



# Zehn Jahre Partnerschaft Deutschland – vom Start-up zum Inhouse-Berater

- Die Partnerschaft Deutschland (PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH) feierte am 11. November 2018 ihr zehnjähriges Bestehen.
- Die PD ist das einzige öffentliche deutschlandweit und auf allen staatlichen Ebenen agierende Beratungsunternehmen der öffentlichen Hand.
- Die PD berät die öffentliche Hand bei Vorhaben zu innovativer und nachhaltiger Infrastruktur sowie zur Modernisierung von Verwaltungsprozessen.
- Sie ist als „PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH“ im Jahr 2016 aus der „ÖPP Deutschland AG“ hervorgegangen.

## Gründung als Experte für Öffentlich-Private Partnerschaften

Ende 2007 beschloss das Bundeskabinett, ein gemeinsam von der öffentlichen Hand und dem privaten Sektor getragenes Unternehmen mit dem Markennamen „Partnerschaften Deutschland“ zu gründen. Als Beratungsgesellschaft für Partnerschaftsmodelle mit der öffentlichen Hand hatte die „ÖPP Deutschland AG“ das Ziel, öffentliche Auftraggeber bei der Konzeption ihrer Beschaffung über Öffentlich-Private Partnerschaften (ÖPP) qualifiziert, unabhängig und neutral zu beraten. Die (indirekte) Minderheitsbeteiligung der Privatwirtschaft an der öffentlichen Aktiengesellschaft diente dem Wissenstransfer und der Entwicklung von gemeinsamen „Best Practices“ sowie der Entwicklung von Standards für moderne öffentlich-private Kooperationen. Als Aktionäre der öffentlichen Hand waren der Bund, die Länder Hessen, Mecklenburg-Vorpommern, Nordrhein-Westfalen und Schleswig-Holstein sowie der Deutsche Landkreistag, der Deutsche Städtetag und der Deutsche Städte- und Gemeindebund direkt an dem Unternehmen beteiligt.

## Ausweitung der Beratungsthemen

Die Beratungsleistungen des Unternehmens wurden auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene sowie von Körperschaften und Unternehmen der öffentlichen Hand neben der Umsetzungsberatung zu Vorhaben im Hochbau (z. B. Schulen, Krankenhäuser, Verwaltungsgebäude) zunehmend auch im Zusammenhang mit Kooperationen im Bereich der Verwaltungsmodernisierung und zur Informationstechnologie nachgefragt. Hieraus entwickelte sich die PD weiter zu einem Beratungsunternehmen, das gerade auch zu konzeptionellen und strategischen Problemstellungen wie z. B. der IT-Konsolidierung im Bereich der Bundesverwaltung eingebunden wurde.

## Die PD als öffentliche GmbH

Um der inhaltlichen Erweiterung des Beratungsspektrums und der Positionierung als engem Partner der öffentlichen Hand besser gerecht werden zu können, wurde Ende des Jahres 2016 das Unternehmen in die „PD – Berater der öffentlichen



Hand GmbH“ umgewandelt. Aus der halböffentlichen Aktiengesellschaft wurde eine rein öffentliche GmbH, die nun mit einem deutlich erweiterten Dienstleistungsangebot weiterhin exklusiv

öffentliche Auftraggeber berät und hierbei insbesondere auch Kommunen bei der Umsetzung der geplanten deutlichen Steigerung der öffentlichen Investitionen unterstützen soll.

### Beispiele für die PD-Beratungstätigkeit:

- Erarbeiten von Strategien und Geschäftsmodellen für die Organisation einer öffentlichen Institution,
- Implementierung komplexer Modernisierungs- und Beschaffungsprojekte zur Verwaltungsmodernisierung, für die öffentliche IT, für Immobilien und Infrastruktur sowie im Gesundheitswesen,
- Begleitung aller Projektphasen, inklusive der Durchführung von Vergabeverfahren und der Steuerung von (Groß-)Projekten,
- Beratung von Bund, Ländern und insbesondere von Kommunen als öffentliche Infrastrukturberatungsgesellschaft.

