

4.1 Public-Private-Partnership

4.1.1 Einführung

Der Grundgedanke einer Zusammenarbeit zwischen der öffentlichen Hand und privaten Partnern ist nicht neu. Schon immer haben sich Kommunen auch privatwirtschaftlicher Unternehmensformen bedient (z.B. Nahverkehrsbetriebe, öffentlich-rechtliche Kreditinstitute) oder stellen monetäre Unterstützung für private oder kirchliche Einrichtungen (z.B. Kindergärten, Krankenhäuser) zur Verfügung. Auch im Bereich der Stadtentwicklung haben private Unternehmen schon immer treuhänderisch bestimmte kommunale Aufgaben übernommen.

Seit Mitte der 80er Jahre zeichnet sich jedoch eine neue Entwicklung ab: Sowohl die Zahl als auch die Qualität der öffentlich-privaten Kooperationen hat deutlich zugenommen. Weil es an Kapital, Management und flexiblen Organisationsstrukturen mangelt, sind immer mehr Städte und Gemeinden dazu bereit, neue Wege der Planung und Finanzierung zu gehen.¹

Wie in anderen westlichen Ländern - allen voran in den USA - sehen auch deutsche Kommunalbehörden in Anbetracht der problematischen Situation der öffentlichen Kassen in Public-Private-Partnerships eine Möglichkeit, um für den interkommunalen Wettbewerb und für den Strukturwandel notwendige Entwicklungs- und Erneuerungsmaßnahmen durchzuführen. Im Rahmen derartiger Kooperationsmodelle werden beispielsweise innerstädtische Zentren aufgewertet, Industrie- und Gewerbebrachen reaktiviert und neue imageträchtige Projekte verwirklicht.² Seit dem Beginn des Standortkonversionsprozesses gehören auch die zur zivilen Umnutzung anstehenden ehemals militärisch genutzten Flächen zu den Arealen, die für Public-Private-Partnerships in Betracht kommen.

Aufgrund der bisherigen Erfahrungen kann festgestellt werden, daß es die typische Public-Private-Partnership nicht gibt. Der Begriff kann unterschiedliche Kooperationsformen umfassen, in denen beispielsweise

- zwei selbständige Rechtssubjekte und Vertragspartner zusammenarbeiten,
- intermediäre Organisationen, die - weitgehend befreit von bürokratischen Vorschriften - mit den ihnen übertragenen Befugnissen und eigenen Budgets etc. arbeiten oder

- gemischt-wirtschaftliche Gesellschaften zusammenarbeiten.³

So unterschiedlich die organisatorischen Formen der Public-Private-Partnerships auch sein mögen, liegt ihnen doch i.d.R. der Gedanke eines Tauschprozesses (Deal) zu Grunde: Während die öffentliche Hand ihre spezifischen Handlungsmittel (z.B. Planungshoheit, Zugriffsberechtigung auf Fördermittel und politisch-administrative Entscheidungsprozesse) einbringt, wird meist vom privaten Partner die Berücksichtigung bestimmter Projektauflagen, die Einbringung von Kapital und die Übernahme späterer Managementaufgaben erwartet.

Nachfolgend werden einige Beispiele für öffentlich-private Kooperationsmodelle im Rahmen der Standortkonversion in Nordrhein-Westfalen und anderen Bundesländern dargestellt.

Literatur:

¹ Vgl. Friedemann, J: Private Projektentwickler übernehmen kommunale Aufgaben, Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), 6. November 1992.

² Vgl. Werner, H.: Public-Private-Partnerships, in: Wentz, M. (Hrsg.) Planungskulturen, Frankfurt a.M. 1992, S. 43-50.

³ ebenda, S.47.

4.1.2 Projektentwicklungsgesellschaft Wetter (Ruhr) - REME mbH

Die Stadt Wetter (Ruhr) gehört mit einer Fläche von 31,47 km² und etwa 30.000 Einwohnern zu den wichtigen Mittelzentren des Ennepe-Ruhr-Kreises südöstlich des Ruhrgebiets. Die Wirtschaftsstruktur ist maßgeblich durch das Verarbeitende Gewerbe geprägt, während der Dienstleistungsbereich, abgesehen vom der Wirtschaftsabteilung Gebietskörperschaften und Sozialversicherungen, unterproportional vertreten ist. Der größte Arbeitgeber vor Ort ist derzeit die Mannesmann DEMAG Fördertechnik AG, die eine Produktionsstätte und ein zentrales Distributionszentrum in Wetter unterhält.

