durch Steuerungseffekte und Vermeidung von Doppelförderung,
- Erhöhung des Steueraufkommens durch Vermittlung von Erwerbslosen in Beschäftigung,
- Erhöhung der Binnennachfrage durch Einkommen für bisher Erwerbslose,
- Mittelbare Einsparung von öffentlichen Kosten, die durch die Folgen von sozialer Ausgrenzung durch Langzeiterwerbslosigkeit anfallen (Krankheit, Sucht, Kriminalität, Schwarzarbeit etc),
- Wertschöpfung durch Leistungen und Produkte, die im Rahmen öffentlich geförderter Beschäftigung im öffentlichen Interesse und für die Gemeinwesen erbracht werden (z. B. Quartierservice, Dienstleistungen in sozialen Brennpunkten, in Kultur, Sport, Gesundheit etc),
- Beiträge zur Sicherung von Arbeitsplätzen und dadurch Vermeidung von Arbeitslosigkeit.

Die finanziellen und haushaltswirksamen Ergebnisse beziehen sich auf den sparsamen und wirtschaftlichen Einsatz öffentlicher Mittel. Grundlage für die Beurteilung von Ergebnissen sind die Ziele im Rahmen des Sanierungsprogramms des Senats, in dessen Rahmen es sowohl um eine produktive Umsetzung von reduzierten Programmmitteln als auch um sparsame Nutzung zur Verfügung gestellter Betriebsmittel durch die Gesellschaften geht.

Vergleiche dazu auch die Antwort zu Frage 1.4.

- a) bremer arbeit gmbh (bag):

Im Jahr 2001 konnte eine Einsparung von Betriebsmitteln gegenüber dem genehmigten Wirtschaftsplan um rd. 380 T€ (= 16 %) erzielt werden. In 2002 betrug die Einsparung rd. 213 T€ (= 5 %). Für 2003 wird ebenfalls eine Einsparung erwartet. Ein geprüfter Jahresabschluss liegt jedoch noch nicht vor.

- b) Bremerhavener Arbeit (BRAG):

Im Jahr 2001 konnte eine Einsparung von Betriebsmitteln gegenüber dem genehmigten Wirtschaftsplan (Rumpfgeschäftsjahr) um rd. 48 T€ (= 13,9 %) erzielt werden. In 2002 betrug die Einsparung rd. 96 T€ (=14,3 %) und in 2003 rd. 125 T€ (16,3 %).

2. Ist die Geschäftsleitung mit einem Mitglied des öffentlichen Dienstes Bremens besetzt worden?

- a) bremer arbeit gmbh (bag)
- b) Bremerhavener Arbeit GmbH (BRAG)

Bei der bag sowie der BRAG wurden die Geschäftsleitung nicht mit Mitgliedern des öffentlichen Dienstes Bremens besetzt.

2.1. Welche personalrechtlichen Modelle sind hierbei angewendet worden, und wie haben sich diese auf die Personal- und sonstigen Ausgaben für das Führungspersonal im Vergleich zu den vorherigen Ausgaben des Führungspersonals innerhalb der Verwaltungsstruktur ausgewirkt?

Entfällt.

2.2. Welche erfolgsabhängigen Anreizsysteme wurden mit der Geschäftsführung der Gesellschaft zur Erreichung der unter Frage 1 aufgeführten Ziele vereinbart?

- a) bremer arbeit gmbh (bag)
- b) Bremerhavener Arbeit GmbH (BRAG)

Mit den Geschäftsführerinnen beider Gesellschaften wurden keine Tantiemevereinbarungen geschlossen. Im Übrigen wird auf die allgemeinen Ausführungen in der Vorlage verwiesen.

3. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten (umgerechnet auf Vollzeitkräfte) in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

- a) bremer arbeit gmbh (bag)

2001 (Rumpfgeschäftsjahr)

Mit Gründung der Gesellschaft am 1. Juli 2001 wurden der bag Personal bzw. zu besetzende freie Stellen des Senators für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales und der Werkstatt Bremen, Abteilung „Hilfen zur Arbeit“ übergeleitet. Insgesamt standen im Jahr 2001 durchschnittlich 51,7 BV (42 Vollzeitkräfte und 9,7 Teilzeitkräfte) für die Wahrnehmung der übertragenen Aufgaben zur Verfügung. Für sonstige (aus Drittmitteln finanziert) standen 1,7 BV (zwei Teilzeitkräfte) zur Verfügung.

2002

Im Jahr 2002 standen der bag durchschnittlich 55,1 BV (44 Vollzeitkräfte und 16 Teilzeitkräfte) für die übertragenen Aufgaben zur Verfügung. Darüber hinaus standen 8,4 BV (sechs Vollzeitkräfte und drei Teilzeitkräfte) für zusätzliche Aufträge bzw. übertragene Aufgaben (aus Drittmitteln finanziert) zur Verfügung.

2003

Im Geschäftsjahr 2003 standen der bag durchschnittlich 44,4 BV (31 Vollzeitkräfte und 14 Teilzeitkräfte) für die übertragenen Aufgaben zur Verfügung (nach Überleitung von Aufgaben und Personal an das Amt für Soziale Dienste). Außerdem wurden 6,5 BV (vier Vollzeitkräfte und fünf Teilzeitkräfte) aus Drittmitteln für zusätzliche Aufträge finanziert.

- b) Bremerhavener Arbeit GmbH (BRAG)

2001 (Rumpfgeschäftsjahr)

Eingearbeitetes Personal wurde nicht zur Verfügung gestellt. Acht Vollzeitkräfte waren zeitlich versetzt durchschnittlich 5,19 Monate beschäftigt. Dies entspricht 3,45 Vollzeitäquivalente bezogen auf das ganze Jahr.

2002

Im Jahr 2002 standen in der BRAG durchschnittlich 8,12 Vollzeitkräfte zur Verfügung. Darüber hinaus wurden jahresdurchschnittlich 1,58 Stellen aus Drittmitteln für zusätzliche Aufgaben refinanziert.

2003

Im Geschäftsjahr 2003 standen der BRAG durchschnittlich neun Vollzeitkräfte für die übertragenen Aufgaben zur Verfügung. Außerdem wurden 3,1 Stellen aus Drittmitteln für zusätzliche Aufträge finanziert.

3.1. Welche Aufgaben wurden vom Zeitpunkt der Privatisierung übertragen, und welche Aufgaben sind in der Gesellschaft vom Zeitpunkt der Privatisierung an neu entstanden bzw. wurden zusätzlich übertragen?

Bei der Beantwortung der Frage müssen zwei unterschiedliche Entwicklungen erfasst werden:

- Zusätzlich entstandene Aufgaben: Weiterentwicklung der zum Zeitpunkt der Privatisierung übertragenen Aufgaben und eine damit verbundene Verdichtung der zu erbringenden Leistungen in Quantität und Qualität (ohne zusätzliche Mittel für Personal und sonstige betriebliche Kosten).
- Zusätzlich übertragene Aufgaben: Vom Ressort zusätzlich übertragene Aufgaben sowie durch die Gesellschaft akquirierte Aufträge (in der Regel mit zusätzlichen Mitteln für betrieblichen Aufwand).

Bei den Gesellschaften bag und BRAG sind seit der Gründung folgende zusätzliche Aufgaben entstanden (ohne zusätzliche Mittel):

- Zusätzliche Aufgaben bei ESF-Projekten,

- Finanzcontrolling,
- Erweiterung der Sachbearbeitung für die verschiedenen BAP-Fonds,
- Ausweitung der Berichterstattung im Fachcontrolling,
- Anforderungen im Rahmen des Beteiligungsmanagements (nur bag).

Die zusätzlich übertragenen Aufgaben bzw. akquirierten Aufträge:

a) bremer arbeit gmbh (bag)

- Implementierung der Programmsoftware Vera in Bremen und Bremerhaven (ESF Technische Hilfe),
- Implementierung des Stamblattverfahrens in Bremen und Bremerhaven (ESF Technische Hilfe),
- Bundes-Programm „Arbeit für Langzeitarbeitslose“, Bewirtschaftung und Umsetzung (Agentur für Arbeit),
- Bundes-Programm „jump plus“, Bewirtschaftung und Umsetzung (AfSD, Agentur für Arbeit),
- Qualifizierungsprojekte im Rahmen von „Bremen in T.I.M.E.“ (BIA),
- BIBB-Modellprojekte (BIBB, SfA),
- Programm LOS (Lokales Kapital für soziale Zwecke), Bewirtschaftung (SfAFGJuS).
- Projekt na: II (Personalentwicklung), Modellprojekt „Lernende Regionen“ BMBW und sieben beteiligte Unternehmen.

b) Bremerhavener Arbeit GmbH (BRAG)

- Für den Zeitraum vom 1. Januar 2002 bis 31. Dezember 2004 operative Aufgaben für das Landesprogramm Ausbildungspartnerschaften sowie für Ausbildungsprojekte im Auftrag des Senators für Bildung und Wissenschaft für das Land Bremen.
- Für den Zeitraum vom 1. Januar 2002 bis 30. Juni 2008 Umsetzung des Programmschwerpunkts 2 in der Gemeinschaftsinitiative Urban II.
- Für den Zeitraum vom 1. Juli 2002 bis 30. September 2005 Mittelverwaltung in drei Entwicklungspartnerschaften der Gemeinschaftsinitiative EQUAL.
- Für den Zeitraum vom 1. September 2003 bis 31. Dezember 2005 Qualifizierungsprojekte im Programm „Bremen in T.I.M.E.“ (eLearning).
- Für den Zeitraum vom 3. Februar 2003 bis 31. Juli 2003 ein Projekt der Transfergesellschaft Unterweser (TGU) in BAP-Fonds II.2.
- Werkauftrag zur Bearbeitung des Arbeitspakets „Projekt LogSolutions“ im Auftrag der Deutschen Telekom AG (1. Januar 2002 bis 30. Juni 2003).
- Werkauftrag der Erstellung der Ausbildungsmarktberichte (zweimal im Jahr 2003) für das Bündnis für Arbeit im Jahr 2003.
- Dienstleistungen für den Ausbildungsverbund Bremerhaven gGmbH (1. März 2003 bis 28. Februar 2005).

Die zusätzlichen Aufgaben und Leistungen spiegeln grundlegende Veränderungen in den politischen und gesetzlichen Rahmenbedingungen und Anforderungen in der Arbeitsmarktpolitik wider. Sie gehen seit Gründung der Gesellschaften mit der Notwendigkeit einher, kontinuierlich betriebliche Strukturen zu verändern, die Personaldisposition anzupassen, Arbeitsabläufe neu zu organisieren und Investitionsentscheidungen anzupassen.

3.2. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Rechtsformänderung pro Jahr entwickelt?

In die Berechnung der Anzahl der Beschäftigten der für die Gesellschaften bag und BRAG und deren Aufgabenfelder zuständigen Fachverwaltung werden die jeweils in umfassendem Sinne betroffenen Mitarbeiter/-innen der zuständigen Fachreferate „Grundsatzfragen der Arbeitsmarktpolitik, Beschäftigungsförderung sowie Qualifizierungsförderung“, die Abteilungsleitung der Abteilung Arbeitsmarktpolitik, die Mitarbeiter des ESF-Referates sowie die Arbeitspensen der Mitarbeiter/-innen des im August etablierten Referates „Beteiligungsmanagement“ einbezogen. (Schätzwerte)

Der Umfang der Beschäftigten wird in Form eines Vollzeitäquivalentes angegeben.

Da vor der Gründung der Gesellschaften im Jahre 2001 in einer differenzierten Erhebung die „operativen“ (auf die Gesellschaften zu verlagernden) sowie die „ministeriellen“ (im Ressort verbleibenden)

Arbeitspensen aller unmittelbar betroffenen Mitarbeiter/-innen definiert wurden, stehen ab diesem Zeitpunkt die entsprechenden Daten zur Verfügung. Seit der Rechtsformänderung hat sich die Anzahl der Beschäftigten in der Fachverwaltung wie folgt entwickelt:

- 2001 (Stand: 1. Juli 2001) 10,4 Vollzeitäquivalente,
- 2002 (Stand: 30. Dezember 2002) 10,5 Vollzeitäquivalente,
- 2003 (Stand: 30. Dezember 2003) 10,65 Vollzeitäquivalente.

Bei der Ermittlung der Anzahl der für die Aufgaben der Gesellschaften unmittelbar zuständigen Mitarbeiter/-innen sind die mit Querschnittsaufgaben (z. B. EDV, Personalverwaltung, Haushalt) befassten Beschäftigten der Fachverwaltung nicht berücksichtigt.

4. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

a) bremer arbeit gmbh (bag)

Die Personalkosten pro Vollzeitkraft (inklusive Beamte und drittmittelfinanziertes Personal) beliefen sich im Durchschnitt pro Jahr auf:

- 2001: rd. 50 T€,
2002: rd. 51 T€ inklusive Rückstellung für Altersteilzeit,
2003: Jahresabschluss liegt noch nicht vor.

b) Bremerhavener Arbeit GmbH (BRAG)

Die Personalkosten pro Vollzeitkraft beliefen sich im Durchschnitt (inklusive drittmittelfinanziertes Personal) pro Jahr auf:

- 2001: rd. 55 T€,
2002: rd. 52 T€,
2003: rd. 51 T€.

Auszubildende wurden nicht berücksichtigt.

- 4.1. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die Personalkosten pro Vollzeitäquivalent haben sich in der für die Gesellschaften bag und BRAG und deren Aufgabenfelder zuständigen Fachverwaltung seit Gründung der Gesellschaften (1. Juli 2001) pro Jahr wie folgt entwickelt:

- Durchschnittliche Personalkosten/Vollzeitäquivalent 2001: rd. 54 T€,
- Durchschnittliche Personalkosten/Vollzeitäquivalent 2002: rd. 61 T€,
- Durchschnittliche Personalkosten/Vollzeitäquivalent 2003: rd. 55 T€.

Die Ermittlung der jahresdurchschnittlichen Personalkosten basiert auf dem berechneten Vollzeitäquivalent der in der Fachverwaltung für die Gesellschaften bag und BRAG und deren Aufgabenbereich zuständigen Mitarbeiter.

Sie geben in einer Mischform von Aufwendungen für Beamte und Angestellte die durchschnittlichen Personalkosten unter Berücksichtigung der Sonderleistung Weihnachtsgeld als Produkt einer Hochrechnung auf der Grundlage der ermittelten individuellen durchschnittlichen Monatseinkommen (Stand: jeweils 1. August des Jahres) wieder.

Bei den ermittelten Personalkosten handelt es sich um eine näherungsweise Berechnung.

- 4.2. Wie hat sich die Produktivität in der Gesellschaft auf der Basis von Kennziffern seit Gründung im Vergleich zur Fachverwaltung entwickelt?

a) bremer arbeit gmbh (bag)

Auf Beschluss des Fachressorts ist die bremer arbeit gmbh Pilotbetrieb im Rahmen des Beteiligungsmanagements („Konzern Bremen“) zur Erprobung spezifischer Controllingverfahren. Insofern ist die Frage nur von der bag zu beantworten.

Um die Produktivitätsentwicklung der Gesellschaft angemessen beurteilen und messen zu können, wurden die vom senatsübergreifenden Beteiligungsmanagementsystem bisher vorgegebenen Kennziffern für die bag angepasst und weiterentwickelt, um z. B. auch die treuhänderisch zu bewirtschaftenden Programmfördermittel als Kerngeschäft der Gesellschaft in die Betrachtung einbeziehen zu können.

Daraus ergeben sich nachfolgende Produktivitätsentwicklungen:

Finanz- und Leistungs-	Ist 2002	Plan 2003	Ist 2003
kennzahlen	in T€ bzw. %	in T€ bzw. %	in T€ bzw. %
Umsatzanteil Ressort	95%	90%	86%
Umsatzanteil eigene Projekte	5%	10%	14%
Personalproduktivität fiskalisch	86.517	90.266	99.438
Personalproduktivität Fallbezogen			
Jahresergebnis nach Steuern in T€	65	61	73
Eigenkapitalrentabilität in %	65%	61%	73%
Personalaufwandsquote in %	81	75	76
Umsatzentwicklung Betriebsmittel			-11%
Umsatzentwicklung Programmmittel			-16%

b) Bremerhavener Arbeit GmbH (BRAG)

Eine Bewertung der Produktivitätsentwicklung im engeren Sinne ist bislang auf Basis von Kennzahlen noch nicht ermittelt worden. Zunächst sollen die Erfahrungen der Pilotgesellschaft bag in dieser Hinsicht ausgewertet werden.

In diesem Zusammenhang ist hinzuweisen auf die in der Beantwortung der Frage 1 dargestellten umfassenden Controlling- und Berichtssysteme.

5. Welche finanziellen Mittel stehen der Gesellschaft für die Aufgabenwahrnehmung des privatisierten öffentlichen Aufgabenfeldes und dem für die Gesellschaft zuständigen Fachressort zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten sowie nach verschiedenen übertragenen Aufgaben)?

