

# **Fragestellungen zur Organisationsuntersuchung des Amtes für Wirtschaftsförderung und zum Vorschlag der Verwaltung zur Gründung einer Wirtschaftsförderungs-GmbH**

## **1. Verfahren**

Die Oberbürgermeisterin hat in der Sitzung des Wirtschaftsausschusses eine gemeinsame Sondersitzung des AVR und des Wirtschaftsausschusses zur Vorberatung der Vorlage zugesagt. Aufgrund des knappen zeitlichen Vorlaufs ist eine adäquate Beratung und Diskussion in den betreffenden Fachausschüssen nicht mehr möglich. Ein kurzfristig anberaumter einstündiger Informationstermin, in dem die Gutachter wesentliche Ergebnisse der Organisationsuntersuchung vorgestellt haben, war bei Weitem nicht ausreichend, um die Vielzahl der offenen Fragen in angemessener Form zu klären.

- a) Ist die Verwaltung der Auffassung, dass die Beratung einer Tischvorlage im Rat der Bedeutung und Tragweite dieser Richtungsentscheidung gerecht wird?
- b) Welcher Bereich innerhalb der Stadtverwaltung hatte die Projektleitung für die Begleitung des Gutachters und das Projektmanagement inne?
- c) Waren die städtische Beteiligungsverwaltung bei der Kämmerei, das Amt für Personal, Organisation und Innovation sowie das Amt für Wirtschaftsförderung und die Stabsstelle Medien- und Internetwirtschaft eingebunden?
- d) Von welchen zeitlichen Horizonten geht die Verwaltung für die Konzepterstellung zur Gründung einer Wirtschaftsförderungs-GmbH aus?

## **2. Personal**

Als einziger erkennbarer „Mehrwert“ einer Wirtschaftsförderungs-GmbH in alleiniger städtischer Hand verbleibt die Möglichkeit einer übertariflichen Vergütung und daran geknüpft die Erwartungshaltung einer flexibleren Personalgewinnung, die das Gutachten bei den selbständigen Organisationsformen sieht.

- a) Wie bewertet die Verwaltung in diesem Zusammenhang den sich abzeichnenden massiven Verlust an Erfahrungs- und Expertenwissen, da eine Vielzahl der Mitarbeitenden, insbesondere die Beamtinnen und Beamte (z.B. im Bereich „Unternehmensservice“ 12 von 14 Mitarbeitenden) absehbar nicht in eine GmbH wechseln kann?
- b) Wie soll dieser Verlust an Wissen zu Kölner Unternehmen, den Örtlichkeiten in den betreuten Bezirken und insbesondere an langjährigen Kontakten in die beteiligten Verwaltungsbereiche und Kölner Unternehmen aufgefangen werden?
- c) Gibt es Überlegungen, wie Beamtinnen und Beamten ein finanziell gleichwertiger Wechsel in die GmbH ermöglicht werden kann? Wenn ja, wie soll dies konkret gestaltet werden?
- d) Ist der Abschluss eines Überleitungstarifvertrags vorgesehen?

- e) Warum nutzt die Verwaltung nicht in der bestehenden Struktur die auch im TVöD gegebene Möglichkeit, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übertariflich zu bezahlen?
- f) Wie wurde die Personalvertretung bei den bisherigen Überlegungen beteiligt?