Darüber hinaus war der regionale Arbeitsmarkt bis zum Beginn des Truppenabbaus maßgeblich durch das Militär geprägt. Die britische Rheinarmee unterhielt in Wetter mit dem „23 Base Workshop REME“ (Royal Engineers, Mechanics and Electricians) ihr größtes Panzerreparaturwerk in der Bundesrepublik. Neben den britischen Militärangehörigen waren hier zeitweise mehr als 1.700 deutsche Zivilbeschäftigte tätig.

Im Zusammenhang mit der umfangreichen Reduzierung britischer Truppenteile auf dem europäischen Kontinent wurden seit Beginn der 90er Jahre die Kapazitäten der REME sukzessive reduziert. Am 31. März 1994 wurde das Werk endgültig geschlossen. Seither steht das rund 21,5 Hektar umfassende Gelände für eine zivile Nutzung zur Verfügung. Angesichts des massiven Arbeitsplatzabbaus geht es bei der Reaktivierung des Areals aus Sicht der Stadt Wetter insbesondere um die Schaffung von Ersatzarbeitsplätzen. Aber auch stadtentwicklungspolitische Aspekte sind bei der Standortkonversion von herausragender Bedeutung, denn das ehemalige REME-Gelände grenzt südlich unmittelbar an die Innenstadt Wetters an.

Aus diesem Grund wurde die Urbana Baupartner GmbH, ein Tochterunternehmen der VEBA Immobilien AG, von der Stadt Wetter mit der Erstellung eines städtebaulichen Konzeptes zur Entwicklung des ehemaligen REME-Geländes beauftragt. Trotz der städtebaulich exponierten Lage der Konversionsfläche, einerseits innenstadtnah, andererseits landschaftlich sehr reizvoll unmittelbar an der Ruhr gelegen, schied eine Nutzung durch Wohnbebauung aus. Seit Beginn des 18. Jahrhundert, also bereits fast 150 Jahre vor der militärischen Nutzung, wurde das Areal bereits schwerindustriell (Stahlproduktion) genutzt. Damit ist der Standort einer der ältesten

industriell genutzten Flächen Deutschlands und weist heute erhebliche Kontaminationen durch Altlasten auf. Unter diesen Umständen kam eine auf Wohnnutzung ausgerichtete Sanierung des gesamten Areals aus Kostengründen nicht in Betracht.

Statt dessen wird eine Mischnutzung favorisiert: Der südliche Bereich entlang der Ruhr wird auch weiterhin für industriell-gewerbliche Produktionen zur Verfügung stehen. Nach Norden hin soll die Bebauung aufgelockert werden und für kleinere gewerbliche Einheiten sowie für Dienstleistungsunternehmen hergerichtet werden. Im Übergangsbereich zur Innenstadt ist Wohnbebauung geplant. Das städtebauliche Entwicklungskonzept sieht eine sukzessive Entwicklung des Areals vor, um auf eventuell eintretende Veränderungen am Markt schnell reagieren zu können.

Da das regionale Gewerbeflächenangebot die Nachfrage von potentiellen Investoren in Wetter übersteigt, ist eine Standortkonversion des ehemaligen REME-Geländes nach den dargestellten Vorgaben mit aufwendigen und möglicherweise auch langwierigen Managementaufgaben verbunden. Die Kommunalverwaltung in Wetter verfügt jedoch nicht über die entsprechenden personellen Kapazitäten, um ein derartiges Projektmanagement bewältigen zu können. Aus diesem Grund suchte man nach privaten Partnern mit dem Ziel einer Kooperation im Rahmen einer Public-Private-Partnership, um auf diese Weise die Reaktivierung der Fläche zu forcieren.

Im Frühjahr 1996 fand die Stadt Wetter derartige private Partner in der VEBA Immobilien AG und der Mannesmann DEMAG Fördertechnik AG. Aufgrund ihrer exponierten Position im regionalen Wirtschaftsgefüge besitzt die Mannesmann DEMAG ein besonderes Interesse an der wirtschaftsstrukturellen Entwicklung in Wetter. Darüber hinaus grenzt die Konversionsfläche unmittelbar an das Betriebsgelände des Maschinenbauunternehmens an. Die Zusammenarbeit zwischen der Stadt Wetter und der VEBA Immobilien AG geht auf die Auftragsvergabe für den Rahmenplan des REME-Geländes im Jahre 1994 zurück. Im Januar 1996 wurde diese Zusammenarbeit durch einen Vertrag über die Instandhaltung und Bewirtschaftung der kommunalen Gebäude in Wetter intensiviert.