Die im Jahr 2004 zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel stellen sich in den beiden Gesellschaften und dem zuständigen Fachressort wie folgt dar:

a) bremer arbeit gmbh (bag)

Der bremer arbeit gmbh stehen laut Wirtschaftsplan 2004 2.927 T€ (Personalkosten: 2.227 T€, sonstiger betrieblicher Aufwand: 700 T€) ohne Mehrwertsteuer für die übertragenen Aufgaben zur Verfügung (ohne Drittmittel).

b) Bremerhavener Arbeit GmbH (BRAG)

Der Bremerhavener Arbeit GmbH stehen laut Wirtschaftsplan 2004 rd. 835 T€ (Personalkosten: rd. 571 T€, sonstiger betrieblicher Aufwand: rd. 264 T€) ohne Mehrwertsteuer für die übertragenen Aufgaben zur Verfügung (ohne Drittmittel).

c) Fachverwaltung

Der für die Gesellschaften bag und BRAG und deren Aufgabenfelder zuständigen Fachverwaltung stehen in 2004 für das privatisierte öffentliche Aufgabenfeld der operativen Arbeitsförderung keine Mittel zur Verfügung. Diese wurden zur Umsetzung der Arbeitsmarktpolitik des Landes auf die Gesellschaften übertragen.

Die im Jahr 2004 der Fachverwaltung für strategisch-steuernde und kontrollende Aufgaben zur Verfügung stehenden Personal- und Sachkosten stellen sich wie folgt dar:

- Personalkosten rd. 597 T€,
- Sachkosten rd. 119 T€.

Die Personalkosten beziehen sich auf das auf die betroffenen Mitarbeiter/-innen der Fachverwaltung entfallende anteilige Arbeitszeitvolumen.

Die Sachkosten errechnen sich als durchschnittlicher pauschaler Aufschlag in Höhe von 20 % zu den Personalkosten.

Bei den ermittelten Kosten handelt es sich um eine näherungsweise Berechnung.

Eine vergleichbare Differenzierung der Kosten nach verschiedenen übertragenen Aufgabenfeldern ist angesichts der in der Antwort zu Frage 1 dargestellten Differenziertheit der Programme, Aufgaben und

Leistungen sowie der in den Antworten zu den Fragen 1.1, 1.4 und 3.1 angeführten fachlichen und organisatorischen Veränderungsprozesse und dem damit notwendig verbundenen flexiblen Personaleinsatz nicht möglich.

5.1. Welche finanziellen Mittel standen der Fachverwaltung für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten)?

Die von der bag bzw. BRAG übernommenen Aufgaben wurden vor der Gründung der Gesellschaften von der Fachverwaltung sowie vom Eigenbetrieb „Werkstatt Bremen“ (Abteilung „Hilfen zur Arbeit“) wahrgenommen. Insofern hat sich die Ermittlung der seinerzeit verfügbaren Mittel auf diese beiden Bereiche zu beziehen.

Der Eigenbetrieb „Werkstatt Bremen“ verfügt über eine dezidierte Kostenstellenrechnung. Die Kosten wurden aus dem entsprechenden Jahresabschluss 2001 entnommen. Die darin enthaltenen Daten hinsichtlich der Abteilung „Hilfen zur Arbeit“ für das 1. Halbjahr 2001 wurden entsprechend hochgerechnet.

Bei der Berechnung der Personalkosten in der Fachverwaltung wurden die Ergebnisse einer vor der Gründung der Gesellschaften durchgeführten ressortbezogenen Erhebung der „operativen“ sowie der „ministeriellen“ Arbeitspensen zugrunde gelegt. Nach dieser Erhebung waren insgesamt 18,5 Stellen (zur Wahrnehmung der operativen Arbeitsförderung des Ressorts) aus dem Ressort in die beiden Gesellschaften zu verlagern. Ausgehend von diesen 18,5 Stellen wurden die tatsächlichen Personalkosten für übergeleitetes Personal sowie Durchschnittswerte für noch zu besetzende freie Stellen zugrunde gelegt.

Die in der Fachverwaltung angefallenen Sachkosten wurden pauschal entsprechend des Anteils des übergeleiteten Stellenkontingentes am gesamten Personal der Fachverwaltung ermittelt.

Der Fachverwaltung standen für die Aufgabenwahrnehmung der operativen Arbeitsförderung vor der Privatisierung insgesamt 3.666 T€ zur Verfügung.

Davon entfielen rd. 2.841 T€ auf Personalkosten und rd. 825 T€ auf Sachkosten.

Es ist zu beachten, dass die hier ermittelten Daten aus dem Jahre 2001 mit den Angaben zur Beantwortung der Frage 5 aus dem Jahr 2004 u. a. aus folgenden Gründen nicht miteinander vergleichbar sind:

- Tarifsteigerungen seit 2001,
- Zuwachs des mit den übertragenen Aufgaben verbundenen Leistungsspektrums seit 2001,
- Kosten, die mit den seit 2001 andauernden grundlegenden Veränderungen politischer Vorgaben und gesetzlicher Rahmenbedingungen auf Bundes- und Landesebene in der Arbeitsmarktpolitik verbunden sind,
- Unvergleichbarkeit von Daten der kameralen Haushaltssystematik mit betriebswirtschaftlichen Finanzdaten aus privatrechtlich organisierten Gesellschaften.

5.2. Welche Relation ergibt sich aus dem Einsatz finanzieller Mittel und der Produktivität der Gesellschaft im Vergleich zur Fachverwaltung?

Da für den Bereich der Fachverwaltungen/Senatsressorts die Voraussetzungen für Produktivitätsmessungen zurzeit nicht vorhanden sind, können entsprechende Vergleichswerte nicht angegeben werden.

Gesellschaft für Bremer Immobilien mbH

1. Welche konkreten Erwartungen und Ziele wurden bei der privatrechtlichen Ausgliederung verfolgt, in welcher Form wurden die Ziele festgelegt, welche Ziele sollten erbracht werden und wie, insbesondere mit welchen Kennzahlen, überprüft der Senat die Zielerreichung dieser privatrechtlichen Ausgliederung?

Am 2. Dezember 1997 hat der Senat der Freien Hansestadt Bremen unter anderem folgende Beschlüsse zur Neuordnung des Bereiches Liegenschaften gefasst:

Der Senat begrüßt die Vorschläge des Gutachtens zur Optimierung des bremischen Liegenschaftswesens im Bereich der Nutzung und Verwaltung des Immobilienvermögens, der Gebäudebewirtschaftung und des Baumanagements für die Hochbauaufgaben (gemeint war damit der Endbericht der Unternehmensberatung McKinsey vom 31. Oktober 1997 „Organisationsuntersuchung zur Neuordnung der Aufgabendurchführung und Investitionsfinanzierung – Teilprojekt Liegenschaftswesen“).

Zur Optimierung der Nutzung und Verwaltung des Immobilienvermögens beschließt der Senat die Einführung eines professionellen Vermögensmanagements (Asset-Management). Alle Aufgaben des Asset-Managements (Grundstücks- und Mietverkehr, Wert- und Flächenoptimierung, Vergabe von Bauunterhaltungsmitteln sowie Beratung der Nutzer) werden dort ressortübergreifend gebündelt. Die neue Organisationseinheit wird als GmbH gegründet.

McKinsey hatte in seiner Organisationsuntersuchung dargelegt, dass das bremische Liegenschaftswesen von mangelnder Wirtschaftlichkeit und hoher Intransparenz geprägt sei. Wörtlich heißt es dort auf Seite 2: „Kernprobleme der heutigen Organisation sind mangelnder Leistungswettbewerb, fehlende Kostentransparenz und Steuerungssysteme und die organisatorische Zersplitterung von Verantwortlichkeiten.“

Um diese Mängel zu beseitigen und notwendige Einsparungen zu realisieren, sollten marktwirtschaftliche Steuerungssysteme und Organisationsprinzipien eingeführt und die Leistungsfähigkeit der drei Aufgabenfelder Vermögensmanagement, Gebäudebewirtschaftung (Facility Management) und Baumanagement optimiert werden. Wesentliches Element bei der Neustrukturierung sei die Einführung marktwirtschaftlicher Steuerungssysteme und Organisationsprinzipien. Hierzu sollten folgende Maßnahmen umgesetzt werden:

- Ressourcenverantwortung dezentralisieren,
- Anreizsystem entwickeln,
- marktwirtschaftliche Kunden-Lieferanten-Schnittstellen einführen,
- Leistungswettbewerb einführen,
- Steuerungs- und Ausführungseinheiten trennen,
- Kosten- und Leistungstransparenz schaffen.

Neben diesen allgemeinen Grundsätzen wurde für das Asset-Management empfohlen, die Wertoptimierung konsequent zu betreiben und die Flächennutzung systematisch zu optimieren.

Als Ziel für die Steuerungseinheiten wurde die private Rechtsform (GmbH) definiert. Zur Begründung wurde ausgeführt: Die Steuerungseinheiten sind für die inhaltliche Steuerung und das Prozessmanagement des neuen Liegenschaftswesens verantwortlich und müssen deshalb hochprofessionell arbeiten. Transparenz durch Kosten-Leistungsrechnung wäre auch bei einem Wirtschafts- oder Eigenbetrieb in einer ähnlichen Weise wie bei einer GmbH gegeben. Erst in einer privaten Rechtsform können jedoch die für den Erfolg der Steuerungseinheiten notwendigen Anreizmechanismen, wie leistungsbezogene Entlohnung und Beförderung, operationalisiert werden. Weiterhin kann in einem Unternehmen privaten Rechts einfacher zusätzliches Know-how durch – gegebenenfalls befristete – Einstellungen von externen Experten aufgebaut werden. Durch die Bildung einer GmbH würde zudem ein deutliches Veränderungssignal gesetzt.

Eine private Rechtsform bei den Steuerungseinheiten ist möglich, da durch sie keine hoheitlichen Aufgaben wahrgenommen werden müssen. Bei einer zu 100 % von der öffentlichen Hand gehaltenen GmbH sind darüber hinaus die erforderlichen Einflussmöglichkeiten der Verwaltung gegeben.

Am 17. Juli 1998 hat der Senat der Gründung der GBI (Arbeitstitel: Bremer Grundstücks GmbH) zugestimmt und ihr als Aufgaben den oben genannten Bereich des Asset-Managements zugewiesen und sie mit der Durchführung des Grundstücksverkehrs sowie der Übertragung der Dispositionsgewalt über das bebaute und unbebaute Verwaltungsvermögen sowie über das allgemeine Grundvermögen beauftragt. Mit Eintragung im Handelsregister am 15. Februar 1999 wurde die Gesellschaft für Bremer Immobilien mbH (GBI) gegründet.

Die wesentlichen Kennzahlen, anhand deren der Senat und die parlamentarischen Gremien die Erreichung der Ziele überprüfen, finden sich in den vierteljährlichen Controllingberichten zum Beteiligungsmanagement, in denen auch über die GBI als eine der Pilotgesellschaften berichtet wird (Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Leistungskennzahlen). Ebenso wird in den vierteljährlichen Liegenschafts-Controllingberichten detailliert über die wesentlichen Geschäftsvorgänge in den Sondervermögen Immobilien und Technik (Sanierung, Bauunterhalt, Bestandsoptimierung, Baumaßnahmen, Mietmanagement, An- und Verkäufe) berichtet.

1.1. Hat es zwischenzeitliche Modifikationen vom ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben?

Trotz erster Erfolge aufgrund der Neustrukturierung des Bau- und Liegenschaftswesens ergaben sich Anhaltspunkte dafür, dass die McKinsey-Einsparziele nicht erreicht werden konnten. Daraufhin hat die vom Senat eingesetzte Staatsräte-Lenkungsgruppe zur Neuordnung der Aufgabenwahrnehmung empfohlen, die Unternehmensberatung Roland Berger & Partner mit der Untersuchung des Bereichs „Bildung/Liegenschaften“ zu beauftragen. Der Senat ist dieser Empfehlung gefolgt und hat den Abschlussbericht dieser Unternehmensberatung am 12. Dezember 2000 zur Kenntnis genommen sowie der Umsetzung der vorgeschlagenen Neustrukturierung zugestimmt.

Eine wesentliche Modifikation der bereits beschriebenen ursprünglichen Zielsetzungen hat es aufgrund der Roland-Berger-Empfehlungen nicht gegeben; allerdings wurden in Umsetzung dieser Empfehlungen eine Reihe von Maßnahmen in organisatorischer und haushaltsmäßiger Hinsicht vollzogen:

- Einführung eines flächendeckenden Vermieter-Mieter-Modells für bürger- und verwaltungsgenutzte Immobilien sowie Personalisierung des neuen Bereichs Mietmanagement bei der Gesellschaft für Bremer Immobilien mbH,
- Abschluss von Mietverträgen mit allen Nutzern und Einführung eines Anreizsystems für die Aufgabe von Immobilien,
- Ermittlung des Sanierungsstaus in den öffentlichen Gebäuden und Umsetzung der Sanierung beginnend mit dem Gebäudesanierungsprogramm 2002,
- Ermittlung der Bestandsoptimierungspotenziale und organisatorische und personelle Ausrichtung der Gesellschaft für Bremer Immobilien mbH auf diese Aufgabenstellung,
- Zentralisierung der Mittel für die Gebäudeunterhaltung und zentrale Steuerung durch die Gesellschaft für Bremer Immobilien mbH,
- Gründung des Eigenbetriebes Gebäude- und TechnikManagement Bremen (GTM) für alle gebäudebezogenen Dienstleistungen (Hausmeisterdienste, Bauunterhalt, Reinigung etc.).

In den Jahren 2002 und 2003 wurden in organisatorischer Hinsicht weitere Veränderungen durch Auflösung der mit baulichen Aufgaben betrauten Einheiten Baumanagement Bremen GmbH (BMB) und der Bremer Baubetrieb (BBB) vorgenommen. Sie sind in die bestehenden Einrichtungen integriert worden (BMB zu GBI und BBB im Wesentlichen zu GTM), um zusätzliche betriebliche Synergieeffekte zu nutzen bzw. die Verlustsituation des Bremer Baubetriebes mittelfristig zu beheben. Des Weiteren ist der Neuordnungsprozess ähnlich wie in den anderen Bundesländern durch die flächendeckende Gründung von Sondervermögen, in die das Immobilienvermögen des Landes und der Stadtgemeinde Bremen eingebracht wurde, fortgesetzt worden. Der GBI ist die Verwaltung der Sondervermögen Immobilien und Technik (Teilbereich Immobilien) übertragen worden.

1.2. Gibt es Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften mit öffentlicher Beteiligung?

Nein, es gibt klare Zuständigkeitsregelungen über die zu verwaltenden Immobilien.

(GBI: Verwaltungsgrundvermögen; Bremer Gewerbeflächen-Gesellschaft mbH – BGG: Gewerbeflächen; Hanseatische Naturentwicklung GmbH – Haneg: Ausgleichs- und Naturschutzflächen etc.) und der zu erledigenden Arbeiten. Z. B. ist die Aufgabenabgrenzung beim Bauunterhalt für das Verwaltungsgrundvermögen wie folgt geregelt: Die GBI ist zuständig für die Budgetsteuerung und die Leistungsüberprüfung, GTM organisiert die Durchführung der einzelnen Bauunterhaltungsmaßnahmen. Es wurden somit Leistungsbeziehungen zwischen den Einheiten des Bau- und Liegenschaftswesens hergestellt.

1.3. Wenn ja, was waren die Gründe und wer hat die Modifikation veranlasst?

Vergleiche Antwort zu 1.1.

1.4. Inwieweit sind die mit der privatrechtlichen Neugliederung verbundenen Ziele und Erwartungen heute erreicht worden?

Mit der privatrechtlichen Neugliederung hat der Senat in seiner Entscheidung am 2. Dezember 1997 die Erwartung verbunden, dass die von McKinsey in ihrer Organisationsuntersuchung genannten Ziele (vergleiche 1.) umgesetzt werden. Dies ist in folgender Weise ausgeführt worden:

- Ressourcenverantwortung dezentralisieren

Seit dem 1. Januar 2002 ist flächendeckend für das Verwaltungsgrundvermögen das Vermieter-Mieter-Modell eingerichtet worden. Wenn ein Mieter Flächen aufgibt, kann er das für die Mietzahlung zur Verfügung gestellte Budget für andere Zwecke nutzen. Die Ressourcenverantwortung liegt somit dezentral beim Mieter, der entscheidet, welche Flächen er anmietet und entsprechend welche Kaltmiete und Bewirtschaftungskosten er zahlt. Die GBI gewährleistet als Vermieter die professionelle Abwicklung der Mietverträge.

- Anreizsystem entwickeln

Im Zuge der Einführung des Mieter-/Vermietermodells hat der Senat der Gewährung von Anreizen für den Mieter durch Ersparnis der Kaltmiete, der Betriebskosten sowie die Erlangung zusätzlicher Sanierungsmittel für die von ihm genutzten Gebäude zugestimmt.

- Marktwirtschaftliche Kunden-Lieferanten-Schnittstellen einführen

Die GBI refinanziert sich wie jedes andere private Unternehmen über Honorare für erbrachte Dienstleistung (outputorientiert) und damit grundlegend anders als Behörden, denen feste Haushaltsansätze zur Verfügung gestellt werden (inputorientiert). Ein breites Dienstleistungsspektrum – Immobilienentwicklung, An- und Verkauf von Objekten, Mietmanagement, Baumanagement – eröffnet eine Vielzahl von Kunden-Lieferanten-Schnittstellen.