Die PD bietet eine umfangreiche Beratung und Lösungsansätze für strategische und organisatorische Veränderungsvorhaben oder zu Beschaffungsalternativen an. Die PD ist aber auch als wirtschaftlicher Berater für den gesamten Lebenszyklus der Projekte aktiv und begleitet diese so von der ersten Idee bis zur Fertigstellung. Die Erfahrungen zeigen: Gerade in der Startphase werden Effizienzpotenziale oft nicht genutzt, weil nicht alle Handlungsalternativen betrachtet und einbezogen werden. Daher werden die von der PD betreuten Projekte in Kompetenzteams kundenzentriert begonnen und es werden praxisorientierte Lösungen auf der Basis von „Best Practice“ unter Nutzung von Erfahrungen aus der Privatwirtschaft und der öffentlichen Hand entwickelt. Das Ziel der rund 180 Berater mit Sitz in Berlin und Düsseldorf ist es, bundesweit die Arbeit der Verwaltung zu optimieren und mehr Infrastrukturprojekte schneller und wirtschaftlicher zu realisieren. Die Berater der PD kennen die Bedürfnisse der öffentlichen Hand und können ihre Erfahrungen aus anderen Projekten der öffentlichen Hand gewinnbringend nutzen.

In integrierten Projektansätzen werden zudem sowohl Möglichkeiten der vertikalen und horizontalen Kooperation zwischen öffentlichen Aufgabenträgern als auch Kooperationen mit Unternehmen der Privatwirtschaft beraten. Zentral für die Beratung ist die Prämisse, Handlungsalternativen aufzuzeigen, um der Maßgabe einer wirtschaftlichen und sparsamen Mittelverwendung gerecht zu werden.

## ■ PD als Inhouse-Beratung

Die PD ist ausschließlich für die öffentliche Hand tätig. Sie liegt zu 100 % im Besitz öffentlicher Gesellschafter, sodass diese die Leistungen als Inhouse-Vergabe beauftragen können. Die gesellschaftsrechtliche Beteiligung an der PD steht grundsätzlich allen öffentlichen Auftraggebern offen. Das Beteiligungsmanagement im BMF veräußert hierzu Geschäftsanteile an der PD an interessierte öffentliche Auftraggeber. Der Verkauf erfolgt nach einheitlichen Musterverträgen, die so

Fachberatungsspektrum der PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH

Abbildung 1



Quelle: PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH

ausgestaltet sind, dass die Erwerber nur geringe Mittel (Kommunen je nach Größe zwischen 200 € und 2.500 €) aufwenden müssen und kein finanzielles Ausfallrisiko durch den Erwerb tragen.

Die PD ist so strukturiert worden, dass die Möglichkeit der **Inhouse-Vergabe** von allen Gesellschaftern der PD sowie von den ihnen unterstellten und nachgeordneten Behörden und Institutionen genutzt werden kann. Dies ermöglicht eine schnelle und unkomplizierte Einschaltung der PD und eine

flexible Auftragsgestaltung gerade in der Frühphase von Projekten.

#### **Inhouse-Vergabe**

ist die vergaberechtliche Möglichkeit, Aufträge öffentlicher Einrichtungen an andere Einrichtungen ohne förmliche Vergabeverfahren zu erteilen.