Im Juli 1996 gründeten die drei Partner die „Projektentwicklungsgesellschaft Wetter (Ruhr) - REME. Als Mehrheitsgesellschafter mit einem Anteil von 60 Prozent fungiert die Kommune. Die Urbana Baupartner GmbH, eine Tochtergesellschaft der VEBA Immobilien für kommunale Dienstleistungen, hält 30 Prozent und die Mannesmann DEMAG Fördertechnik AG 10 Prozent.

Die Gesellschaft übernimmt den Erwerb, die Entwicklung und die Vermarktung der Liegenschaft. Im ersten Arbeitsschritt sind insbesondere Abbruch-, Sanierungs- und Erschließungsmaßnahmen vorgesehen.

Trotz der Beteiligung der Privaten ist die Realisierung der zivilen Umnutzung des ehemaligen REME-Geländes nicht ohne die finanzielle Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und der Europäischen Union möglich. Die aufgrund der massiven Vorbelastung der Fläche zu erwartenden überproportional hohen Abbruchkosten und die Aufwendungen für die Altlastensanierung verteuern die Reaktivierung der Fläche und können somit restriktiv auf die Vermarktung wirken. Die Gesamtkosten für den 1. Bauabschnitt in einem Umfang von rd. 14,5 Millionen DM werden deshalb durch NRW/EU-Zuschüsse in einem Umfang von rd. 9,6 Millionen DM finanziert.

Ziel des vom Land und der Entwicklungsgesellschaft gemeinsam entwickelten Fördermodells ist es, daß zumindest ein ausgeglichenes Ergebnis bei der Vermarktung ermöglicht wird. Die beiden privaten Partner stellen demnach ihre potentiellen direkten Gewinnerwartungen aus der Reaktivierung der Fläche zurück. Im Gegenzug bringen sie auch keinerlei monetäres Kapital, sondern ausschließlich ihr Know-how bei Flächenreaktivierungen und ihre Erfahrungen beim Projektmanagement ein. Demgegenüber schafft die Stadt Wetter das entsprechende Planungsrecht und bringt mit Hilfe der Landesregierung die öffentlichen Gelder in die Partnerschaft ein. ●

4.1.3 Immobilien Development und Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen mbH & Co. - Objektgesellschaft Zietenkaserne KG Göttingen (IDB KG - Zietenkaserne)

Die fast 130.000 Einwohner zählende traditionsreiche Garnisonsstadt Göttingen gilt als wichtiges Oberzentrum im überwiegend ländlich geprägten südlichen Niedersachsen. Ende der 30er Jahre entstand hier, auf einem aus heutiger Sicht städtebaulich sehr günstigen 48 Hektar großen Areal im südöstlichen Randbereich der Innenstadt die Zietenkaserne. Bis zur Freigabe im Jahre 1993 waren dort durchschnittlich etwa 2.200 Bundeswehrsoldaten sowie 320 Zivilbeschäftigte stationiert.

Der Abzug der Streitkräfte blieb nicht ohne negative regionalwirtschaftliche und arbeitsmarktpolitische Auswirkungen. Die Militärpräsenz induzierte jährliche Ausgaben in zweistelliger Millionenhöhe, die primär der regionalen Wirtschaft zugute kamen und Arbeitsplätze sicherten. Der Truppenabbau hat die ohnehin angespannte Situation auf dem Arbeitsmarkt verschärft.

In Göttingen erkannte man schon frühzeitig, daß die Flächenfreigabe eine Chance für die Stadtentwicklung und den regionalökonomischen Wandel bietet. Bereits im Sommer 1991, also bereits zwei Jahre vor der eigentlichen Freigabe des Standorts, begann man verwaltungsintern mit der Erarbeitung einer grundsätzlichen Nutzungskonzeption. Bereits wenige Monate später wurde dieses Konzept bei den in den Konversionsprozeß involvierten regionalen und überregionalen Institutionen zur Diskussion gestellt. Rückblickend hat sich diese Vorgehensweise insofern als vorteilhaft erwiesen, als daß die zur Bewältigung des Konversionsprozesses notwendige Kooperation zwischen den beteiligten Akteuren bereits in einer sehr frühen Phase konstituiert wurde.