- Leistungswettbewerb einführen

Die genannte Refinanzierung über Honorare ist die wesentliche Grundlage, um in der Zukunft auch einen umfassenden Leistungswettbewerb einzuführen. Im Bereich Baumanagement bewegt sich die GBI schon heute am Markt und erzielt ca. 36 % ihres erzielten Umsatzes in dieser Weise.

- Steuerungs- und Ausführungseinheiten trennen

Das zentral organisierte Immobilienmanagement der Freien Hansestadt Bremen ist im Wesentlichen zweigeteilt. Mit der Eigentümer-/Vermieterfunktion hat die GBI weitgehend Steuerungsaufgaben übernommen, während bei GTM als Gebäudebewirtschafter das operative Geschäft (z. B. Technische Betriebsführung, Bauunterhalt, Schadstoffkataster, Hausmeister-, Reinigungsdienstleistungen, Energiemanagement) zugeordnet ist.

- Kosten- und Leistungstransparenz schaffen

1997 hatte Bremen noch keine einheitliche Sicht auf seine Immobilienobjekte. Jede mit Liegenschaften operierende Einheit (SKP, Bremer Hochbaumanagement, Bauamt Bremen-Nord, die senatorischen Dienststellen . . .) besaß eigene Gebäudelisten in Form von EXCEL-Dateien oder kleinen Datenbanken. Die Datenbasen waren weder redundant noch ließen sie einen Abgleich untereinander zu. Es fehlten darüber hinaus zuverlässige Angaben über die Größe der Gebäude (nach DIN 277), über das Baujahr und über die derzeitige Nutzungen, es fehlten Angaben zu Reinigungsflächen wie Bodenbeläge und Glasflächen, es gab keine Angabe zur Größe des Grundstückes, häufig auch keine Einträge im Grundbuch. Das Fehlen dieser Objektinformationen führte in vielen Fällen zu unwirtschaftlichem Handeln. Als Beispiele seien die teilweise enormen Aufwände zur Klärung von Grundstücksangelegenheiten aber auch die vorgekommenen diffusen Flächenabschätzungen bei Reinigungsausschreibungen genannt. Auf einen Nutzer oder ein Ressort aggregierter Flächenverbrauch pro Gebäude bzw. pro Grundstück war präzise nicht ermittelbar.

Mit dem heute bei der GBI geführten Liegenschaftsinformationssystem Bremen (LIBRE) ist eine eindeutige Identifikation der Gebäude durch einen Gebäudeschlüssel (GCODE) sicher gestellt. Durch Abgleich mit allen anderen operativen Datenbanken ist zudem eine redundanzfreie Gesamtübersicht erzielt worden. Der so genannte GCODE ist mittlerweile das verbindliche Schlüsselattribut für alle weiteren, objektbezogenen DV-Systeme.

Es wurden alle relevanten Gebäude durch Vermessungen in Form digitaler Gebäudemodelle aufgenommen. Gleichzeitig wurden die Immobilien als Polygone mit einem GCODE in einer analogen und in einer digitalen Katasterkarte dokumentiert. Hierdurch wird sicher gestellt werden, dass kein Gebäude in der Liegenschaft übersehen werden.

Dem Sondervermögen Immobilien und Technik stehen somit heute für ca. 1900 Gebäude mit einer Gesamtfläche von 2.1 Mio. m² BGF ein sehr umfangreicher, präziser und kostbarer Grunddatenbestand zur Verfügung.

Zudem können von jedem Arbeitsplatz mit Internetanschluss alle wichtigen Gebäudeinformationen inklusive Photos und ein großer Teil der digitalen Gebäudemodelle in Form von digitalen Grundrisszeichnungen abgerufen werden.

Daneben ist eine zweite, sehr umfangreiche Datenerfassung erstellt worden, um den Zustand der Gebäude in Form von Baubedarfnachweisen zu ermitteln. Das Projekt mit dem Titel „ZuBau“ erreicht durch Integration mit Daten aus LIBRE eine auf den Raum heruntergebrochene Beschreibung des Zustandes und der Kosten der gegebenenfalls erforderlichen Unterhaltungs- oder Sanierungsmaßnahmen. Damit ist gewährleistet, den Mittelabfluss ressortübergreifend nach Maßgabe der baufachlichen Dringlichkeit und auf Basis einheitlicher Standards zu steuern, wodurch erhebliche Einspareffekte zu erwarten sind. Auch die Informationen der ZuBau-Datenbank werden in Kürze über das Internet im Kontext LIBRE passwortgeschützt abrufbar und damit jeder bauenden Einheit im neuen Liegenschaftswesen zugänglich sein.

Während für ein professionelles Flächenmanagement die oben genannten digitalen Gebäudemodelle aus der Vermessung notwendig sind, benötigen die Baufachleute eher Bestands- oder Ausführungspläne. Dabei sind Ansichten und Schnitte ebenso wichtig wie Pläne der technischen Gebäudeausstattung und der Tragwerksplanung. Deshalb wurde das gesamte Planarchiv in einem elektronischen Archiv eingescannt. Weit über 70.000 Pläne im A0-Format können heute von jedem Arbeitsplatzrechner im Intranet mit einer LIBRE-konformen Schlagwortsuche abgerufen werden. Umständliche Wege in die Plankammer entfallen.

Als problematisch hat sich die Realisierung der Bestandsoptimierungspotenziale erwiesen. Die Verkaufserlöse aufgrund von Standortaufgaben haben bisher bei weitem nicht die Erwartungen erfüllt mit der Folge, dass die zu großen Teilen aus diesen Erlösen heraus darzustellende Gebäudesanierung mit erheblichen Finanzierungsproblemen behaftet ist. Vor diesem Hintergrund hat der Senat Entscheidungen zu einer Modifikation getroffen, die u. a. eine Finanzierung der Sanierungsgrundbedarfe inklusive PCB-Sanierung aus Haushaltsmitteln vorsehen.

1.5. Welche konkreten finanziellen und haushaltswirksamen Ergebnisse sowie volkswirtschaftlichen Effekte sind generell durch den Privatisierungsprozess und jeweils konkret bei den mit der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgabe beauftragten Gesellschaften erzielt worden?

— Zentralisierung der gebäude- und grundstücksspezifischen Leistungen

Dadurch, dass die Gebäudebewirtschaftung in einer Hand liegt, treten im Immobilienmanagement erhebliche Synergieeffekte ein. So wird beispielsweise der Bauunterhalt zentral gesteuert und durchgeführt. Der Mitteleinsatz für die Gebäude erfolgt so deutlich effizienter als in der dezentralen Organisation.

Indem das fachliche Know-how beim Gebäudemanagement an einer Stelle konzentriert wird, treten den Anbietern von beispielsweise Reinigungs- oder Baudienstleistungen kompetentere Gesprächspartner entgegen, die bessere Vertragsergebnisse aushandeln können. Durch die Konzentration ist zudem häufig ein höheres Auftragsvolumen verbunden, das günstigere Rabattkonditionen ermöglicht. Synergieeffekte treten beispielsweise auch bei den Hausmeisterdienstleistungen ein. Während bislang Hausmeister häufig ausschließlich für einen Gebäudekomplex zuständig waren, sollen sie jetzt flexibler entsprechend der jeweiligen Bedarfssituation eingesetzt werden. Auch dies entlastet das Betriebskostenbudget der Nutzer, die sich künftig ganz auf ihr fachliches Kerngeschäft konzentrieren können, ohne durch Bau- und Liegenschaftsangelegenheiten zusätzlich belastet zu werden.

— Vermeidung von Wertverlust

Die von der GBI seit 2002 begonnene Gebäudesanierung und die in deutlich erhöhtem Umfang betriebene laufende Unterhaltung der Gebäude vermeiden einen erheblichen Wertverlust für die Freie Hansestadt Bremen. Ohne Sanierung und Bauunterhaltung würde die Gebäudesubstanz und damit auch ihr Wert wie in der Vergangenheit weiter verfallen.

— Zusätzliche Einnahmen für die Sondervermögen Immobilien und Technik

Durch die von der GBI in Zusammenarbeit mit den Ressorts (Mietern) eingeleitete Bestandsoptimierung der Verwaltungsimmobilien sollen zusätzlichen Einnahmen erzielt werden, die die Gebäudesanierung mitfinanzieren.

Die Anstrengungen sowohl der GBI zur Vermarktung von Immobilien als auch der Ressorts zu Standortaufgaben sind zu verstärken.

— Effizienter Mitteleinsatz durch erhöhte Kostentransparenz

Mit der Führung der Sondervermögen nach den Regeln des betrieblichen Rechnungswesens (doppische Finanzbuchhaltung) werden insbesondere zwei Funktionen erfüllt:

— Abbildung des jeweiligen Verwaltungsgrundvermögens in der Vermögens- und Anlagenrechnung dem Werte nach mit Ausweis des Werteverzehrs durch Abschreibung (AfA).

- Darstellung des Periodenerfolges durch die Gewinn- und Verlustrechnung. Aus der Analyse der einzelnen Ertrags- und Aufwandspositionen und gegebenenfalls der Gegenüberstellung (in Zeitvergleich) können die Erfolgsfaktoren und Schwachstellen des Liegenschaftsmanagements differenziert erkannt werden.

Aus dem kameraleen Rechnungswesen, das lediglich Einnahme- und Ausgabe-positionen kennt, sind diese Informationen nicht abzuleiten. Sie sind jedoch erforderlich, um die richtigen Entscheidungen für den Kauf/Verkauf oder die Anmietung/Vermietung einer Immobilie zu treffen.

Mit der Privatisierung des Grundstücksamtes sind keine volkswirtschaftlichen Effekte verbunden. Die Zielsetzung der Neuordnung des Bau- und Liegenschaftswesens Bremens war es, Kosten- und Leistungstransparenz auch für die verwaltungsgenutzten Immobilien herzustellen, um damit die Grundlagen für eine Wert- und Flächenoptimierung des Bestandes zu schaffen. Die Realisierung von haushaltswirksamen Einsparpotenzialen hängt wesentlich davon ab, ob die Immobiliennutzer zu Standortaufgaben bereit sind. Zur Unterstützung der Bestandsoptimierungsziele sind Miet- und Nebenkostenanreize sowie darüber hinaus Anreize durch Berücksichtigung von Bestandsoptimierungserlösen bei der Sanierung von Gebäuden geschaffen worden.

2. Ist die Geschäftsleitung mit einem Mitglied des öffentlichen Dienstes Bremens besetzt worden?

Die hauptamtliche Geschäftsleitung der GBI wurde 1999 durch einen kaufmännischen Geschäftsführer und den ehemaligen Leiter des Grundstücksamtes besetzt. Es wurden zwei nebenamtliche Geschäftsführer bestellt. Einer ist inzwischen ausgeschieden. Nach dem Ausscheiden des kaufmännischen Geschäftsführers im Jahre 2002 wurde ein Mitarbeiter des Senators für Finanzen zum Geschäftsführer bestellt. Zweiter Geschäftsführer ist nach der Zusammenlegung der GBI mit der Baumanagement Bremen mbH deren bisheriger Geschäftsführer, der vorher kein Mitglied des öffentlichen Dienstes war.

- 2.1. Welche personalrechtlichen Modelle sind hierbei angewendet worden, und wie haben sich diese auf die Personal- und sonstigen Aufgaben für das Führungspersonal im Vergleich zu den vorherigen Ausgaben des Führungspersonals innerhalb der Verwaltungsstruktur ausgewirkt?

Es wird auf die allgemeinen Ausführungen in der Vorlage verwiesen.

- 2.2. Welche erfolgsabhängigen Anreizsysteme wurden mit der Geschäftsführung der Gesellschaft zur Erreichung der unter Frage 1 aufgeführten Ziele vereinbart?

Mit einem Geschäftsführer wurde eine Tantiemvereinbarung geschlossen. Im Übrigen wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

3. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten (umgerechnet auf Vollzeitkräfte) in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

In der GBI hat sich die Anzahl der Beschäftigten wie folgt entwickelt (Stellen im Jahresdurchschnitt):

1999	2000	2001	2002	2003
52	53	52	75	107

Im Rahmen der Neuordnung des Bau- und Liegenschaftswesens in Zusammenarbeit mit dem Unternehmen Roland Berger wurde die GBI als Eigentümervertreter für alle verwaltungsgenutzten Immobilien Bremens aufgestellt und nimmt seitdem die Aufgaben eines Vermieters mit dessen typischen Aufgaben Unterhaltung und Sanierung der Gebäude, Mietvertragsabschluss und -verwaltung auch für die eigenen Gebäude und Flächen Bremens wahr. In dem Umfang, in dem die GBI ehemalige Aufgaben der Ressorts übernommen hat, konnte eine Konzentration in der Aufgabenwahrnehmung der Ressorts auf ihre Kernaufgaben vollzogen werden. Aus dieser Umsetzung der Neuordnung resultiert die Erhöhung der Mitarbeiterzahl in 2002. Es sind unter anderem die Bereiche Immobilienentwicklung (13 Beschäftigte), Facilitymanagement/Bauunterhalt (fünf Beschäftigte), Sanierung (ursprünglich als Auftraggeber für die Baumanagement Bremen GmbH – BMB (sechs Beschäftigte) und Mietmanagement (neun Beschäftigte) entstanden. Bei der Personalaufstockung handelte es sich ganz überwiegend um Beschäftigte des Konzerns Bremen, die bis zum Wechsel zur GBI überwiegend in anderen Einheiten des Bau- und Liegenschaftswesen oder bei Behörden beschäftigt waren. Die Personalsteigerung im Jahr 2003 beruht auf der Fusion mit der BMB zum 1. Januar 2003, mit der eine Bündelung der Auftraggeberfunktion der GBI und der Projektsteuerungsfunktionen der BMB erreicht wurde, die dazu beiträgt, dass aufgrund der in 2002 eingeleiteten Gebäudesanierung erhöhte Auftragsvolumen im öffentlichen Hochbau ohne Neueinstellungen bewältigt werden kann.

- 3.1. Welche Aufgaben wurden vom Zeitpunkt der Privatisierung übertragen, und welche Aufgaben sind in der Gesellschaft vom Zeitpunkt der Privatisierung an neu entstanden bzw. wurden zusätzlich übertragen?

Der GBI wurden vom ehemaligen Grundstücksamt folgende Aufgaben übertragen:

1. Ankauf von bebauten und unbebauten Grundstücken für Zwecke Bremens und alle damit zusammenhängenden Handlungen,
2. Verkauf nicht mehr benötigter Grundstücke und alle damit zusammenhängenden Handlungen,
3. Ausübung des Bremen (Freie Hansestadt Bremen, Land) zustehenden Aneignungsrechtes einschließlich damit zusammenhängender Handlungen,
4. Antragstellung und Mitwirkung bei Enteignungsverfahren, vorläufigen Besitzeinweisungsverfahren und allen sonstigen, damit im Zusammenhang stehenden Verfahren einschließlich der Abgabe aller Erklärungen im Rahmen dieser Verfahren,
5. Ausübung von zivilrechtlichen Vorkaufs-, Ankaufs-, Wiederkaufs- und sonstigen Erwerbsrechten sowie die Mitwirkung bei der Abwicklung nach der Ausübung gesetzlicher Vorkaufsrechte, jeweils einschließlich aller damit im Zusammenhang stehender Handlungen,
6. im Rahmen der Auftragsverwaltung des Bundes anfallenden grundstücksbezogenen Aufgaben,
7. Verwaltung und Vermietung Bremen gehörender Grundstücke an/für Dritte einschließlich aller damit im Zusammenhang stehender Handlungen, insbesondere auch Abschluss, Änderung und Beendigung von Verträgen,
8. Überlassung Bremen gehörender Grundstücke für Zwecke der öffentlichen Verwaltung Bremens – Abschluss, Änderung und Beendigung sowie Verwaltung von Nutzungsverträgen und Nutzungsvereinbarungen und damit zusammenhängende Handlungen,
9. Abschluss, Änderung und Beendigung von Mietverträgen zur Anmietung von Grundstücken und Grundstücksteilen, insbesondere Büroräumen und Gebäuden, von Dritten für Zwecke der öffentlichen Verwaltung Bremens sowie die Verwaltung der Mietverträge einschließlich aller damit im Zusammenhang stehender Handlungen,
10. Abschluss, Änderung und Beendigung von Erbbaurechtsverträgen einschließlich aller damit im Zusammenhang stehender Erklärungen, insbesondere auch die Ausübung von Heimfallrechten, sowie die Begründung, Änderung und Beendigung von Verträgen, die sonstige grundstücksgleiche Rechte oder die Belastung eines Grundstücks mit einem Recht zum Gegenstand haben,
11. Abwicklung, Verwaltung und Betreuung der von Bremen bereits abgeschlossenen Grundstückskauf-, Erbbaurechts-, Miet-, Pacht- und sonstigen ähnlichen Verträge – ausgenommen Verträge über Gewerbegrundstücke – einschließlich aller damit im Zusammenhang stehender Handlungen, insbesondere auch Änderung und Beendigung von Verträgen,
12. Wahrnehmung sonstiger grundstücksbezogener Aufgaben, die ursprünglich in die Zuständigkeit des Grundstücksamtes fielen, insbesondere auch die Vorbereitung von behördlichen Stellungnahmen im Rahmen der Anhörung in planungsrechtlichen Verfahren,
13. Mitwirkung in Grundstücksangelegenheiten des Städtebaus, insbesondere bei Sanierungs- und Entwicklungsmaßnahmen.