## Übersicht über die PD-Gesellschafter

Tabelle 1

Gruppe	Gesellschafter
Länder (8)	Bremen (Land), Hamburg, Hessen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Schleswig-Holstein, Baden-Württemberg
Landkreise (9)	Deutscher Landkreistag, Celle, Dahme-Spreewald, Herzogtum Lauenburg, Hochsauerlandkreis, Main-Taunuskreis, Mettmann, Nienburg/Weser, Paderborn
Städte und Gemeinden (32)	Bayern: Nürnberg, Holzkirchen
	Bremen (Stadt)
	Hessen: Bad Hersfeld, Hünfeld, Taunusstein
	Nordrhein-Westfalen: Aachen, Castrop-Rauxel, Dormagen, Duisburg, Ennepetal, Halle, Hamminkeln, Kamp-Lintfort, Lengerich, Merzenich, Monheim, Ratingen, Recklinghausen, Remscheid, Unna, Wuppertal
	Niedersachsen: Barsinghausen, Brake, Braunschweig, Lachendorf, Lüneburg, Papenburg, Pattensen, Sehnde,
	Deutscher Städtetag, Deutscher Städte- und Gemeindebund
Stiftungen, Anstalten und Körperschaften des öffentlichen Rechts (15)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bundesanstalt für Immobilienaufgaben (BImA),</li> <li>• Dataport,</li> <li>• Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV),</li> <li>• PD-Beteiligungsverein „Forschung und Medizin“ (Mitglieder: Universitätsklinikum Schleswig-Holstein, Universitätsklinik Heidelberg, Universitätsklinik Freiburg, Universitätsklinik Tübingen, Medizinische Hochschule Hannover, Universitätsklinik Ulm, Medizinische Hochschule Mainz, Universitätsklinikum Göttingen, Universitätsklinik des Saarlands),</li> <li>• Stiftung Preußischer Kulturbesitz,</li> <li>• Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder (VBL)</li> </ul>
Sonstige öffentliche Auftraggeber (2)	regio IT GmbH, Republik Zypern
Bundesrepublik Deutschland	Bundesrepublik Deutschland (Bundesfinanzverwaltung)

Noch 2018 werden sechs weitere zumeist kommunale Gesellschafter hinzukommen.  
Quelle: Bundesministerium der Finanzen

Die Grundlage der Beratung durch die PD ist eine bestehende Eckpunktevereinbarung, die eine einheitliche und transparente Preisgestaltung, Abrechnungsmethode und Standards für alle öffentlichen Auftraggeber gewährleistet.

Alle Gesellschafter können vom Wissenstransfer und Austausch mit den Beratern auch außerhalb der Projektarbeit profitieren: Hierzu veranstaltet die PD u. a. jährlich eine Summer School, veröffentlicht Sammelbände ihrer Beiratssitzungen zu maßgeblichen Entwicklungsthemen (wie im Jahr 2018 zum Thema „Digitalisierung“) und informiert ihre Gesellschafter regelmäßig über neue Entwicklungen und Themen.

Seit der Umwandlung der PD in eine GmbH konnten 59 neue Gesellschafter (Stand: 1. Dezember 2018) gewonnen werden, sodass die PD bereits

nach knapp zwei Jahren eine sehr diversifizierte öffentliche Gesellschafterstruktur aufweist.

## Aktuelle Beratungsbeispiele

### Investitionsberatung im Auftrag des BMF

Das BMF hat die Expertise der PD in der Vergangenheit im Bereich der Ressortforschung zu Fragen der Wirtschaftlichkeit von Beschaffungen in Anspruch genommen. So hat die PD öffentliche Auftraggeber von Bund, Ländern und Kommunen bei der Vorbereitung, Planung und Umsetzung von insgesamt rund 450 Infrastrukturprojekten im Auftrag des BMF beraten, um etwaige Know-how- und Handlungsdefizite aufzudecken, die allgemein

in der Praxis der öffentlichen Hand auf dem Gebiet der wirtschaftlichen Beschaffung bestehen. Dadurch wird es dem BMF ermöglicht, mit einer Anpassung und Fortschreibung des entsprechenden Regelungsrahmens auf diese Defizite zu reagieren. Während sich der ursprüngliche Beratungsauftrag auf die Einbeziehung kooperativer und lebenszyklusorientierter Beschaffungsvarianten – insbesondere ÖPP – konzentrierte, verfolgt das BMF nun mit einem neuen Auftrag einen breiteren Ansatz. Dieser nimmt eine stärkere Wirkungsorientierung bei der Beschaffung in den Blick, wodurch die Effektivität und Effizienz von Investitionen in Infrastruktur gestärkt werden soll. Zur Gewährleistung möglichst repräsentativer Ergebnisse erfolgte eine räumlich und sektoral breite Streuung der beratenen Projekte, die im Zeitraum zwischen 2015 und 2018 ein – auf Basis bisheriger vergleichbarer Projekte – hochgerechnetes Investitionsvolumen von insgesamt mehr als 15 Mrd. € umfassten und die nach derzeitigem Stand zu rund 90 % realisiert beziehungsweise bereits umgesetzt sowie vielfach beschleunigt wurden.