Aufgrund der städtebaulich hervorragenden Lage der Zietenkaserne wurde im Rahmen der Nutzungskonzeption primär das Ziel verfolgt, die sich aus der Freigabe der Fläche ergebende stadtentwicklungspolitische Chance für die Beseitigung bestehender Defizite zu nutzen. Insbesondere die unzureichende Wohnraumversorgung sowie die ungünstige arbeitsmarktpolitische Situation erforderten in Göttingen Handlungsbedarf. Deshalb sollte auf der Konversionsfläche ein neuer „Stadtteil“ entstehen, in dem verschiedene Bereiche des urbanen Lebens, wie Wohnen, Arbeiten, Ausbildung und Freizeit verwirklicht werden sowie unterschiedliche Bevölkerungsgruppen zusammenleben sollten. Eine Mischung aus freifinanziertem und öffentlich gefördertem Wohnungs-

bau, einschließlich Studentenwohnungen und einer Altenwohnanlage, sollten ebenso verwirklicht werden, wie Hochschuleinrichtungen, ein Forschungs- und Entwicklungszentrum (F&E) und eine gewerbliche Nutzung. Andere Bestandteile der Konversionsfläche waren für die Ansiedlung von Landes- bzw. Bundesbehörden vorgesehen bzw. wurden für die Verbesserung der sozialen Infrastruktur der Kommune (Kindergärten, Schulen, Sportflächen) vorgehalten.

Angesichts derartig komplexer Vorgaben, kam dem Management des Umnutzungsprozesses eine zentrale Bedeutung zu. Auf kommunaler Seite wurde der Standortkonversion besondere Priorität eingeräumt: Die Federführung wurde durch das direkt beim Oberstadtdirektor angesiedelte Referat für Stadtentwicklungsplanung übernommen.

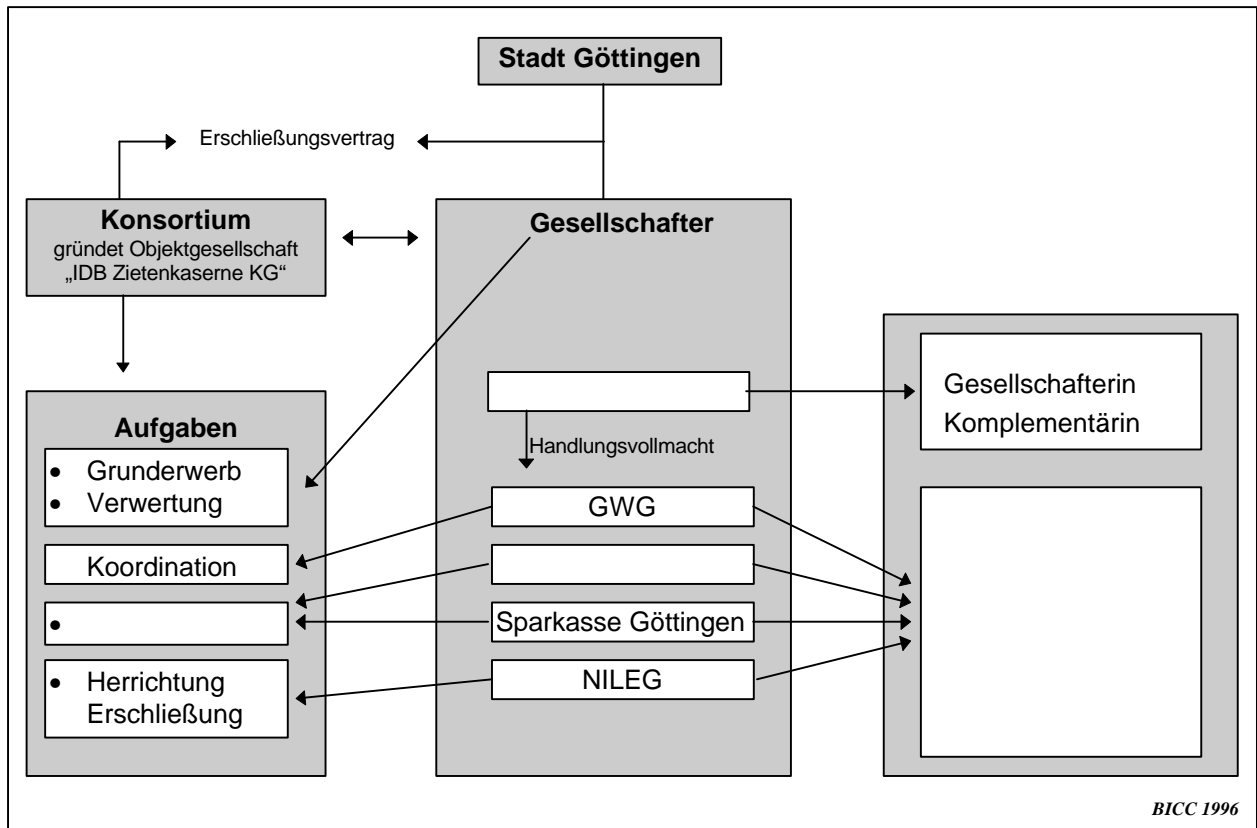
Als ein besonders effektives Instrument hat sich die im November 1991 eingerichtete „Arbeitsgruppe Konversion“ erwiesen. Über zwei Jahre hinweg trafen sich in regelmäßigen Sitzungen Vertreter der in den Konversionsprozeß involvierten öffentlichen Institutionen (Bundeswehr, Standortverwaltung, Bundesvermögensamt etc.) mit potentiellen künftigen Nutzern der Fläche (Fachhochschule, Wohnungsbaugesellschaft, Stadtwerke, Sparkasse). Auch wenn die Arbeitsgruppe nicht mit Entscheidungskompetenzen im engeren Sinne ausgestattet war, so dienten die Zusammenkünfte doch dem frühzeitigen Abstimmungsprozeß beim weiteren Vorgehen, der Lösung von Einzelproblemen sowie dem in seiner Bedeutung nicht zu unterschätzenden Informationsaustausch.