Nachfolgende Aufgaben sind neu hinzugekommen:

1. alle im Zusammenhang mit der Geschäftsführung der Sondervermögen, insbesondere der Sondervermögen „Immobilien und Technik“, anfallenden Tätigkeiten,
2. Ausübung der Vermieterfunktion,
3. Wert- und Flächenoptimierung der für die öffentliche Verwaltung Bremens genutzten Grundstücke und Gebäude,
4. Ausübung der Bauherreneigenschaft bei Baumaßnahmen, insbesondere Neubau-, Umbau- und Sanierungsmaßnahmen, auf Bremen gehörenden bzw. dem/den Sondervermögen zugeordneten Grundstücken bei entsprechenden Bedürfnissen der gegenwärtigen oder zukünftigen Nutzer,
5. Wahrnehmung der Bauherrenaufgaben bei allen baulichen Maßnahmen im Bereich des öffentlichen Hochbaus,
6. Beratung Bremens in allen baufachlichen Angelegenheiten,
7. soweit rechtlich zulässig, die Beratung und Betreuung sonstiger Dritter in baufachlichen Angelegenheiten,
8. Wahrnehmung der Gebäudeunterhaltungspflicht des öffentlichen Eigentümers für das öffentliche Grund- und Gebäudevermögen,
9. Koordinierung der baufachlichen Datenverarbeitungs-Anwendungen einschließlich der Führung des Liegenschaftsinformationssystems (ehemals „Libre“) sowie der Koordinierung anderer Datenverarbeitungs-Anwendungen mit dem Liegenschaftsinformationssystem.

- 3.2. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Rechtsformänderung pro Jahr entwickelt?

Die Anzahl der Beschäftigten beim Senator für Finanzen – Bereich Liegenschaftswesen – hat sich (umgerechnet auf Vollzeitkräfte) seit 1999 wie folgt entwickelt:

1999	2000	2001	2002	2003	2004
3,0	5,0	5,0	6,0	4,5	3,0

Der Personalzuwachs im Jahre 2000 beruht auf die Einrichtung eines bis dahin nicht vorhandenen Bereichs „Liegenschaftscontrolling“, dessen Aufgabe es war, Strukturen und Kennzahlen insbesondere für das verwaltungsgenutzte Immobilienvermögen Bremens zu entwickeln und den Einführungsprozess des neuen Bau- und Liegenschaftssystems zu begleiten. Mit den Liegenschaftscontrolling-Berichten konnte erstmals Auskunft über Flächen- und Gebäudedaten sowie über alle wesentlichen Geschäftsvorgänge (Bauunterhaltung, Sanierung, Mietmanagement, An- und Verkauf und Bestandsoptimierung) im verwaltungsgenutzten Immobilienbestand der Sondervermögen Immobilien und Technik gegeben werden. Das Liegenschaftscontrolling, das sich derzeit noch ausschließlich auf die Sondervermögen Immobilien und Technik erstreckt, soll mittelfristig zu einem übergreifenden Controlling für alle Sondervermögen weiterentwickelt werden.

Mit den Aufsichtsfunktionen über die GBI und die Sondervermögen Immobilien und Technik sowie mit Grundsatzfragen der Neuordnung des Bau- und Liegenschaftswesens sind aktuell zwei Bedienstete mit insgesamt ca. 1,5 Vollzeitäquivalenten betraut. Im Bereich Liegenschaftscontrolling sind aktuell zwei Bedienstete mit insgesamt 1,0 Mitarbeiteräquivalenten beschäftigt.

4. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die Personalkosten pro Vollzeitkraft haben sich bei der GBI wie folgt entwickelt:

1999	2000	2001	2002	2003
43.266 €	43.603 €	46.040 €	51.170 €	59.396 €

Die oben genannten Personalkosten basieren auf der Gewinn- und Verlustrechnung des jeweiligen Jahresabschlussberichts. Für 2003 ist mit den voraussichtlichen Kosten gerechnet worden. Um eine Vergleichbarkeit mit den Zahlen des Grundstücksamtes (Stand 1999) zu schaffen, wurden bestimmte Positionen wie Versorgungsumlage, Beihilfen, Unfallkasse, Veränderung Urlaubs- und Gleitzeitrückstellung, Pensionen sowie Sachbezug Kfz-Nutzung herausgerechnet. Die Kosten für die Versorgungsumlage und die Beihilfen wurden seinerzeit im Haushalt nicht bei der Haushaltsstelle des Grundstücksamts, sondern zentral an anderer Stelle verbucht. Die restlichen Positionen sind aufgrund der neuen Rechtsform (GmbH) nach dem Handelsgesetzbuch zu bilanzieren. Diesen steht im Haushalt kein Ansatz gegenüber.

Für die Ermittlung der Personalkosten wurde die Anzahl der Stellen im Jahresdurchschnitt angesetzt. In den Jahren 1999 und 2000 sind auch die Personalkosten für eigenes Reinigungspersonal enthalten. Der jährliche Anstieg der Personalkosten, insbesondere in den Jahren 2002 und 2003, beruht zum einen aus der Übernahme neuer Aufgaben, die durch qualifizierte Mitarbeiter ausgeführt werden, die nach BAT dem höheren Dienst zuzuordnen sind und zum anderen aus der Übernahme von Mitarbeitern aus dem Konzern Bremen mit Besitzstandswahrung.

- 4.1. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der für die Gesellschaften und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die Personalkosten pro Vollzeitkraft in der Fachverwaltung (Bereich Liegenschaftswesen beim Senator für Finanzen) haben sich wie folgt entwickelt:

1999	2000	2001	2002	2003	2004
45.120 €	58.950 €	56.620 €	59.520 €	63.780 €	63.630 €

- 4.2. Wie hat sich die Produktivität in der Gesellschaft auf der Basis von Kennziffern seit der Gründung im Vergleich zur Fachverwaltung entwickelt?

Die Strukturen innerhalb der Gesellschaft haben sich gegenüber dem ehemaligen Grundstücksamt erheblich gewandelt. Lediglich der Bereich An- und Verkauf ist annähernd vergleichbar. Im Grundstücksamt wurden keine Kennzahlen ermittelt, die eine Aussage über die Produktivität zulassen.

Im Rahmen des Beteiligungscontrollings und des Kontraktes 2003 wurden für die GBI folgende Finanz- und Leistungskennzahlen festgelegt:

signifikante Unternehmenskennzahlen	Ist 1999	Ist 2000	Ist 2001	Ist 2002	Plan 2003	Plan 2004	Plan 2005
Finanzkennzahlen (GBI):							
Umsatzvolumen	3.383	4.114	4.792	6.125	8.119	8.119	8.119
Bestandsveränderungen	0	0	0	67	5.692	5.692	5.692
Betriebsleistung*	3.383	4.114	4.792	6.192	13.811	13.811	13.811
Personalaufwandsquote in %	80	68	61	71	50	50	50
Sachaufwandsquote in %	20	32	39	29	50	50	50
Investitionsquote in %	145	134	107	70	44	44	44
Eigenkapitalquote in %	5	6	5	5	1	1	1
Leistungskennzahlen:							
Anzahl der An- und Verkaufsfälle**	270	176	303	155	155	155	155
Umsatzvolumen An- und Verkäufe**	49.085	27.227	28.024	14.281	16.435	16.435	16.435
An- und Verkaufsfälle p.MA	11	7	12	6	7	7	7
An- und Verkaufsumsatz p.MA	1.963	1.089	1.156	566	739	739	739
Mieteinnahmen insgesamt	0	0	0	87.747	88.452	88.452	88.452
-davon Anteil der Echtsmieten	0	0	0	1.197	2.126	2.126	2.126
Ausgabevolumen Bauunterhalt	0	0	0	25.510	36.580	36.580	36.580
Ausgabevolumen/MA	0	0	0	5.102	7.316	7.316	7.316
Ausgabevolumen Sanierung	0	0	0	28.004	50.000	50.000	50.000
Ausgabevolumen/MA	0	0	0	3.373	3.850	3.350	3.350
Ausgabevolumen Neubau	0	0	0	0	18.000	18.000	18.000
Ausgabevolumen/MA	0	0	0	0	2.475	2.475	2.475
Anzahl freigezogener Gebäude	0	0	0	8	20	20	20
qm freigezogener Gebäude	0	0	0	2.800	10.000	10.000	10.000
freigezogener Gebäude/MA	0	0	0	0	0	0	0
freigezogener qm/MA	0	0	0	0	0	0	0
durchschn. Dauer des Leerstands	0	0	0	0	0	0	0

* Fusion mit dem Baubereich von BMB zum 01.01.2003

** ohne Vorkaufsrechte, Auflassungen und weitere Urkunden

5. Welche finanziellen Mittel stehen der Gesellschaft für die Aufgabenwahrnehmung des privatisierten öffentlichen Aufgabenfeldes und dem für die Gesellschaft zuständigen Fachressort zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten sowie nach verschiedenen übertragenen Aufgaben)?
- 5.1. Welche finanziellen Mittel standen der Fachverwaltung für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten)?
- 5.2. Welche Relation ergibt sich aus dem Einsatz finanzieller Mittel und der Produktivität der Gesellschaft im Vergleich zur Fachverwaltung?

Der GBI stehen Mittel für die Wahrnehmung Ihrer Aufgaben in dem Umfang zur Verfügung, in dem sie Umsatzerlöse zur Deckung von Personal- und Sachaufwendungen erzielt. Der Aufwand der GBI wurde bis einschließlich 2001 pauschal vergütet; seit dem 1. Januar 2002 erfolgt die Vergütung der GBI leistungsbezogen auf der Basis einer Preisliste. Eine institutionelle Förderung besteht nicht.

In den Jahren 1999 bis 2003 haben sich die Personal- und Sachkosten bei der GBI wie folgt entwickelt:

	1999	2000	2001	2002	2003
Gesellschaft für Bremer Immobilien mbH	Ist	Ist	Ist	Ist	vorl. Ist
			In Tsd. €		
• Personalkosten	2.719	2.791	2.912	4.370	7.006
• Sachkosten*	620	1.246	1.774	1.591	2.280
*ohne bezogene Leistungen und Steuern					

Der Anstieg im Jahre 2002 beruht auf der Personalisierung der GBI in ihrer neuen Rolle als Eigentümervertreterin (neue Aufgaben insbesondere in den Bereichen Bauunterhaltung, Mietmanagement, Immobilienentwicklung); der Anstieg im Jahre 2003 beruht auf der Fusion der GBI mit der Baumanagement Bremen GmbH.

Die Personalaufwendungen für das ehemalige Grundstücksamt lagen im Jahre 1998 bei etwa 1,93 Mio. €; die Sachaufwendungen bei 0,44 Mio. €. Die Personalkosten in der Fachverwaltung (Liegenschaftsreferat beim Senator für Finanzen) lagen vor der Privatisierung des Grundstücksamtes im Jahre 1998 bei etwa 0,135 Mio. €; die Sachkosten sind nicht detailliert ermittelbar. Sie dürfte bei ca. 30 v. H. der Personalkosten gelegen haben.

Bezüglich der Produktivität der Gesellschaft im Vergleich zur Produktivität des Amtes bzw. der Fachverwaltung wird auf die Aussagen im allgemeinen Teil der Antwort verwiesen.

Kulturmanagement Bremen GmbH (kmb)

1. Welche konkreten Erwartungen und Ziele wurden bei privatrechtlicher Ausgliederung verfolgt, in welcher Form wurden die Ziele festgelegt, welche Leistungen sollten erbracht werden und wie, insbesondere mit welchen Kennzahlen überprüft der Senat die Zielerreichung dieser privatrechtlichen Ausgliederung?

Im Rahmen der Vorschläge zur Neuordnung der Aufgabenwahrnehmung der Kulturförderung durch die Gutachtertätigkeiten der Fa. McKinsey/Culturplan aus dem Jahre 1997/1998 wurde die kmb als privatrechtlich organisierte Dienstleistungseinheit zur Unterstützung der Kulturverwaltung und der Kultureinrichtungen im Jahre 1999 gegründet. Sie nahm in 2000 ihren Geschäftsbetrieb auf.

Die auf der Grundlage eines Geschäftsbesorgungsvertrages formulierten Geschäftsfelder beziehen sich auf für die Kulturverwaltung bis dahin neuen Aufgabenfelder:

- Controlling,
- Marketing,
- Wirtschaftsplanzertifizierungen auf der Grundlage von Zielvereinbarungen,
- Organisationsentwicklung,
- allgemeine Managementberatung.

Im Vordergrund stand und steht hierbei die unterstützende/beratende Sicherstellung der Leistungsfähigkeit der Kultureinrichtungen durch die Optimierung des Verhältnisses von Ressourceneinsatz, höchstmöglichem Output an qualifizierten kulturellen Angeboten, nachhaltiger kultureller Wirkung für die Bürgerinnen und Bürger sowie einer überregional wirksamen Ausstrahlung.

Die Leistungskennzahlen für die Tätigkeit der kmb umfassen inzwischen die Bereiche Controlling, Kontrakte, Wirtschaftspläne, Managementberatung, Organisationsentwicklung, Marketing, Zuschuss- und Zuwendungsvergabe, externe Tätigkeiten, Arbeitertage: jeweils durch die im Bereich geleisteten MA-Tage sowie einzelne Mengenangaben zu einzelnen Dienstleistungen (z. B. „Anzahl der Zielvereinbarungen, Anzahl Produktbereichsberichte“).

- 1.1. Hat es zwischenzeitliche Modifikationen vom ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben?

Eine Modifikation erfolgte im Jahre 2003 durch die Erweiterung der Tätigkeiten der kmb auf das Stadtgebiet Bremerhavens sowie die Möglichkeit der externen Tätigkeiten für Dritte in Verbindung mit der Notwendigkeit der Steigerung eigener Einnahmen u. a. zur Finanzierung von Personalkostensteigerungen sowie einem Know-how-Transfer im Austausch insbesondere mit Reformprojekten öffentlicher Auftraggeber in anderen Kommunen bzw. Bundesländern.

- 1.2. Gibt es Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften mit öffentlicher Beteiligung?

Nein.

- 1.3. Wenn ja, was waren die Gründe und wer hat die Modifikation veranlasst?

Entfällt.

- 1.4. Inwieweit sind die mit der privatrechtlichen Neugliederung verbundenen Ziele und Erwartungen heute erreicht worden?

Vier Jahre nach Aufnahme des Geschäftsbetriebs sind die mit der Neugliederung verbundenen Ziele im Bereich des Kulturmanagements erreicht. Die kmb hat sich als verlässlich arbeitende Gesellschaft mit hoher Kompetenz und flexibler Dienstleistungsbereitschaft im Geschäftsfeld des Senators für Kultur etabliert.

- 1.5. Welche konkreten finanziellen und haushaltswirksamen Ergebnisse sowie volkswirtschaftliche Effekte sind generell durch den Privatisierungsprozess und jeweils konkret bei den mit der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgabe beauftragten Gesellschaften erzielt worden?

Die inzwischen erzielten Effekte liegen insbesondere im Bereich der Herstellung von Haushaltsklarheit hinsichtlich der eingesetzten Zuschussmittel sowie der Möglichkeit frühzeitiger Umsteuerungen bei wirtschaftlichen Problemen der Einrichtungen in Verbindung mit der Professionalisierung einzelbetrieblicher Steuerungsmaßnahmen zur Vermeidung auflaufender, durch die öffentliche Hand auszugleichende Defizite.

2. Ist die Geschäftsleitung mit einem Mitglied des öffentlichen Dienstes Bremens besetzt worden?

Nein.

- 2.1. Welche personalrechtlichen Modelle sind hierbei angewendet worden, und wie haben sich diese auf die Personal- und sonstigen Ausgaben für das Führungspersonal im Vergleich zu den vorherigen Ausgaben des Führungspersonals innerhalb der Verwaltungsstruktur ausgewirkt?

Besetzung durch eine öffentlich ausgeschriebene und von außerhalb besetzte Stelle eines Geschäftsführers für eine neue, vorher in der Verwaltung nicht vorhandene Leitungsstelle.

- 2.2. Welche erfolgsabhängigen Anreizsysteme wurden mit der Geschäftsführung der Gesellschaft zur Erreichung der unter Frage 1 aufgeführten Ziele vereinbart?

Mit dem Geschäftsführer wurde eine Tantiemevereinbarung geschlossen.

3. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten (umgerechnet auf Vollzeitkräfte) in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Entwicklung der Beschäftigtenzahl in der kmb

2000	2001	2002	2003
6	9,3	9,8	12,4

(durchschnittliche Beschäftigung VZ ohne Beamte;
ab 1. September 2001 Gründung einer Stabsstelle
zur Übernahme von Zuwendungsverfahren)

- 3.1. Welche Aufgaben wurden vom Zeitpunkt der Privatisierung übertragen, und welche Aufgaben sind in der Gesellschaft vom Zeitpunkt der Privatisierung an neu entstanden bzw. wurden zusätzlich übertragen?

Eine Übertragung von Aufgaben fand nicht statt, da diese vorher in Form, Umfang und Aufgabenausübung nicht in der Kulturverwaltung vorhanden waren. Neu entstanden ist die in Personalunion von zusätzlichen Mitarbeitern der kmb übernommene Aufgabe einer Stabsstelle für Zuwendungsverfahren in Form einer Verlagerung von Aufgaben innerhalb der Kulturverwaltung.