## Wie kann das Land Nordrhein-Westfalen künftig die Krankenhausversorgung sicherstellen?

Eine zuverlässige, landesweit qualitativ hochwertige und gut erreichbare Krankenhausversorgung ist das Ziel des neu aufzustellenden Krankenhausplans in Nordrhein-Westfalen. Hierfür hat das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales (MAGS) des Landes die PD beauftragt, in einem Gutachten die aktuelle Versorgungsstruktur zu ermitteln sowie eine Bedarfsprognose für die Krankenhausplanung bis zum Jahr 2030 abzugeben. Auf dieser Grundlage sollen bis Mitte 2019 Handlungsempfehlungen abgeleitet werden, die gleichzeitig den bundes- und landesrechtlichen Vorgaben entsprechen.

### Die Beratungsleistungen der PD:

Mit dem bei der PD beauftragten Gutachten verfolgt das MAGS das Ziel, die Versorgung wieder stärker bedarfs- und qualitätsorientiert auszurichten.

Mit dem Gutachten soll eine Grundlage für eine moderne, bedarfsgerechte Infrastruktur der Krankenhausversorgung geschaffen werden. Hierfür werden die Aspekte Erreichbarkeit, Qualitätsorientierung und Wirtschaftlichkeit maßgeblich sein.<sup>1</sup>

## Wie können ehemalige Industrie- flächen in Kommunen nachhaltig in die Stadtentwicklung eingehen?

Die Stadt Kamp-Lintfort will für die Ausrichtung der Landesgartenschau 2020 (LAGA 2020) die Fläche des ehemaligen Bergwerks Zeche Friedrich-Heinrich in Kamp-Lintfort herrichten und hierzu u. a. auch Wohn- und Geschäftshäuser ansiedeln. Die Stadt bindet die LAGA 2020 damit in ihr nachhaltiges Stadtentwicklungsprogramm zur Gewinnung wesentlicher Wohnungsbauflächen ein.

Die Vielzahl von Teilprojekten der LAGA 2020 und die unterschiedlichen Erschließungsmaßnahmen auf dem Zechengelände stellten Kamp-Lintfort vor eine Steuerungsaufgabe mit komplexen Anforderungen. Die PD wurde von der Stadt beauftragt, einen Projektstrukturplan zu entwickeln und ein Steuerungsinstrument aufzubauen, das auch die gegenseitigen Abhängigkeiten der Teilprojekte berücksichtigt. Ziel der Stadt ist es, einerseits den Überblick über die erforderlichen Aktivitäten über den gesamten Projektlauf zu erhalten und andererseits frühzeitig Konflikte und Risiken für einen planmäßigen Projektlauf zu erkennen.

### Die Beratungsleistungen der PD:

Die PD hat diese Instrumente in Abstimmung mit den beteiligten Verwaltungen entwickelt und termingerecht übergeben. Derzeit erstellt die PD eine Machbarkeitsstudie zur Anbindung von Kamp-Lintfort an den regionalen schienengebundenen Personennahverkehr. Darüber hinaus werden durch die PD Maßnahmen zur Verbesserung der Verkehrssicherheit für Radfahrer und Fußgänger sowie für

<sup>1</sup> [www.bundesfinanzministerium.de/mb/20181261](http://www.bundesfinanzministerium.de/mb/20181261)



die Optimierung des innerörtlichen Verkehrsflusses während der LAGA 2020 geplant.<sup>2</sup>

### ■ Ausblick

Es ist gelungen, mit der PD einen wirksamen Partner zur Unterstützung der öffentlichen Hand bei wichtigen Vorhaben zu schaffen. Die zunehmende

---

Akzeptanz dieses Angebots und die Vielzahl und Differenziertheit der Beratungsanfragen ermöglichen es, immer besser auf die spezifischen Beratungsbedürfnisse der öffentlichen Hand einzugehen und insbesondere Einzelerfahrungen vielseitig nutzbar zu machen. Dies soll vermehrt in skalierbare Beratungsprodukte münden, deren Ergebnisse dann anderen öffentlichen Kunden mit gleichartigen Fragestellungen angeboten werden können. Damit kann die Wirkungsbreite der PD nochmals deutlich gesteigert werden.

<sup>2</sup> <https://www.kamp-lintfort2020.de/>