Gleichwohl beabsichtigte die Stadt Göttingen mit der Initiierung der „Arbeitsgruppe Konversion“ nicht, Kompetenzen und Einflußnahme auf die Umnutzung der Zietenkaserne abzugeben. Eine kommunale Steuerung sollte nicht nur im Rahmen der planungsrechtlichen Befugnisse, sondern darüber hinaus dezidiert für die Umsetzung der Gesamtmaßnahme erfolgen. Bereits frühzeitig war aber klar, daß der kommunale Haushalt eine Finanzierung des Gesamtvorhabens nicht zuließ. Zudem kam man zu der Überzeugung, daß ein derartig komplexes Konversionsmanagement allein durch die Stadtverwaltung nicht im erforderlichen Maße zu leisten sein würde. Aus diesem Grund galt es, nach einem Finanzierungs- und Managementmodell zu suchen, das unter Wahrung der stadtentwicklungspolitischen Zielvorstellungen und einer möglichst geringen Belastung der kommunalen Haushalte eine zeitnahe und wirtschaftliche Realisierung des Vorhabens ermögliche. Um diesen Anforderungen möglichst weitgehend gerecht zu werden, entschloß man sich zur Gründung eines Erwerbs- und Entwicklungskonsortiums auf Grundlage einer Public-Private-

Partnership. Die Stadt Göttingen ist durch die Gesellschaft für Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklung mbH Göttingen (GWG) vertreten. Die Beteiligung der Kreditwirtschaft ist durch die NORD/LB und die Sparkasse Göttingen gesichert. Darüber hinaus ist die Immobilien Development und Beteiligungsgesellschaft (IDB) Niedersachsen mbH & Co, eine Tochtergesellschaft der niedersächsischen Sparkassen- und Giroverbandes, beteiligt. Eine exponierte Position nimmt die Niedersächsische Gesellschaft für Landesentwicklung und Wohnungsbau mbH (NILEG) ein. Das Konsortium firmiert unter dem Namen „Immobilien Development und Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen mbH & Co. Objekt Zietenkaserne KG“ (IDB KG - Zietenkaserne).

Bei der Auswahl der Gesellschafter war von entscheidender Bedeutung, daß jeder mit seinem speziellen Know-how einen bedeutenden Teil zum Gelingen der Konversionsmaßnahme beitragen kann: Die Stadt Göttingen lenkt über die GWG, der die Aufgabe eines „Konversionssteuerers“ übertragen wurde, den Prozeß. Die Sparkasse bringt ihre Kenntnisse über den lokalen Immobilienmarkt ein und wird dabei durch die Norddeutsche Landesbank (NORD/LB) und ihr Insiderwissen über den überregionalen Immobilienmarkt wirkungsvoll unterstützt. In erster Linie fungieren die Banken aber als Kreditgeber. Als Geschäftsführerin des Konsortiums fungiert die IDB Niedersachsen. Erschließungsträger der Maßnahme ist die NILEG. Sie bringt ihre Erfahrungen aus zahlreichen anderen Konversionsprojekten, aber auch aus verwandten Bereichen wie der Aufbereitung und Entwicklung von Gewerbe- und Industriebrachen in das Göttinger Konsortium ein. Aufgrund dieser Erfahrungen wurde speziell für das Projekt- und Organisationsmanagement der Konversion Zietenkaserne das „Konsortialmodell“ oder auch „Göttinger-Modell“ entwickelt.