- 3.2. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Rechtsformänderung pro Jahr entwickelt?

Hier ist kein direkter Zusammenhang in der Entwicklung von Personal herstellbar bis auf den Übergang von zwei Beamten der Verwaltung in den Dienst der kmb sowie eine zusätzliche anteilige Aufgabewahrnehmung durch Mitarbeiter in der Kulturverwaltung für die Bereiche „Controlling“ sowie „Angelegenheiten der kmb“ im Umfang von ca. 1,25 Stellen (siehe auch Punkt 4.1., Stand 2003). Die inzwischen erhebliche, nahezu 30%ige Reduzierung des Personals der Verwaltung ist bedingt durch Weggang, Ausscheiden aus dem Dienst etc. sowie die noch nicht beendete Reorganisation der Kulturabteilung.

4. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Personalkostenentwicklung in der Gesellschaft (€)

2000	2001	2002	2003
551.039	634.593	744.553	856.621
Durchschnittlich ohne Beamte			
71.133	54.597	62.571	58.536

- 4.1. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Hier ist kein Vergleich möglich (siehe oben) wegen der Einführung einer neuen Aufgabe. Innerhalb der Verwaltung wurden lediglich vorhandene Personalkosten im Umfang einer BAT-I b-Stelle verlagert in den neuen Aufgabenbereich „Controlling“ als Schnittstelle zum Aufbau des Einrichtungscontrollings der Einrichtungen durch die kmb. Desweiteren wurde eine vorhandene BAT-I-Stelle zusätzlich mit der Aufgabe „Angelegenheiten der kmb“ versehen.

- 4.2. Wie hat sich die Produktivität in der Gesellschaft auf der Basis von Kennziffern seit Gründung im Vergleich zur Fachverwaltung entwickelt?

Hier ist ebenfalls ein realistischer, Kennziffern gestützter Vergleich, nicht möglich.

5. Welche finanziellen Mittel stehen der Gesellschaft für die Aufgabenwahrnehmung des privatisierten öffentlichen Aufgabenfeldes und dem für die Gesellschaft zuständigen Fachressort zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten sowie nach verschiedenen übertragenen Aufgaben)?

Der Gesellschaft stehen Mittel in Höhe einer Aufwandserstattung von 993.955 € durch den Senator für Kultur p. a. zur Verfügung. Zur Deckung des gesamten Aufwandes in Höhe von 1.100,1 T€ im Jahre 2003 setzte die Gesellschaft 91,9 Arbeitertage zwecks Erbringung von Eigeneinnahmen durch externe Tätigkeiten in Höhe von 142,6 T€ ein. Bis zum Jahre 2007 werden die externen Tätigkeiten einen Umfang von 168 MA respektive 83,8 T€ annehmen müssen zur Steigerung der Eigeneinnahmen bei rechnerisch angenommenen „gedeckelten“ Aufwandserstattungen durch die öffentliche Hand. Der Personalaufwand im Jahre 2003 lag bei 882,4 T€, die Sachkosten bei ca. 120,5 T€.

- 5.1. Welche finanziellen Mittel standen der Fachverwaltung für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten)?

Nicht darstellbar, da neue Aufgabe.

- 5.2. Welche Relation ergibt sich aus dem Einsatz finanzieller Mittel und der Produktivität der Gesellschaft im Vergleich zur Fachverwaltung?

Siehe 5.1.

Hanseatische Naturentwicklung GmbH (haneg)

1. Welche konkreten Erwartungen und Ziele wurden bei der privatrechtlichen Ausgliederung verfolgt, in welcher Form wurden die Ziele festgelegt, welche Leistungen sollten erbracht werden und wie, insbesondere mit welchen Kennzahlen, überprüft der Senat die Zielerreichung dieser privatrechtlichen Ausgliederung?

Die Senatsvorlage zur Gründung der haneg verbindet mit der Gesellschaft die Zielsetzung einer Bündelung des Managements der ökologischen Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen zur Erzielung von Synergieeffekten und zur Herstellung einer eindeutigen Budgetverantwortung. Die Gesellschaft soll zudem u. a. die Grundstücksverwaltung für Flächen mit Kompensationsmaßnahmen sowie die Durchführung von Pflege- und Entwicklungsmaßnahmen in Schutzgebieten und im Rahmen von Programmen (z. B. Stiftung Wohnliche Stadt) übernehmen.

Zu den Leistungen der Gesellschaft gehören die Beratung von Vorhabenträgern, die Bereitstellung planungsrelevanter Daten, GIS-Dienstleistungen, Projektbegleitung, Projektplanung, Projektsteuerung, Flächenbereitstellung, bauliche Herrichtung, Ablöse der Umsetzung von Kompensationsmaßnahmen, Erfolgskontrolle und Monitoring, Pflege und Unterhaltung und das Liegenschaftsmanagement insbesondere von Flächen mit Naturschutzauflagen.

Mit Wirkung zum 1. Januar 2004 wurde zwischen dem Senator für Bau, Umwelt und Verkehr und der Hanseatische Naturentwicklung GmbH ein Kontrakt abgeschlossen. Dieser präzisiert die strategischen Ziele der Gesellschaft und legt für den Zeitraum 2004 bis 2007 konkrete Leistungs- und Finanzvorgaben fest.

Als wesentliche Ziele sind hierin benannt:

- der Umbau der Gesellschaft zu einer Flächenagentur,
- eine bessere Ausnutzung des Dienstleistungsangebotes der Gesellschaft durch die Stadtgemeinde Bremen, ihre Gesellschaften sowie Dritter,
- ein ausgeglichenes Finanzergebnis,
- die Reduzierung der Kosten der Pflege und Unterhaltung der Naturschutzgebiete und der Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen,
- die Steigerung der Leistungsfähigkeit der Gesellschaft,
- die Erwirtschaftung von Drittmitteln (z. B. Ablösebeträge von privaten Investoren, Aufträge privater Unternehmen).

Für die konkreten Zielgrößen wird von der haneg gemäß Kontrakt bis zum 30. Juni 2004 ein Vorschlag erarbeitet, auf dessen Grundlage die weiteren Festlegungen erfolgen.

- 1.1. Hat es zwischenzeitlich Modifikationen vom ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben?

Das Ausgangskonzept wurde durch den Abschluss des Geschäftsbesorgungsvertrages im November 1999 gelegt. Auf dieser Grundlage wurden die einzelnen Projektverträge und der Vertrag zum Unterhaltungsfonds Naturschutz 2003 entwickelt. Durch eine Vereinbarung zwischen dem SBUV und der Gesellschaft zur fachlichen Steuerung und zur Übernahme von operativen Aufgaben wurde das Ausgangskonzept weiter ausgefüllt.

- 1.2. Gibt es Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften in öffentlicher Beteiligung?

Überschneidungen im Leistungsspektrum treten zu der bremenports GmbH & Co. KG auf. Diese Gesellschaft hat den für die Planung, Umsetzung und Unterhaltung der Kompensationsflächen im Hansestadt Bremischen Hafenamt vorhandenen Personalbestand übernommen und nimmt – was die Kompensationsmaßnahmen zu Projekten im stadtbremischen Überseehafen Bremerhaven betrifft – diese Aufgaben aktuell selbst wahr. Da die Tätigkeitsfelder der haneg und der bremenports GmbH & Co. KG räumlich eindeutig abgegrenzt sind, entsteht zwischen den Gesellschaften keine Konkurrenzsituation.

Außerdem bestehen aufgrund der noch laufenden Neustrukturierung im Bereich der Sondervermögen auch Überschneidungen bei der Liegenschaftsverwaltung. So sind etliche Flächen (ca. 500 ha Natur- und Ausgleichsflächen und § 22 a Biotop) von der GBI/Bremischen noch nicht an die haneg übertragen worden.

- 1.3. Wenn ja, was waren die Gründe und wer hat die Modifikation veranlasst?

Siehe Antwort zu 1.1.

- 1.4. Inwieweit sind die mit der privatrechtlichen Neugliederung verbundenen Ziele und Erwartungen heute erreicht worden?

Die Hanseatische Naturentwicklung GmbH hat weitgehend die Unterhaltung der wesentlichen städtischen Kompensationsflächen durch den Abschluss entsprechender Projektverträge mit den öffentlichen Vorhabenträgern übernommen. Hinzu kommt die Übernahme dieser Aufgabe von einzelnen privaten Vorhabensträgern. Darüber hinaus wurde die haneg mit der Verwaltung von bremischen Liegenschaften mit Naturschutzaufgaben (Ausgleichsflächen, Naturschutzgebiete, §-22 a-Biotope) beauftragt, soweit diese nicht im Sondervermögen Häfen liegen. Damit ist das Ziel der Bündelung der damit verbundenen Managementaufgaben im Grundsatz erreicht.

Weitere Aufträge hat die haneg im Bereich der Planung und Bauherstellung von Kompensationsmaßnahmen akquiriert. Hier kann ihre Kompetenz im Bereich des operativen Naturschutzes zur Sicherung der Qualität sowie zur Reduzierung von Kosten der Maßnahmen für Bremen jedoch noch erheblich gesteigert werden.

Darüber hinaus hat die Hanseatische Naturentwicklung GmbH im Auftrag des SBUV die Koordination von Pflege- und Unterhaltungsaufgaben in Naturschutzgebieten sowie die Unterhaltung von Infrastruktureinrichtungen in Schutzgebieten übernommen. Die zwischen dem SBUV und der Gesellschaft abgeschlossene Vereinbarung sieht in diesem Bereich einen Ausbau der Zusammenarbeit vor.

Mit der Gründung des Unterhaltungsfonds Naturschutz wurde zudem die Basis zur Sicherung der langfristigen Unterhaltung der Kompensationsflächen in Bremen gelegt.

- 1.5. Welche konkreten finanziellen und haushaltswirksamen Effekte sowie volkswirtschaftlichen Effekte sind generell durch den Privatisierungsprozess, und jeweils konkret bei den mit der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgabe beauftragten Gesellschaften erzielt worden?

Die Hanseatische Naturentwicklung GmbH erstellt bei der Übernahme von Leistungen für private und öffentliche Vorhabenträger detaillierte Projektkalkulationen. Durch eine konsequente Kostenverfolgung der Einzelaufträge werden die mit den einzelnen Kompensationsmaßnahmen verbundenen Aufwendungen für Maßnahmen und für die Betreuung transparent. Kostentransparenz ist damit ein wesentlicher Effekt der Gesellschaftsgründung und bietet überhaupt erst die Grundlage für die Ermittlung von finanziellen Entwicklungen.

In den Vorlagen zur Gründung der Hanseatischen Naturentwicklung GmbH wurde von einem Zeitraum von fünf bis zehn Jahren bis zum Eintreten von Einspareffekten ausgegangen. Hintergrund für die Festlegung dieses Zeitraumes war die Erkenntnis, dass in der Gründungsphase der Gesellschaft zunächst ein hoher Akquisitionsaufwand besteht und zudem die Prozesse zur Bearbeitung der Aufgaben entwickelt und festgelegt werden müssen.

Der haneg ist es bisher gelungen, den eigenen Personalbestand gering zu halten und die Aufgabenwahrnehmung über ein breites Partnernetzwerk insbesondere aus Planungsbüros, freiberuflichen Kartierern, Naturschutzverbänden, Landwirten, Landschaftsbauunternehmen und anderen zu realisieren. Allein bei der fachlichen Arbeit wird die haneg von rund 30 beauftragten Unternehmen und Personen sowie ca. 60 Landwirten unterstützt.

Der zwischen dem SBUV und der haneg für die Jahre 2004 bis 2007 vorgesehene Kontrakt präzisiert die mit der Gründung der Gesellschaft verbundenen Ziele und benennt konkrete Leistungskennzahlen. Effekte des Neuordnungsprozesses werden dann auf der Basis dieser Kennzahlen messbar ermittelt und berichtet werden.

2. Ist die Geschäftsleitung mit einem Mitglied der öffentlichen Verwaltung besetzt worden?

Die Geschäftsführung der Hanseatischen Naturentwicklung GmbH ist öffentlich ausgeschrieben worden. Die Geschäftsführerin wurde aus den Bewerbern vom Aufsichtsrat der Gesellschaft, der sich aus Vertretern der Ressorts SBUV, SfF, SK, SWH sowie einer externen Beraterin zusammensetzte, ausgewählt. Die Geschäftsführerin war zuvor im öffentlichen Dienst Bremens befristet beschäftigt und hat diesen verlassen, um die Leitung der Gesellschaft zu übernehmen.

- 2.1. Welche personalrechtlichen Modelle sind hierbei angewendet worden, und wie haben sich diese auf die Personal- und sonstigen Ausgaben für das Führungspersonal im Vergleich zu den vorherigen Ausgaben des Führungspersonals innerhalb der Verwaltungsstruktur ausgewirkt?

Die Geschäftsführerin der haneg hat zum Ende der Befristung mit der Übernahme der Geschäftsführungsfunktion den bremischen öffentlichen Dienst verlassen. Rückkehrrechte bestehen nicht.

Die Aufgaben der haneg wurden vor ihrer Gründung in verschiedenen Ressorts und Gesellschaften unter Hinzuziehung von externen Fachberatern wahrgenommen. Insofern ist ein direkter Vergleich der

Personalausgaben mit denen der öffentlichen Verwaltung nicht möglich. Dies gilt auch für Führungsaufgaben, die zuvor in dieser Form nicht oder verteilt auf die verschiedenen Stellen wahrgenommen wurden (siehe auch Antwort unter 3).

- 2.2. Welche erfolgsabhängigen Anreizsysteme wurden mit der Geschäftsführung der Gesellschaft zur Erreichung der unter Frage 1 aufgeführten Ziele vereinbart?

Ein Teil des Gehalts der Geschäftsführung der Gesellschaft wird in Abhängigkeit vom erzielten Erfolg der Gesellschaft ausgezahlt. Dabei waren in den Anfangsjahren der Aufbau der Gesellschaft, die Übernahme der Pflichtaufgaben gemäß Geschäftsbesorgungsvertrag, die Akquisition von Aufträgen und die Umsatzsteigerung maßgebliche Erfolgskriterien.

Für die Jahre 2004 bis 2007 werden sich Zielvereinbarungen mit der Geschäftsführung an den im Kontrakt benannten Zielen orientieren.

3. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten (umgerechnet auf Vollzeitäquivalente) in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die Zahl der Beschäftigten der Gesellschaft ist mit steigendem Umsatz und zunehmenden Aufträgen von rund zwei im Jahr 2000 auf rund 6,5 im Jahr 2003 gestiegen.

Jahr	2000	2001	2002	2003
Anzahl Vollzeitkräfte	1,96	4,34	5,38	6,36

- 3.1. Welche Aufgaben wurden vom Zeitpunkt der Privatisierung übertragen, und welche Aufgaben sind in der Gesellschaft vom Zeitpunkt der Privatisierung an neu entstanden bzw. wurden zusätzlich übertragen?

Mit der Gründung der Hanseatischen Naturentwicklung GmbH wurde ein Geschäftsbesorgungsvertrag für die Gesellschaft entwickelt und Ende 1999 abgeschlossen. Dieser legt das Aufgabenspektrum fest, in welchem die Gesellschaft tätig sein soll bzw. kann. Dabei stellt der Geschäftsbesorgungsvertrag lediglich einen Rahmenvertrag dar, der durch einzeln mit den zuständigen Ressorts und Gesellschaften abzuschließende Verträge konkretisiert und finanziell hinterlegt werden muss.

Im Laufe ihrer Arbeit hat die haneg von verschiedenen öffentlichen und privaten Kunden Aufträge akquiriert, aus denen sowohl die Personal- als auch die Sachkosten gedeckt werden. Die Gesellschaft ist in den Jahren 2000 bis 2003 in dem Maße gewachsen, wie es ihr die Auftragslage erlaubt hat und wie es zur Bearbeitung der eingegangenen Aufträge notwendig war.

- 3.2. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Rechtsformänderung pro Jahr entwickelt?

Bei der haneg wurden aus diversen Bereichen Funktionen zusammengeführt, die sich über verschiedene senatorische Dienststellen und Gesellschaften erstreckten. Nach der Aufgabenübertragung wurden die entsprechenden Einheiten entweder aufgelöst oder es wurden zum Teil neue Funktionen übernommen. Die Entwicklung der Zahl der Beschäftigten in den zuständigen Fachverwaltungen ist daher nicht darstellbar. Das für die Gesellschaft zuständige Fachreferat ist derzeit mit zehn Beschäftigten ausgestattet. Überschlägig entfällt hiervon ein Volumen von ca. 1,5 Stellen auf die Steuerung und Überwachung der haneg.

4. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die Gehälter für die Angestellten der Hanseatischen Naturentwicklung GmbH werden frei ausgehandelt. Die ermittelten Personalkosten (Arbeitnehmer-Brutto) liegen zum 1. Januar 2004 bei der haneg bei rund 40.000 € pro Vollzeitkraft.

- 4.1. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

In dem beim Senator für Bau, Umwelt und Verkehr zuständigen Fachreferat betragen die durchschnittlichen Personalkosten zurzeit 60 T€.

- 4.2. Wie hat sich die Produktivität in der Gesellschaft auf der Basis von Kennziffern seit Gründung im Vergleich zur Fachverwaltung entwickelt?

Der für den Zeitraum 2004 bis 2007 abgeschlossene Kontrakt zwischen dem SBUV und der haneg versucht die Produktivität der Gesellschaft über eine Kombination verschiedener Zielwerte zu ermitteln:

Umsatzsteigerung, Reduzierung der Kosten für die Pflege und Unterhaltung, Steigerung der Leistungsfähigkeit (Umsatz pro Mitarbeiter), Erwirtschaftung von Drittmitteln. Da sich die haneg im Betrachtungszeitraum 2000 bis 2003 in der Aufbauphase befand und starken Entwicklungsschwankungen unterworfen war, ist eine Produktivitätsbetrachtung für diesen Zeitraum nicht aussagekräftig und wurde entsprechend nicht vorgenommen.

Für die Fachverwaltung ist eine Aussage zur Produktivität nicht möglich. Die Gründung der haneg und anderer Gesellschaften trägt dem Umstand Rechnung, dass in der Kernverwaltung die erforderliche Transparenz über die erbrachten Leistungen und deren Kosten aufgrund fehlender Instrumente nur schwer herzustellen ist.

5. Welche finanziellen Mittel stehen der Gesellschaft für die Aufgabenwahrnehmung des privatisierten öffentlichen Aufgabenfeldes und dem für die Gesellschaft zuständigen Fachressort zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten sowie nach verschiedenen übertragenen Aufgaben)?

Der Hanseatischen Naturentwicklung GmbH steht kein fester Mittelrahmen zur Verfügung. Die haneg wurde vielmehr von verschiedenen privaten und öffentlichen Auftraggebern mit der Wahrnehmung von Leistungen beauftragt. Die Aufträge an die haneg erfolgen projektgebunden, so dass auch die Mittel zweckgebunden zu verwenden und abzurechnen sind. Das Auftragsvolumen wird in verschiedenen Einzelaufträgen festgelegt. Dabei wird in der Regel zwischen Maßnahmemitteln (insbesondere Mittel für Kartierungen sowie Bau- und Pflegeleistungen) sowie Mitteln für Planung, Gebietsmanagement und Projektsteuerung unterschieden.

Die Prognosen zu den voraussichtlichen Erträgen und zum voraussichtlichen Aufwand werden jeweils in den Wirtschaftsplänen für das Folgejahr und im Finanzplan für den kommenden Fünf-Jahres-Zeitraum abgegeben und im Aufsichtsrat der Gesellschaft beschlossen bzw. zur Kenntnis genommen. In der Rückschau sind die von der haneg im Rahmen ihrer Aufträge erzielten Umsätze in den Jahresabschlüssen und in den Soll-Ist-Vergleichen im Rahmen des Beteiligungsmanagements dokumentiert. Im Geschäftsjahr 2003 hat die Gesellschaft ein Umsatzvolumen von 634 T€ realisiert (ohne Maßnahmemittel für Bau, Pflege, Unterhaltung und Kartierung). Für das Jahr 2004 ist ein Umsatzvolumen von 620 T€ (ohne Maßnahmemittel für Bau, Pflege, Unterhaltung und Kartierung) geplant.

- 5.1. Welche finanziellen Mittel standen der Fachverwaltung für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor Privatisierung zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten)?

Die heute von der haneg wahrgenommenen Aufgaben waren im Vorfeld der Gründung der Gesellschaft auf diverse Organisationseinheiten und extern Beauftragte verteilt. Ein differenzierter Ausweis dieser Kosten ist mit einem erheblichen Rechercheaufwand verbunden und konnte schon bei Gründung der haneg aufgrund der Vielfältigkeit der Strukturen nicht abschließend vorgenommen werden. Mit der Konzentration von Aufgaben auf die haneg ist dieser strukturbedingte Nachteil entfallen.

- 5.2. Welche Relation ergibt sich aus dem Einsatz finanzieller Mittel und der Produktivität der Gesellschaft im Vergleich zur Fachverwaltung?

Ein Produktivitätsvergleich zwischen der Aufgabenerledigung der Fachverwaltung und der haneg ist aufgrund fehlender Daten nicht möglich. Es wird dazu auf die Antworten zur Frage 1.5 und den allgemeinen Teil verwiesen.

bremenports GmbH & Co. KG

1. Welche konkreten Erwartungen und Ziele wurden bei privatrechtlicher Ausgliederung verfolgt, in welcher Form wurden die Ziele festgelegt, welche Leistungen sollten erbracht werden und wie, insbesondere mit welchen Kennzahlen, überprüft der Senat die Zielerreichung dieser privatrechtlichen Ausgliederung?

Die Gründung der bremenports durch Senatsbeschluss vom 24. April 2001 im Zuge der Neuordnung der Aufgabenwahrnehmung der Freien Hansestadt Bremen ist als überregionales Schlüsselprojekt für die Stärkung des Hafen- und Wirtschaftsstandortes zu bewerten.

Die Ziele der Ausgründung waren im Wesentlichen:

- Die Entwicklung eines schlagkräftigen und flexiblen Hafenmanagements und der Aufbau einer strategischen Steuerungskompetenz, um damit Weichenstellungen zur Stärkung der Wettbewerbsposition der bremischen Häfen frühzeitig zu erkennen und die geeigneten Schritte einleiten zu können.
- Die Fokussierung auf die Kernkompetenzen: Planung, Steuerung, Unterhaltung und Vermarktung des Systems Hafen.
- Die betriebswirtschaftliche Führung der im Sondervermögen Hafen gebündelten Hafeninfrasturktur sicherzustellen.
- Die Beteiligungsfähigkeit (aktiv und passiv) gegenüber Dritten herzustellen, im konkreten Fall die notwendige Beteiligung Bremens an den Projektgesellschaften zur Realisierung des Tiefwasserhafens in Wilhelmshaven sicherzustellen.
- Die Schaffung einer zentralen Anlaufstelle für alle Fragen der Hafenentwicklung und der Förderung der Seehafenverkehrswirtschaft.
- Den Marktauftritt (Drittgeschäft) auch außerhalb der bremischen Landesgrenzen zu ermöglichen.
- Die Realisierung einer kosteneffizienten, transparenten und flexiblen Organisationsform.

Mit den vorgenannten Zielen verbunden war

- die Sicherung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit des Hafens und
- die Erhaltung und Schaffung von Arbeitsplätzen und Steueraufkommen, um die Wirtschafts- und Finanzkraft des Landes und der Stadtgemeinde Bremen zu stärken und einen Eigenbeitrag zur Sanierung des Landes zu leisten.

Der Geschäftsbesorgungsvertrag beinhaltet die Aufgaben der bremenports.

Dabei liegt die Unternehmenstätigkeit in der treuhänderischen Verwaltung des Betriebes gewerblicher Art Hafenbetrieb Bremen der Freien Hansestadt Bremen (FHB) Stadtgemeinde, des Betriebes gewerblicher Art Hafenbetrieb Fischereihafen der FHB Land sowie der Sondervermögen Hafen und Fischereihafen (Wasserseite). Ferner sind Teil der Unternehmenstätigkeit der Betrieb, die Bewirtschaftung und Unterhaltung der Hafeninfrasturktur einschließlich aller Hafenbauwerke und technischen Anlagen sowie die Verwaltung und Vermarktung der zugeordneten Gebäude und Liegenschaften, das Bau-, Planungs-, Genehmigungs- und Projektmanagement und die Wahrnehmung der Eigentümer- und Bauherrenaufgaben bei Umbauten, Erneuerungs- und Unterhaltungsmaßnahmen, die Werbung und das Marketing für die Häfen der Freien Hansestadt Bremen sowie Maßnahmen zur Stärkung der Wettbewerbskraft dieser Häfen. Bremenports bietet darüber hinaus Ingenieurdienstleistungen im Bereich der Hafenplanung und -entwicklung sowie der Umsetzung von Hafenbauvorhaben über die bremischen Landesgrenzen an.

Zu den Leistungen und Kennzahlen ist Folgendes auszuführen: Die kaufmännische Buchführung, die Leistungs- und Budgetverantwortung und ein leistungsfähiges internes Controllingssystem sind eingeführt worden. Daher ist es möglich, Leistungen der Gesellschaft betriebswirtschaftlich zu beurteilen. Ab 2004 kann der Haushalt für die Sondervermögen Hafen und Fischereihafen nach kaufmännischen Gesichtspunkten aufgestellt und gesteuert werden. Die auf bremenports übertragenen Aufgaben der Geschäftsführung der Sondervermögen Hafen und Fischereihafen wurden in entsprechenden Geschäftsbesorgungsverträgen festgehalten. Diese Geschäftsbesorgungsverträge sollen dann um konkretere Leistungsverträge und Zielvereinbarungen zwischen dem Fachressort und der Gesellschaft, auf Basis der gewonnenen Erfahrungen, ergänzt werden.

- 1.1. Hat es zwischenzeitliche Modifikationen vom ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben?

Die seit der Gründung am 1. Januar 2002 erst relativ kurze operative Tätigkeit von bremenports hat bisher zu keinen Modifikationen von den ursprünglichen Zielsetzungen geführt. Zur besseren Aufgaben-

wahrnehmung und damit zusammenhängender Kostenoptimierung wie auch zur Akquisition von Drittmittelaufträgen wurde das Ausgangskonzept durch Aufsichtsratsbeschluss um Tochtergesellschaften ergänzt.

- 1.2. Gibt es Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften mit öffentlicher Beteiligung?

Mit anderen Gesellschaften gibt es keine Überschneidungen im Leistungsspektrum. Für die Überseestadt GmbH wird bremenports im Rahmen einer vertraglichen Beziehung als Dienstleister im Holz- und Fabrikenhafen tätig.

- 1.3. Wenn ja, was waren die Gründe und wer hat die Modifikation veranlasst?

Hinweis auf 1.1.

- 1.4. Inwieweit sind die mit der privatrechtlichen Neugliederung verbundenen Ziele und Erwartungen heute erreicht worden?

Bremenports hat eine übersichtliche Aufbauorganisation mit klaren Zuständigkeiten und schlanken Strukturen geschaffen, die ein einheitliches Hafenmanagement für Bremen und Bremerhaven gewährleistet. Die Fokussierung auf die Kernkompetenzen – Planung und Neubau, Bauunterhaltung, Anlagenbetrieb und Instandhaltung, Marketing und Vertrieb sowie Finanzen und Steuerung – ist vollzogen. Die internen Abläufe sind dadurch gestrafft worden.

Erwartungen an die Neugliederung bezogen sich in der ersten Phase insbesondere auf die Erzielung von mehr Transparenz in der Mittelzuführung und -verwendung vor allem in das Sondervermögen Hafen. Der Aufbau einer kaufmännischen Buchhaltung in drei verschiedenen, klar abgegrenzten Buchungskreisen, die Ablösung von der Kameralistik, die Entwicklung eines adressatenorientierten, zeitnahen Controllings und die Bereitstellung u. a. von Quartalsberichten in weniger als zwei Jahren nach der Neugliederung kann hier als wichtiges Ergebnis herausgehoben werden. Die durch bremenports geschaffenen Strukturen sind wesentliche Grundlage für mehr Transparenz und bessere Steuerungsmöglichkeiten gegenüber der Kameralistik.

Transparenz konnte seit Gründung der bremenports auch in der Vertrags- und Auftragsbeziehung zur bremischen Verwaltung und zu anderen bremischen Gesellschaften erzielt werden: In dem Bemühen um klare Auftragsbeziehungen konnten sukzessive Fälle so genannter Amtshilfe, mündlicher Verabredungen etc. in entsprechende Verträge überführt werden.

Darüber hinaus konnte für die Freie Hansestadt Bremen die strategisch überaus wichtige Beteiligung an der Jade-Weser-Port Realisierungsgesellschaft und somit an dem Hafenbauprojekt Tiefwasserhafen Wilhelmshaven wie erwartet über bremenports maßgeblich vorangetrieben und umgesetzt werden.

Die mit der Gründung bremenports erwartete Vermarktung des bremischen Know-how für Hafenplanungs- und -bauprojekte (Drittgeschäft) konnte ebenfalls bereits erfolgreich aufgebaut werden: Die heutige Abteilung Planung und Neubau bietet mittlerweile national (Leer, Wilhelmshaven, Rostock) wie international (beispielsweise Madagaskar, Litauen, Indien) die Dienstleistungen der bremischen Mitarbeiter an. Auf diesem Wege erfolgt bereits eine nennenswerte Entlastung des Haushalts.

- 1.5. Welche konkreten finanziellen und haushaltswirksamen Ergebnisse sowie volkswirtschaftliche Effekte sind generell durch den Privatisierungsprozess und jeweils konkret bei den mit der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgabe beauftragten Gesellschaften erzielt worden?

Der Haushalt wurde entlastet, weil das Geschäftsbesorgungsentgelt – also der Zuschuss aus dem Haushalt – um 1 Mio. € gesenkt werden konnte, und zwar von 20,8 auf 19,8 Mio. €. Dies kam wesentlich dadurch zustande, dass bremenports über das Drittgeschäft zusätzliche Einnahmen erwirtschaftete. Mit steigendem Auftragsvolumen außerhalb des Haushalts Bremens können bei effizientem Personaleinsatz die Erlöse aus Drittgeschäft zu einer weiteren Entlastung des bremischen Haushalts führen.

2. Ist die Geschäftsleitung mit einem Mitglied des öffentlichen Dienstes Bremens besetzt worden?

Der Geschäftsführer war Mitarbeiter (Angestellter) im bremischen öffentlichen Dienst, ist dort aber vollständig ausgeschieden.

- 2.1. Welche personalrechtlichen Modelle sind hierbei angewendet worden, und wie haben sich diese auf die Personal- und sonstigen Ausgaben für das Führungspersonal im Vergleich zu den vorherigen Ausgaben des Führungspersonals innerhalb der Verwaltungsstruktur ausgewirkt?

Entfällt mit Verweis auf 2.

2.2. Welche erfolgsabhängigen Anreizsysteme wurden mit der Geschäftsführung der Gesellschaft zur Erreichung der unter Frage 1 aufgeführten Ziele vereinbart?

Es wurden bisher keine Tantiemevereinbarungen mit der Geschäftsführung geschlossen. Im Übrigen wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

3. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten (umgerechnet auf Vollzeitkräfte) in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die Anzahl der Mitarbeiter der bremenports stellt sich wie folgt dar:

	31. 12. 2002	31. 12. 2003
Mitarbeiteranzahl	444	426
abzüglich Abwesende/Beurlaubte	12	7
bereinigte Mitarbeiteranzahl	432	419
Beschäftigungsvolumen in Vollzeit	419	395

Zum Zeitpunkt der Gründung am 1. Januar 2002 sind der bremenports entsprechend dem oben angegebenen Berechnungsschema insgesamt 448 Mitarbeiter durch Betriebsübergang bzw. durch Zuweisung (Beamte) zugeordnet worden. Zu diesem Zeitpunkt war bereits zu erkennen, dass der Personalbestand nicht alle notwendigen Aufgabenfelder, insbesondere die Bereiche kaufmännische Buchführung, Bilanzbuchhaltung, Controlling etc., einer GmbH abdecken kann. Die Abgänge und die erforderlichen Neueinstellungen haben aber bereits im Jahr 2002 im Saldo zu einer Reduzierung des Beschäftigungsvolumens geführt.

3.1. Welche Aufgaben wurden vom Zeitpunkt der Privatisierung übertragen, und welche Aufgaben sind in der Gesellschaft vom Zeitpunkt der Privatisierung an neu entstanden bzw. wurden zusätzlich übertragen?

Die Aufgaben der bremenports stellen sich im Wesentlichen wie folgt dar:

Übertragene Aufgaben

- a) Der Bau, der Betrieb, die Bewirtschaftung und die Unterhaltung der zugeordneten Infrastruktur sowie die Durchführung der Baggerei und der Baggergutentsorgung.
- b) Der Bau, die Verwaltung und die Vermarktung von Gebäuden und Liegenschaften der Freien Hansestadt Bremen (Land und Stadtgemeinde) einschließlich Maßnahmen zur Steigerung der Wertigkeit dieser Gebäude und Liegenschaften; die Planung und die Durchführung der Erschließung sowie die Ansiedlung von Unternehmen.
- c) Die Durchführung der Deichunterhaltung, des Sturmflutdienstes und von Maßnahmen des Landschaftsbaues in der Freien Hansestadt Bremen (Land); die Wahrnehmung der Verkehrssicherungspflichten in den Häfen der Freien Hansestadt Bremen (Land und Stadtgemeinde) und bezüglich der gemäß Nrn. 2 und 3 verwalteten Infrastruktur, Gebäude und Liegenschaften.
- d) Das Bau-, Planungs-, Genehmigungs- und Projektmanagement.

Neue Aufgaben

- a) Die treuhänderische Verwaltung der Betriebe gewerblicher Art (BgA) Hafenbetrieb der Freien Hansestadt Bremen (Stadtgemeinde) und Fischereihafen (Land) sowie die treuhänderische Verwaltung der Sondervermögen Hafen (Stadt) und Fischereihafen (Land), einschließlich der kaufmännischen Buchführung und die Bilanzierung.
- b) Die Erarbeitung von Planungen für strategische Hafenentwicklung zur Stärkung des Wirtschaftsstandortes, die Vorbereitung und die Durchführung der Bildung strategischer Allianzen und Kooperationen zur Stärkung der Hafenregion, die Beteiligung an (auch länderübergreifenden) Hafen-Kooperations- und -Investitionsprojekten für die Freie Hansestadt Bremen (Land und Stadtgemeinde).
- c) Die Entwicklung und die Vermarktung von hafenbezogenen Telematikdienstleistungs- und Produktkonzepten.