Übersicht: Das Göttinger Konsortialmodell



Quelle: NILEG • Niedersächsische Gesellschaft für Landesentwicklung und Wohnungsbau mbH

1995 hat die „IDB KG - Zietenkaserne“ das Areal vom Bund erworben. Mit der Stadt hat das Konsortium einen Erschließungsträgervertrag abgeschlossen, um die Kommune von der Übernahme des nach § 124 BauGB vorgeschriebenen Mindestanteils an den Entwicklungskosten zu entlasten und um die Bauleitplanung vorzubereiten.

Nach dem Erwerb der Liegenschaft besteht nun die Hauptaufgabe der „IDB KG - Zietenkaserne“ in der Aufbereitung und Vermarktung. Die Aufwendungen für die Aufbereitung der Grundstücke können über den Verkaufspreis der Parzellen an die Endnutzer weitergegeben werden, denn die Flächennachfrage von Investoren ist in ausreichendem Maße gegeben. Nach der Abwicklung des Projektes Zietenkaserne ist die Auflösung des Konsortiums geplant. •

4.1.4 Projekt „SAGAN-Kaserne“ in Wuppertal-Elberfeld

Im Mittelpunkt der bisher dargestellten Public-Private-Partnerships stand die Beschreibung von öffentlich-privaten Gesellschaften, die eigens für den Zweck der Entwicklung, Baureifmachung und Vermarktung von ehemals militärisch genutzten Liegenschaften gegründet wurden. Die Konstituierung von derartigen Entwicklungsgesellschaften mit dem Ziel der Übertragung eines Teils oder auch der gesamten Aufgabenpalette des Projektmanagements hat sich - nicht nur im Rahmen der Standortkonversion - bewährt. Tatsächlich ist sie aber keine zwingend notwendige Voraussetzung für eine erfolgreiche öffentlich-private Zusammenarbeit, wie das folgende Beispiel des Konversionsprojektes Sagan-Kaserne in Wuppertal deutlich macht.

Die in den dreißiger Jahren errichtete Sagan-Kaserne befindet sich in verkehrsinfrastrukturell günstiger Lage im Wuppertaler Stadtbezirk Elberfeld. Ende Februar 1994 wurde das bis dahin von der Bundeswehr genutzte Areal geräumt und aus dem Verfügungsbereich des Bundesverteidigungsministeriums in das allgemeine Grundvermögen des Bundes, verwaltet durch das Bundesvermögensamt Düsseldorf, übertragen. Seither steht das rund 14 Hektar umfassende Gelände für eine zivile Nutzung zur Verfügung.

Bereits unmittelbar nach der Freigabe interessierte sich das in Wuppertal ansässige Automobilzulieferunternehmen DELPHI AUTOMOTIVE SYSTEMS Deutschland GmbH, eine Tochtergesellschaft des weltgrößten Automobilkonzerns General Motors (GM) aus den USA, für den Konversionsstandort. Vor dem Hintergrund der sich wandelnden Produktionsstrukturen in der Automobilindustrie hatte das Unternehmen die ehemalige Sagan-Kaserne als potentiellen Standort für eines von insgesamt drei sogenannten Technical-Centern in Europa zur Entwicklung spezieller Automobilkomponenten in Betracht gezogen.

Ein derartiges Projekt mit einem angestrebten Investitionsvolumen von rund 60 Millionen DM ist, auch wenn es sich zunächst in der ersten Phase um eine Betriebsverlagerung innerhalb der Stadtgrenzen Wuppertals handelt, für die Wirtschaftsstruktur der Region von herausragender Bedeutung. Immerhin können damit mehr als 600 hochqualifizierte Arbeitsplätze direkt bei DELPHI sowie eine nicht quantifizierbare Anzahl an Arbeitsplätzen bei den regionalen Zulieferern des Unternehmens gesichert werden. Ferner bietet die verfügbare Fläche ausreichenden Raum für weitere potentielle Ausbaustufen.