Zusätzliche Aufgaben

- a) Die Werbung und das Marketing für die Häfen der Freien Hansestadt Bremen (Land und Stadtgemeinde) sowie Maßnahmen zur Stärkung der Wettbewerbskraft dieser Häfen.

- b) Die Finanzierung und das Finanzierungsmanagement für Aufgaben im Zuständigkeitsbereich der Gesellschaft.
 - c) Die Unterstützung der Seehafenverkehrswirtschaft in logistischen Fragen, bei logistischen Konzepten und in der Informationstechnologie.
- 3.2. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Rechtsformänderung pro Jahr entwickelt?

Mit der Betreuung, sowie dem Fach- und Finanzcontrolling der Gesellschaft sind im Ressort Wirtschaft und Häfen sieben Bedienstete mit insgesamt 3,4 Vollzeitäquivalenten betraut (Stand 2003).

4. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die Entwicklung der Personalkosten stellt sich seit Gründung wie folgt dar:

	31. 12. 2002	31. 12. 2003
Gesamtsumme Personalkosten	20.228.640 €	19.768.829 €
Beschäftigungsvolumen in Vollzeit	419	395
Personalkosten pro Vollzeitkraft	48.278 €	50.048 €

Die Steigerung der Personalkosten pro Vollzeitkraft ergibt sich aus der Umsetzung des Tarifabschlusses im öffentlichen Dienst und den nur zeitanteilig wirksam gewordenen Kosten für Neueinstellungen im Gründungsjahr (siehe auch 3.).

- 4.1. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

In 2003 beliefen sich die durchschnittlichen Kosten für das Beschäftigungsvolumen (Vollzeitäquivalent) im Bereich des Senators für Wirtschaft und Häfen für die unter 3.2 aufgeführten Mitarbeiteräquivalente auf 56.700,- €. Dabei berücksichtigt wurde der Versorgungsabschlag. Um die Vergleichbarkeit zu den von den Gesellschaften ermittelten Daten gewährleisten zu können, blieb der Bereich des Senators bei dieser Berechnung – ebenso wie bei den Gesellschaften der Bereich der Geschäftsleitung – unberücksichtigt.

- 4.2. Wie hat sich die Produktivität in der Gesellschaft auf der Basis von Kennziffern seit Gründung im Vergleich zur Fachverwaltung entwickelt?

Der bremenports ist als reine Managementgesellschaft im Wesentlichen das Personal und die dafür erforderliche Büroausstattung einschließlich der notwendigen Sachmittel zugeordnet worden. Die Finanzierung dieses Aufwandes wird durch Erlöse im Rahmen des Geschäftsbesorgungsentgeltes, welches das Sondervermögen Hafen für die Wahrnehmung der Geschäftsführung an die bremenports zahlt, sowie aus Drittgeschäften vorgenommen.

Die Produktivitätsentwicklung für Bremen ergibt sich aus der angestrebten und auch bereits nachweisbaren Reduzierung des Geschäftsbesorgungsentgeltes. Durch die Akquirierung eigener neuer Aufträge (Drittgeschäft) oder die Erschließung von weiteren Geschäftsfeldern konnte die bremenports das Geschäftsbesorgungsentgelt reduzieren und damit den Haushalt entlasten.

Die Produktivität kann deshalb nicht ausschließlich an Kriterien wie eingetretene Personalreduzierung oder Aufwandsreduzierung im Bereich der Personal- oder Sachkosten geknüpft werden.

5. Welche finanziellen Mittel stehen der Gesellschaft für die Aufgabenwahrnehmung des privatisierten öffentlichen Aufgabenfeldes und dem für die Gesellschaft zuständigen Fachressort zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten sowie nach verschiedenen übertragenen Aufgaben)?

Im Gegensatz zur Einnahmen-/Ausgabenrechnung (Kameralistik) des Haushalts findet in der heutigen Gewinn- und Verlust-Struktur nach dem HGB bezogen auf die Zuführung aus dem Haushalt eine Saldenbetrachtung statt: Der gesamte Personal- und Sachaufwand abzüglich der Einnahmen aus Dritt-/Projektgeschäft ergibt im Saldo den Zuführungsbedarf für die Erfüllung der Geschäftsbesorgung. Eine Differenzierung des Geschäftsbesorgungsentgeltes in Personal- und Sachkosten ist in dieser Struktur nicht vorgesehen und auch nicht sinnvoll. Die alten Haushaltspositionen finden sich in dieser Form in der kaufmännischen Buchführung nicht wieder, da heute eine Zuordnung nach Sachkonten und Kostenstellen vorgenommen wird.

Für die bremenports ist zudem hervorzuheben, dass mehr als 95 % der Aufgaben derzeit im Rahmen der Geschäftsbesorgung für die Sondervermögen der Stadt und des Landes Bremen wahrgenom-

men werden, sich somit auch hier ein differenzierter Ausweis nach einzelnen Aufgaben erübrigt. Gleichwohl ist die mittlerweile im Rechnungswesen der bremenports implementierte Kostenrechnung in der Lage, eine Auswertung der aufgewendeten Mitarbeiterkapazitäten je zugeordneter Aufgabe durchzuführen.

5.1. Welche finanziellen Mittel standen der Fachverwaltung für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten)?

Eine Auswertung der ehemaligen Haushaltspositionen, die dem heutigen Personal- und Sachaufwand der bremenports im Groben zugeordnet werden können, und dem heutigen Personal- und Sachaufwand in der GuV der bremenports kommt zu keinem aussagekräftigen Ergebnis und wird daher nicht vorgenommen. Allein im Bereich des Personalaufwandes ist mit Ausgliederung der Gesellschaften in der Kernverwaltung eine Bereinigung vieler bisher außerhalb der kameralen Buchführung des Amtes abgeglichener Aufwendungen vollzogen worden: Beiträge zur Berufsgenossenschaft (100 T€), Insolvenzgeld (40 T€), Rückstellung für Pensionslasten (1.500 T€), Versorgungszuschläge (110 T€) sowie Beihilfen (55 T€) werden heute nicht mehr zentral durch den SfF gezahlt, sondern durch die Gesellschaften selbst.

Bei Aufgliederung des früheren Häfenhaushaltes auf die Sondervermögen und die bremenports konnte darüber hinaus nicht immer eindeutig die Zuordnung zum Fachressort und zum Amt vorgenommen werden. Da die Neugründung der bremenports sich zudem aus Mitarbeiter/-innen des Hansestadt Bremischen Hafenamtes – alt – und des Senators für Wirtschaft und Häfen rekrutierte und gleichzeitig ein neues (Rest-)Hansestadt Bremisches Hafenamts entstanden ist, sind detaillierte Angaben bzw. Vergleiche nicht möglich. Aus diesem Grund – und so ist es auch im Geschäftsbesorgungsvertrag geregelt – erhält die bremenports ihr Entgelt auf Basis der für die Geschäftsbesorgung notwendigen Aufwendungen.

5.2. Welche Relation ergibt sich aus dem Einsatz finanzieller Mittel und der Produktivität der Gesellschaft im Vergleich zur Fachverwaltung?

Neben dem ehemaligen Hafenamts waren der Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung Fachressort mehrere Fachreferate (Organisationseinheiten) befasst. Eine Aufstellung der Personal- und Sachkosten für die Umsetzung der Aufgaben ist nur mit Hilfe eines Kosten- und Leistungs-Rechnungs-Systems möglich. Zum Zeitpunkt der Übertragung der öffentlichen Aufgaben war im Ressort kein KLR-System implementiert. Daher können die Personal- und Sachkosten für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung nicht dargestellt werden.

Es wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

Überseestadt GmbH

Die Überseestadt GmbH wurde am 1. Januar 2001 als Entwicklungsgesellschaft für den Bereich der „Alten Hafendreiecke rechts der Weser“ gegründet. Alleingesellschafterin ist die BIG.

1. Welche konkreten Erwartungen und Ziele wurden bei privatrechtlicher Ausgliederung verfolgt, in welcher Form wurden die Ziele festgelegt, welche Leistungen sollten erbracht werden und wie, insbesondere mit welchen Kennzahlen, überprüft der Senat die Zielerreichung dieser privatrechtlichen Ausgliederung?

Die Überseestadt GmbH soll die in der Entwicklungskonzeption zur Aufwertung der alten Hafendreiecke rechts der Weser enthaltenen Ziele umsetzen. Dazu zählen:

- Entwicklungsperspektiven für die Revitalisierung der Alten Hafendreiecke formulieren;
- das vorhandene wirtschaftliche Potenzial in seinem Bestand sichern und Entwicklungsmöglichkeiten eröffnen;
- Aufwertung des Gebietes durch die Ansiedlung neuer Nutzungen (attraktives Nutzungskonzept);
- städtebauliche Aufwertung durch die Gestaltung des öffentlichen Raumes (Adressenbildung);
- Neuordnung und Verbesserung der verkehrlichen Infrastruktur;
- Flächenneuordnung und
- schrittweise Integration der Alten Hafendreiecke in die übergreifenden Prozesse bremischer Stadtentwicklung.

Die Kennzahlen ergeben sich aus der Entwicklungskonzeption und werden gerade durch ein Gutachten neu festgelegt.

Die Geschäftsführung berichtet dem Aufsichtsrat, dem sowohl Vertreter des Senats als auch des Parlaments angehören, regelmäßig über Leistungen und Geschäftsverlauf.

- 1.1. Hat es zwischenzeitliche Modifikationen vom ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben?

Nein, es hat keine grundsätzlichen Modifikationen zum ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben.

- 1.2. Gibt es Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften mit öffentlicher Beteiligung?

Der Wirkungsbereich der Überseestadt GmbH ist per Ortsgesetz eindeutig definiert. Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften gibt es insoweit nicht.

- 1.3. Wenn ja, was waren die Gründe und wer hat die Modifikation veranlasst?

Entfällt mit Verweis auf 1.1.

- 1.4. Inwieweit sind die mit der privatrechtlichen Neugliederung verbundenen Ziele und Erwartungen heute erreicht worden?

Ziele und Erwartungen sind in vollem Umfang erreicht worden.

Die Aufgabenstellung der Überseestadt GmbH, sich als Landesgesellschaft um die Entwicklung eines Einzelprojektes zu kümmern, resultiert aus dem bislang einzigartigen Umfang einer städtebaulichen und wirtschaftlichen Entwicklungsmaßnahme in der Freien Hansestadt Bremen, die zudem langfristig angelegt ist (Entwicklungshorizont bis ca. 2020). Seit der Gründung der Überseestadt GmbH konnten bereits wesentliche Meilensteine in der Entwicklungskonzeption erreicht werden (z. B. Erstellung eines Masterplans zur Entwicklung der Alten Hafendreiecke, Umsetzung einer Marketingkonzeption, Aufbau überregionaler Vermarktungsstrategien, Vermarktung erster Immobilien, Aufbau einer neuen verkehrlichen Infrastruktur). Die Organisationsstruktur der Überseestadt GmbH erlaubt dabei eine größtmögliche Flexibilität hinsichtlich der Anpassung an Marktverhältnisse und Investoreninteressen; eine derartige Flexibilität ist in der Organisationsform einer öffentlichen Verwaltung nur schwer erreichbar.

- 1.5. Welche konkreten finanziellen und haushaltswirksamen Ergebnisse sowie volkswirtschaftliche Effekte sind generell durch den Privatisierungsprozess und jeweils konkret bei den mit der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgabe beauftragten Gesellschaften erzielt worden?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

2. Ist die Geschäftsleitung mit einem Mitglied des öffentlichen Dienstes Bremens besetzt worden?

Nein. Im Übrigen wird die Geschäftsführung nebenamtlich durch den Geschäftsführer der WfG sowie durch den pensionierten Beamten Herrn Kniemeyer (ehemaliger Leiter des Planungsamtes) wahrgenommen.

- 2.1. Welche personalrechtlichen Modelle sind hierbei angewendet worden, und wie haben sich diese auf die Personal- und sonstigen Ausgaben für das Führungspersonal im Vergleich zu den vorherigen Ausgaben des Führungspersonals innerhalb der Verwaltungsstruktur ausgewirkt?

Entfällt mit Verweis auf 2.

- 2.2. Welche erfolgsabhängigen Anreizsysteme wurden mit der Geschäftsführung der Gesellschaft zur Erreichung der unter Frage 1 aufgeführten Ziele vereinbart?

Es wurde bisher keine Tantiemeregelung mit der Geschäftsführung vereinbart. Im Übrigen wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

3. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten (umgerechnet auf Vollzeitkräfte) in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die Anzahl der Beschäftigten, umgerechnet auf Vollzeitkräfte (= Beschäftigungsvolumen), berechnet sich aus den aktiv Beschäftigten. Es wurde sowohl das Beschäftigungsvolumen jeweils zum 31. Dezember eines Jahres ausgewiesen als auch im Jahresdurchschnitt. Während die erstgenannte Kennzahl alle Nachteile einer Stichtagsbetrachtung aufweist, hat letztere Kennzahl einen qualitativ höheren Aussagewert.

	1999	2000	2001	2002	2003
Summe Beschäftigungsvolumen (Stichtagsbetrachtung)	—	—	4,00	4,00	5,00
– davon Vollzeitstellen unbefristet	—	—	4,00	4,00	5,00
– davon Vollzeitstellen befristet	—	—	0,00	0,00	0,00
Summe BV insgesamt (Durchschnittsbetrachtung)	—	—	3,58	4,00	4,33

- 3.1. Welche Aufgaben wurden vom Zeitpunkt der Privatisierung übertragen, und welche Aufgaben sind in der Gesellschaft vom Zeitpunkt der Privatisierung an neu entstanden bzw. wurden zusätzlich übertragen?

Der Überseestadt GmbH wurden bei der Gründung folgende Aufgaben zugeordnet:

- Entwicklung und Umstrukturierung der im Stadtgebiet Bremen rechts der Weser gelegenen alten Hafentreviere, insbesondere die städtebauliche Aufwertung,
- Planung und Durchführung der Erschließung,
- Bestandspflege der in den bezeichneten Hafentrevierern ansässigen Unternehmen,
- Ansiedlung von Unternehmen,
- Vermarktung der innerhalb der Hafentreviere gelegenen stadtbremischen Grundstücke, soweit sie Bestandteile des städtischen Sondervermögens „Überseestadt“ sind sowie
- treuhänderische Verwaltung des städtischen Sondervermögens „Überseestadt“.

Nachträglich sind keine Aufgaben neu entstanden bzw. neu übertragen worden.

- 3.2. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Rechtsformänderung pro Jahr entwickelt?

Mit der Betreuung, sowie dem Fach- und Finanzcontrolling der Gesellschaft sind im Ressort Wirtschaft und Häfen drei Bedienstete mit insgesamt 0,25 Vollzeitäquivalenten betraut (Stand 2003).

4. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die ermittelten Personalkosten setzen sich zusammen aus den Gehältern der Beschäftigten und dem gesetzlichen sozialen Aufwand des Arbeitgebers. Da die Personalkosten für zugewiesene Beamte in der BIG-Gruppe unter den Sachkosten (Fremdpersonalaufwand) subsummiert werden, werden diese gesondert dargestellt. Bei der ausgewiesenen Gesamtsumme handelt es sich jedoch um einen „bereinig-

ten“ Personalaufwand, d. h. er bezieht sich auf die unter 3. ermittelte Beschäftigtengruppe (aktiv Beschäftigte), um Verzerrungen in der Darstellung der Kennzahl „Personalkosten pro Vollzeitkraft“ zu minimieren. Aus diesen Gründen entspricht die „Summe Personalkosten“ nicht der im testierten Jahresabschluss ausgewiesenen GuV-Position „Personalaufwand“.

Dargestellt wird das Beschäftigungsvolumen als Jahresdurchschnittswert im Verhältnis zu den Personalkosten, damit die unterjährigen Entwicklungen Berücksichtigung finden.

	1999	2000	2001	2002	2003
Personalaufwand (€)	—	—	119.103	141.755	190.337
Fremdpersonalaufwand (€)	—	—	78.353	87.440	87.858
Summe Personalkosten (€)	—	—	197.456	229.195	278.195
Beschäftigungsvolumen (Durchschnittsbetrachtung)	—	—	3,58	4,00	4,33
Personalkosten pro BV in T€ (Durchschnittsbetrachtung)	—	—	55	57	64

- 4.1. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

In 2003 beliefen sich die durchschnittlichen Kosten für das Beschäftigungsvolumen (Vollzeitäquivalent) im Bereich des Senators für Wirtschaft und Häfen für die unter 3.2 aufgeführten Mitarbeiteräquivalente auf 56.700,-€. Dabei berücksichtigt wurde der Versorgungsabschlag. Um die Vergleichbarkeit zu den von den Gesellschaften ermittelten Daten gewährleisten zu können, blieb der Bereich des Senators bei dieser Berechnung – ebenso wie bei den Gesellschaften der Bereich der Geschäftsleitung – unberücksichtigt.

- 4.2. Wie hat sich die Produktivität in der Gesellschaft auf der Basis von Kennziffern seit Gründung im Vergleich zur Fachverwaltung entwickelt?

Die Produktivität misst das Verhältnis einer Arbeitsleistung (Output) zu den eingesetzten Produktionsfaktoren (Input), z. B. Arbeit und Kapital. Da die Überseestadt GmbH überwiegend als Dienstleister tätig ist, wäre die Arbeitsproduktivität als die aussagekräftigste Produktivitätskennziffer heranzuziehen. Dabei ist zu beachten:

- die Arbeitsproduktivität berücksichtigt nicht die Wirkung einer Leistung (Outcome),
- aufgrund sehr inhomogener Ausprägungen der Dienstleistungen in bestimmten Aufgabenbereichen (z. B. Projektmanagement) ist die Bildung der Kennziffer zur Messung der Arbeitsproduktivität betriebswirtschaftlich nicht sinnvoll,
- die Kennzahlen zur Messung der unterschiedlichen Arbeitsproduktivitäten lassen sich nicht zu einer (Gesamt-)Produktivität der Gesellschaft, wie in der Frage gefordert, aggregieren, weil sie unterschiedliche Maßeinheiten aufweisen.

Die Überseestadt GmbH dokumentiert die Ergebnisse ihrer Arbeit regelmäßig und umfassend. So werden aussagefähige Kennzahlen im quartalsweisen Controllingbericht festgehalten und in den Aufsichtsratsitzungen ausführlich erläutert. Darüber hinaus wird die Überseestadt GmbH ab 2004 in den erweiterten Kreis der Pilotprojekte im Rahmen der Einführung des Beteiligungsmanagements integriert; der Abschluss einer Leistungsvereinbarung mit definierten Leistungskennzahlen ist in Vorbereitung.

Folgende Kennzahlen geben Auskunft über die Leistungen der Überseestadt GmbH:

Gewerbeflächenmanagement (Flächenneuordnung)

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
– fertiggestellte Flächen in ha	—	—	19,4	8,6	5,2
– in Erschließung befindliche Flächen in ha	—	—	8,9	5,2	3,2
– in Planung befindliche Flächen in ha	—	—	20,0	14,5	51,2
– zurückgestellte Flächen (ha)	—	—	—	—	—

Vermarktung von Gewerbeflächen (Verkauf)

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
- vermarktete Gewerbeflächen in ha	—	—	16,2	0,4	1,4
- Anzahl vermarktete Grundstücke	—	—	1	1	7
- Zugesagte Investitionen (in Mio. €)	—	—	53,58	n.e.	12
- Anzahl gesicherte Arbeitsplätze	—	—	n.e.	n.e.	12
- Anzahl geschaffene Arbeitsplätze	—	—	n.e.	n.e.	450
- Verkaufserlöse (in Mio. €)	—	—	n.e.	n.e.	n.e.

Vermittlung von Gewerbeflächen/Objekten (Vermietung)

Leistungskennzahlen	1999	2000	2001	2002	2003
Anzahl Flächen/Objekte					
- Büroflächen	—	—	n.e.	0	2
- Lagerflächen	—	—	n.e.	2	3
- Freiflächen	—	—	n.e.	4	5
- Sonderobjekte	—	—	n.e.	4	2
Fläche in m ²					
- Büroflächen	—	—	n.e.	0	40
- Lagerflächen	—	—	n.e.	7.214	344
- Freiflächen	—	—	n.e.	1.189	6.844
- Sonderobjekte	—	—	n.e.	0	1.900

5. Welche finanziellen Mittel stehen der Gesellschaft für die Aufgabenwahrnehmung des privatisierten öffentlichen Aufgabenfeldes und dem für die Gesellschaft zuständigen Fachressort zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten sowie nach verschiedenen übertragenen Aufgaben)?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

- 5.1. Welche finanziellen Mittel standen der Fachverwaltung für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten)?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

- 5.2. Welche Relation ergibt sich aus dem Einsatz finanzieller Mittel und der Produktivität der Gesellschaft im Vergleich zur Fachverwaltung?

Hinweis auf die gleichlautende Antwort für die BIG mbH.

ID Bremen GmbH**Vorbemerkung**

Die Privatisierung des bremischen Rechenzentrums erfolgte schrittweise.

Zum 1. Januar 1994 wurde das Rechenzentrum der bremischen Verwaltung in den Eigenbetrieb ID Bremen umgewandelt. Gemäß Senatsbeschluss vom 25. März 1997 wurde die Informations- und Datentechnik Bremen, Systementwicklungs- und -Betriebsgesellschaft mbH gegründet, deren Geschäftsanteile dem Sondervermögen des Eigenbetriebes ID Bremen zugeordnet wurden. Eines der Ziele der Gesellschaftsgründung war es, die Beteiligung von Unternehmen der privaten Wirtschaft an der Gesellschaft zu ermöglichen.

Entsprechend dem Senatsbeschluss vom 17. Februar 1999 wurden 25,1 % der Anteile an der ID Bremen GmbH an die debis Systemhaus GmbH veräußert und zum 1. Januar 2000 der überwiegende Großteil des Eigenbetriebes ID Bremen in die ID Bremen GmbH übergeleitet und ein weiterer Geschäftsanteil von 24,8 % an die debis GmbH veräußert. Gleichzeitig stimmte der Senat einem Memorandum of Understanding zu, wonach die debis Systemhaus GmbH mit dem Erwerb der letztgenannten Anteile die unternehmerische Führung der Gesellschaft übernehmen sollte. Inzwischen ist die debis System GmbH in der T-Systems International GmbH aufgegangen.

Entsprechend dem Senatsbeschluss vom 31. Oktober 2000 wurden die Aufgaben der Automationsgruppe St3 der OFD und die Aufgaben des verbliebenen Eigenbetriebes ID Bremen in den Eigenbetrieb Fidatas Bremen überführt.

Für die Beantwortung der Fragen wird als Privatisierungszeitpunkt auf die Gründung der PPP durch Veräußerung der ID Bremen GmbH-Anteile an die debis Systemhaus GmbH abgestellt.

1. Welche konkreten Erwartungen und Ziele wurden bei privatrechtlicher Ausgliederung verfolgt, in welcher Form wurden die Ziele festgelegt, welche Leistungen sollten erbracht werden und wie, insbesondere mit welchen Kennzahlen, überprüft der Senat die Zielerreichung dieser privatrechtlichen Ausgliederung?

Gegenstand des Unternehmens ID Bremen GmbH ist der Vertrieb von Beratungs-, Entwicklungs- und Rechenzentrumsleistungen sowie die Vermarktung von Nutzungsrechten an telekommunikations- und informationstechnischen Produkten.

Das Land Bremen verfolgte mit der PPP ID Bremen GmbH das Ziel, durch die Zusammenführung von betriebswirtschaftlich agierenden Mitarbeiter/-innen und Verwaltungsexperten/-innen zu innovativen und kostengünstigen IT-Dienstleistungsangeboten für die eigene Verwaltung zu kommen. Darüber hinaus bestand die Absicht, die ID Bremen zu entwickeln und durch die Verbindung mit der debis Systemhaus GmbH (und später durch die Einbindung in den T-Systems-Konzern) das Know-how und die Vertriebswege eines starken Partners aus der privaten Wirtschaft zur Erschließung weiterer Märkte zu nutzen. Eine Steuerung der Zielerreichung erfolgt dezentral durch die für die Vergabe von Aufträgen in diesem Bereich zuständigen einzelnen Dienststellen im Wege des Abschlusses von Verträgen mit der ID Bremen GmbH.

- 1.1. Hat es zwischenzeitliche Modifikationen vom ursprünglichen Ausgangskonzept bzw. von der Zielsetzung gegeben?

Nein.

- 1.2. Gibt es Überschneidungen im Leistungsspektrum mit anderen Gesellschaften mit öffentlicher Beteiligung?

Die FHB hat mit den insgesamt fünf verwaltungsnahen IT-Dienstleistern (für unterschiedliche Schwerpunkte) das Gesamtfeld der IT abgedeckt: Fidatas als Eigenbetrieb erbringt Dienstleistungen für die hoheitlichen Aufgaben (insbesondere Steuerverwaltung). Die ID Bremen GmbH (50,1 %/49,9 %) ist zuständig für den Rechenzentrums-Betrieb und die Anwendungsentwicklung, die bremen online services GmbH & Co. KG (55,1 %/15 %/15 %/12,4 %/2,5 %) für Internettechnologien und Sicherheitsinfrastrukturen, die bremen.online GmbH (100 %) für den Betrieb des Städteportals und die datenschutz nord GmbH (100 %) für datenschutzrechtliche Angelegenheiten.

An die BreKom, das frühere fernmeldetechnische Amt, das nach Überführung in eine GmbH an den Konzern EWE verkauft wurde, ist die Freie Hansestadt Bremen durch Rahmenverträge derzeit noch mehr als acht Jahre gebunden. Darüber hinaus gibt es für die IT-bezogenen Aufgaben der Stadt Bremerhaven ein weiteres Rechenzentrum.

Teilweise bieten die Unternehmen in Konkurrenz an, d. h. die Geschäftsbereiche der Unternehmen sind teilweise überlappend (geworden).

1.3. Wenn ja, was waren die Gründe und wer hat die Modifikation veranlasst?

Nein (Folgeantwort aus 1.1.).

1.4. Inwieweit sind die mit der privatrechtlichen Neugliederung verbundenen Ziele und Erwartungen heute erreicht worden?

Das Ziel, durch die Gründung der PPP zu kostengünstigen IT-Dienstleistungsangeboten für die eigene Verwaltung zu kommen, konnte nicht durchgehend erreicht werden. Derzeit erarbeitet die T-Systems International GmbH als Inhaberin der unternehmerischen Führung eine Neukonzeption der ID Bremen GmbH. Die FHB prüft die aus diesem Prozess hervorgehenden (Teil-)Ergebnisse fortlaufend.

1.5. Welche konkreten finanziellen und haushaltswirksamen Ergebnisse sowie volkswirtschaftliche Effekte sind generell durch den Privatisierungsprozess und jeweils konkret bei den mit der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgabe beauftragten Gesellschaften erzielt worden?

Die finanziellen und haushaltswirksamen Ergebnisse der Privatisierung ergeben sich dezentral in den einzelnen Dienststellen, die die Entscheidung darüber treffen, ob sie die ID Bremen GmbH beauftragen. Als volkswirtschaftlicher Effekt schlägt die Stärkung des IT-Standortes zu Buche.

Das Auftragsvolumen der ID Bremen (GmbH und Eigenbetrieb bzw. GmbH) mit der FHB stieg von 23.361.000 DM (das entspricht 11.844.472 €) im Jahre 1997 auf 16.100.000 € im Jahre 2002.

2. Ist die Geschäftsleitung mit einem Mitglied des öffentlichen Dienstes Bremens besetzt worden?

Die Gesellschaft wurde zunächst gemeinsam von einem Mitglied des öffentlichen Dienstes und einem Geschäftsführer geführt, der nicht Mitglied des öffentlichen Dienstes ist. Die Geschäftsführereigenschaft des ersteren endete am 31. Dezember 2001.

2.1. Welche personalrechtlichen Modelle sind hierbei angewendet worden, und wie haben sich diese auf die Personal- und sonstigen Ausgaben für das Führungspersonal im Vergleich zu den vorherigen Ausgaben des Führungspersonals innerhalb der Verwaltungsstruktur ausgewirkt?

Es wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

2.2. Welche erfolgsabhängigen Anreizsysteme wurden mit der Geschäftsführung der Gesellschaft zur Erreichung der unter Frage 1 aufgeführten Ziele vereinbart?

Es wurde keine Tantiemvereinbarung mit der Geschäftsführung geschlossen. Im Übrigen wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.

3. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten (umgerechnet auf Vollzeitkräfte) in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Das Beschäftigungsvolumen der ID Bremen GmbH belief sich Ende 2000 auf 143,8 Vollkräfte (nur Anwesende ohne Auszubildende). Seitdem hat sich die Beschäftigung wie folgt entwickelt:

	2000	2001	2002	2003
Beschäftigungsvolumen	128,1	128,3	126,8	118,7

3.1. Welche Aufgaben wurden vom Zeitpunkt der Privatisierung übertragen, und welche Aufgaben sind in der Gesellschaft vom Zeitpunkt der Privatisierung an neu entstanden bzw. wurden zusätzlich übertragen?

Geschäftsgegenstand der ID Bremen GmbH ist die Erbringung von IT-Dienstleistungen, insbesondere Beratung, Entwicklung und Rechenzentrumsbetrieb. Schwerpunkte waren zum Zeitpunkt der Privatisierung IT-Lösungen für die Bereiche Finanzwesen, Sozialwesen und Personalwesen. Neu hinzugekommen sind Leistungen im Zusammenhang mit dem System KIDIKAP für Krankenhäuser und Diakonien, die Betreuung des SAP-Systems und Beratungs- und Entwicklungsleistungen für T-Systems-Konzernprojekte.

3.2. Wie hat sich die Anzahl der Beschäftigten in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Rechtsformänderung pro Jahr entwickelt?

Die Leistungssteuerung der ID Bremen GmbH wird über den Abschluss von Leistungsverträgen dezentral wahrgenommen.

Das Personal, das mit Angelegenheiten der dezentralen technikerunterstützten Informationsverarbeitung und damit u. a. mit einem geringen Anteil der Arbeitszeit auch mit der Leistungssteuerung der ID Bremen GmbH befasst ist, ist letztmalig im Jahr 1999, also vor der Gründung der PPP erhoben worden und lag nach Eigenaussagen der Ressorts bremenweit in der Größenordnung von ca. 300 Beschäftigten. In diese Gruppe sind alle Arbeitsgebiete und Funktionen der dezentralen technikerunterstützten Informationsverarbeitung einbezogen.

Die Zahl der Beschäftigten ist konstant geblieben; bei Projekten wurde bzw. wird jeweils das für die Durchführung zusätzlich eingesetzte Personal nach Beendigung des Projekts wieder abgebaut. Der Personaleinsatz für dezentrale Projekte liegt ausschließlich in der Personal- und Ressourcenverantwortung der Ressorts und Dienststellen.

4. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der Gesellschaft seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Die Personalkosten pro Vollzeitkraft beliefen sich im Jahr 2001 auf 52.865,04 €. Für das Jahr 2000 konnten aufgrund von Buchungsproblemen in der Gründungsphase keine zuverlässigen Auswertungen vorgenommen werden.

Seit 2001 haben sich die Durchschnittspersonalkosten pro Vollzeitkraft wie folgt verändert:

	2001	2002	2003
Personalkosten/Vollzeitkraft	52.865,04 €	55.010,80 €	56.447,97 €

- 4.1. Wie haben sich die Personalkosten pro Vollzeitkraft im Durchschnitt in der für die Gesellschaft und dem Aufgabenfeld zuständigen Fachverwaltung seit der Gründung pro Jahr entwickelt?

Keine Antwort möglich, siehe oben Antwort zu 3.2.

- 4.2. Wie hat sich die Produktivität in der Gesellschaft auf der Basis von Kennziffern seit Gründung im Vergleich zur Fachverwaltung entwickelt?

Das Jahresergebnis der ID Bremen GmbH lag im Jahr 2000 bei 7.392,42 €, im Jahr 2001 bei - 27.521,13 €, im Jahr 2002 bei 174.887,98 € und im Jahr 2003 bei 50.015,57 €. Der Jahresumsatz stieg insgesamt an (2000: 13.332 T€; 2001: 14.917 T€; 2002: 18.915 T€; 2003: rückläufig, 17.316 T€). Die im Memorandum of Understanding getroffene Vereinbarung, ein jährliches Vertragsvolumen zwischen der ID Bremen GmbH und der FHB von mindestens 20 Mio. DM sicherzustellen, läuft am 31. Dezember 2004 aus.

Für die Fachverwaltung gilt das zu 3.2. Gesagte.

5. Welche finanziellen Mittel stehen der Gesellschaft für die Aufgabenwahrnehmung des privatisierten öffentlichen Aufgabenfeldes und dem für die Gesellschaft zuständigen Fachressort zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten sowie nach verschiedenen übertragenen Aufgaben)?

Siehe oben Antwort zu 1.5.

- 5.1. Welche finanziellen Mittel standen der Fachverwaltung für die Wahrnehmung des Aufgabenfeldes vor der Privatisierung zur Verfügung (differenzierter Ausweis nach Personal- und Sachkosten)?

Der so genannte Treuhändertopf zur Abwicklung der Inanspruchnahmen der Leistungen der ID Bremen durch die Dienststellen wurde in den Jahren 1995 bis 1998, also in den Zeiten des ID Bremen Eigenbetriebes, jeweils in Höhe von rund 23 Mio. DM jährlich in Anspruch genommen. Eine Differenzierung zwischen Personal- und Sachkosten wurde nicht vorgenommen.

- 5.2. Welche Relation ergibt sich aus dem Einsatz finanzieller Mittel und der Produktivität der Gesellschaft im Vergleich zur Fachverwaltung?

Mangels vergleichbarer Daten keine Antwort möglich. Es wird auf den allgemeinen Teil der Vorlage verwiesen.