Angesichts dieser herausragenden Bedeutung wurde das Investitionsvorhaben durch die planungs- und genehmigungsrechtlichen Instanzen der Stadt Wuppertal, aber auch durch die Wirtschaftsförderungsgesellschaft „Wuppertal GmbH“ sowie die Stadtwerke Wuppertal von Anfang an maßgeblich unterstützt. So wurde beispielsweise bereits das speziell auf die besonderen Gegebenheiten des Mikrostandorts zugeschnittene Planungs- und Baukonzept für das neue Technical Center auf Grundlage einer genehmigten Bauvoranfrage detailliert mit der Stadt Wuppertal abgestimmt.

Die ursprünglichen Planungen der Firma DELPHI sahen vor, die Konversionsfläche direkt aus dem Besitz des Bundes zu erwerben und damit als Käufer, Investor und Bauherr gleichzeitig aufzutreten. Dieses Vorhaben stellte sich allerdings als außerordentlich problematisch dar: Nicht die eigentliche Kaufpreisfindung bereitete Schwierigkeiten. Vielmehr waren die rechtlichen und formalen Verhandlungsvorgaben von DELPHI, die sich an den Vorgaben des amerikanischen Mutterkonzerns General Motors orientieren mußten, mit den nur wenig Handlungsspielraum bietenden Vorschriften des Bundesvermögensamts nicht in Einklang zu bringen. Ab Mitte des Jahres 1995 stagnierten die Verkaufsverhandlungen und drohten letztlich sogar zu scheitern.

Unabhängig von dieser Entwicklung war die Firma DELPHI bereits im Frühjahr 1995 an die Landesentwicklungsgesellschaft (LEG) Nordrhein-Westfalen herangetreten, um deren Know-how und Dienstleistungen bei der Freilegung, Baureifmachung sowie der Altlastenbehandlung von Konversionsflächen in Anspruch zu nehmen. Angesichts der schwierigen Situation bei den Kaufverhandlungen trat DELPHI auch in dieser Angelegenheit an die LEG heran. Innerhalb weniger Tage nach Darlegung der mit dem Ankauf verbundenen Problemstellung erklärte sich die LEG dazu bereit, die Konversionsliegenschaft direkt vom Bundesvermögensamt zu erwerben und unmittelbar danach weiter zu veräußern. Nur so konnten die geforderten Bedingungen erfüllt werden. Alternativen bestanden nicht mehr.

Auf diese Weise wurde das Hauptziel des Konversionsprojektes Sagan Kaserne erreicht: Das schon fast zum Scheitern verurteilte Investitionsvorhaben wurde sichergestellt. Andererseits ergaben sich aus dem Zwischenerwerb eine Reihe von neuen sowohl rechtlichen als auch formalen Verpflichtungen für die LEG, die nur in enger Kooperation mit den öffentlichen (Stadt Wuppertal) und privaten (Wuppertal GmbH, Stadtwerke Wuppertal AG, Firma DELPHI) Akteuren erfüllt werden konnten. Nachfolgend sind einige dieser Punkte kurz umrissen:

- Durch den Zwischenerwerb wurde die LEG grunderwerbssteuerpflichtig. Diese zusätzliche Steuerschuld wurde von der Wuppertal GmbH übernommen. Gleiches galt auch für die anfallenden Zwischenfinanzierungszinsen. Insgesamt waren sich alle Beteiligten darüber im Klaren, daß der LEG keinerlei - insbesondere finanzielle - Nachteile entstehen durften.
- Da die gesamte technische Ver- und Entsorgung der benachbarten, zwischenzeitlich ebenfalls freigegebenen und zum Teil auch schon weiterveräußerten Generaloberst-Hoepner-Kaserne über die Sagan-Kaserne abgewickelt werden mußte, hatte sich die LEG gegenüber dem Bundesvermögensamt vertraglich zu verpflichten, die uneingeschränkte Funktionsfähigkeit der Ver- und Entsorgung jederzeit sicherzustellen. Dazu war ein umfangreiches Abstimmungsverfahren zwischen der LEG, den Stadtwerken Wuppertal, den relevanten Fachämtern der Stadtverwaltung und auch der Firma DELPHI notwendig.
- Finanzielle Mehraufwendungen für das Entfernen von alten und die Verlegung von neuen Versorgungsleitungen wurden ebenso von der Wuppertal GmbH bzw. den Stadtwerken übernommen wie der 10%ige Anteil an den nachgewiesenen und anerkannten Kosten für die Altlastenbehandlung.

Nachdem man in der Runde der öffentlichen und privaten Akteure gegen Ende Juli 1995 grundsätzliches Einvernehmen über das weitere Vorgehen erreicht hatte, wurden die abgesteckten Entwicklungsziele in der Folgezeit stringent umgesetzt. Von entscheidender Bedeutung war dabei eine außerordentlich enge, durch fast tägliche Kommunikation geprägte Zusammenarbeit zwischen den handelnden Akteuren, insbesondere den Vertretern der LEG und der Wuppertal GmbH.

Während der ursprüngliche Zeit- und Maßnahmenplan vorsah, den Ankauf durch die LEG sowie den unmittelbar daran anschließenden Weiterverkauf so zu terminieren, daß mit den Bauarbeiten auf der Konversionsfläche Anfang September 1995 begonnen werden konnte, stellte sich im Spätsommer dieses Jahres heraus, daß die dazu notwendigen konzerninternen Beschlüsse bei der DELPHI-Mutter General Motors noch nicht in vollem Umfang vorlagen. Erst im Februar 1996, nachdem das gesamte Bauvorhaben noch einmal weitgehend überarbeitet worden war, lag die endgültige Investitionsentscheidung aus den USA vor. Die Zeitspanne wurde seitens der LEG dazu genutzt, den Kaufvertrag mit dem Bundesvermögensamt auf den ausgehandelten Weiterveräußerungsvertrag mit der Firma DELPHI abzustimmen.

In diesem Zusammenhang stellte sich die Notwendigkeit heraus, daß auch die Stadt Wuppertal in den Kaufvertrag zwischen LEG und Bundesvermögensamt mit aufgenommen werden mußte, da die alte Haupteinfahrstraße der Sagan-Kaserne zur öffentlichen Straße umgewidmet werden sollte. Die Notwendigkeit der Beteiligung der Kommune am Kaufvertrag erforderte wiederum eine detaillierte Vorbereitung der Verwaltung, an deren Ende ein entsprechender Ratsbeschluß stand. Zu weiteren Verzögerungen führte dieser Umstand allerdings nicht, denn bereits zwei Wochen nach der notariellen Beurkundung der Kaufverträge am 10. Mai 1996 lagen die entsprechenden städtischen Genehmigungen vor.

In der eigentlichen Umsetzungsphase, in der die Abbruch- und Herrichtungsarbeiten auf dem Gelände durchgeführt wurden, blieb die hervorragende partnerschaftliche Zusammenarbeit der öffentlichen und privaten Akteure auch in problematischen Situationen ein signifikantes Merkmal des Konversionsprojektes Sagan-Kaserne. Als trotz der bereits im Vorfeld erfolgten Untersuchungen bei der Freilegung des Geländes umfangreiche zusätzliche Altlasten gefunden wurden, war es das Umweltamt der Stadt Wuppertal, das die von einem privaten Unternehmen fachtechnisch durchgeführte Altlastenbehandlung kontinuierlich betreute und unterstützte. Eine Übernahme der zusätzlich entstandenen Beseitigungskosten durch den Bund über die im Kaufvertrag vereinbarte Beteiligung hinaus konnte bisher jedoch noch nicht erreicht werden. Der Abschluß entsprechender Verhandlungen steht noch aus.

Am 30. September 1996 wurde das gesamte Gelände von der LEG baureif an die Firma DELPHI übergeben. Die in der Sache zielgerichtete Kooperation zwischen allen Beteiligten, die unkonventionelle Lösung von Konflikten sowie der mitunter notwendige Mut zum Risiko haben letztendlich den Erfolg des für die Stadt besonders wichtigen Ansiedlungsprojektes bestimmt. Trotz einer fast aussichtslos erscheinenden Situation haben die öffentlichen und privaten Akteure innerhalb eines vergleichsweise geringen Zeitraums von zweieinhalb Jahren die mit der Umwandlung des Militärgeländes einhergehenden Konflikte lösen und die Brachfläche zur Schaffung von zukunftsorientierten Arbeitsplätzen nutzen können.

Anmerkung: Eine ausführliche Darstellung des Projekts Sagan-Kaserne findet sich unter:
TIGGEMANN, R.; HOLLANDER, R.: Umnutzung von Militärstandorten - Handlungsansätze und Möglichkeiten zur Umsetzung strukturpolitischer Entwicklungsziele. In: Mitteilungen der Landesentwicklungsgesellschaften und Heimstätten, Heft Nr. 1/97, S. 10 ff.. Hrsg.: Bundesvereinigung der Landesentwicklungsgesellschaften und Heimstätten e.V., Bonn 1997