### 3. Finanzen

- a) Entfällt mit der sich abzeichnenden Ablehnung einer Beteiligung externer Partner nicht das zentrale gutachterliche Argument für eine Ausgliederung, eine breitere, finanzielle Basis für die Aufgabe der Wirtschaftsförderung zu schaffen?
- b) Von welchem finanziellen Aufwand geht die Verwaltung im Zusammenhang mit einer Privatisierung der städtischen Wirtschaftsförderung aus.
- c) Wie hoch sind voraussichtlich die Gründungskosten (u.a. für den Aufbau eines kaufmännischen Rechnungswesens nach HGB) und wie hoch spätere laufende Aufwendungen im Zusammenhang mit den besonderen Anforderungen an eine GmbH wie. z.B. Bilanzierung, Jahresabschlüsse etc.? Sind Steuerbelastungen zu erwarten?
- c) Welche Erkenntnisse zur erforderlichen Finanzausstattung einer GmbH im Vergleich zur jetzigen Struktur gibt es?
- d) Wie bewertet die Verwaltung die Aussage im Gutachten, die finanzielle Ausstattung könne bei Umwandlung der Wirtschaftsförderung in eine GmbH aufgrund der Lösung vom Haushalt verbessert werden (S. 35)? Von welchen Verbesserungen geht die Verwaltung aus und wodurch ergeben sich diese?
- e) In Punkt 5 der Vorlage heißt es, „zur Stärkung der Aufgabe der Wirtschaftsförderung ist die neue Gesellschaft mit aufgabenangemessenen Budgets auszustatten. Hierfür sind aus dem städtischen Haushalt über den derzeitigen Status Quo hinaus Mittel zur Verfügung zu stellen“. Warum hat es die Verwaltung in der Vergangenheit versäumt, die Wirtschaftsförderung aufgabenangemessen auszustatten? Warum bedarf es aus Sicht der Verwaltung der Gründung einer Gesellschaft, um das Budget der Wirtschaftsförderung angemessen aufzustocken?
- f) Warum wurde bei den bisherigen Überlegungen keine Wirtschaftlichkeitsberechnung vorgenommen? Betrachtet die Verwaltung die Frage der Wirtschaftlichkeit nicht als relevanten Aspekt bei der Entscheidung für eine Privatisierung?

### 4. Organisation

Gemäß Ratsauftrag vom 20.12.2016 sollte das Gutachten ausdrücklich untersuchen, wie ein integriertes und projektorientiertes Zusammenwirken der Wirtschaftsförderung mit den anderen Verwaltungsbereichen, insbesondere der Stadtplanung, erreicht werden kann. Das Gutachten macht die zentrale Bedeutung reibungsloser Schnittstellen zwischen der Wirtschaftsförderung einerseits und den zahlreichen anderen beteiligten Verwaltungsbereichen deutlich. Für die GmbH ohne Partner wird hierzu (S. 35) ausgeführt: „Durch die Ausgliederung der Wirtschaftsförderung in eine städtische GmbH verliert diese die organisatorische Nähe zu den Ämtern der Stadtverwaltung. Dadurch können Kommunikations- und Reibungsverluste entstehen.“

Als Schnittstellenmanagement soll laut Beschlussvorlage 3847/2017 „eine

herausgehobene Dienststelle“ etabliert werden, deren konkrete Ausgestaltung, personelle Ausstattung und Anbindung noch nicht definiert sind.

- a) Wie genau sollen durch dieses Konstrukt eine optimierte und intensivere Zusammenarbeit mit verkürzten Abstimmungsprozessen erreicht werden, wo bislang die Wirtschaftsförderung unmittelbar mit den anderen Ämtern kommuniziert und Interessen- und Zielkonflikte durch die Oberbürgermeisterin gelöst werden?
- b) Laut Vorlage soll die herausgehobene Dienststelle Wirtschaftsförderung als zentraler Ansprechpartner der GmbH fungieren. Bedeutet dies, dass Rückfragen von Unternehmen zu z.B. Baugenehmigungsverfahren von der GmbH zunächst an die herausgehobene Dienststelle übermittelt werden, die diese dann an das Bauaufsichtsamt weitergibt?
- c) Die Wirtschaftsförderung, konkret der Unternehmensservice, ist eingebunden in zahlreiche Arbeits- und Lenkungsgruppen innerhalb der Stadtverwaltung (s. Tabelle 7 auf S. 17 Gutachten). Ist vorgesehen, dass die GmbH künftig in diesen Abstimmungsrunden vertreten ist? Wie ist der Vertraulichkeitsgrundsatz gewährleistet?
- d) Ist vorgesehen, dass die Mitarbeitenden der herausgehobenen Dienststelle, die das Gutachten als Spiegelreferenten bezeichnet, an den Arbeitsgruppen- und Gremiensitzungen teilnehmen, um die Kommunikation und Abstimmungsprozesse zwischen GmbH und Stadtverwaltung zu unterstützen? Wie lässt sich dies mit den gesellschaftsrechtlichen Vertrauenspflichten vereinbaren?
- e) Wie wird die insbesondere im Rahmen der Bestandspflege unerlässliche frühzeitige Beteiligung der Wirtschaftsförderung bei wirtschaftsrelevanten Planungen gewährleistet?
- f) Im Verwaltungsverfahren ist das Amt für Wirtschaftsförderung formal im Mitzeichnungsverfahren für Vorlagen eingebunden. Wie wird eine GmbH in diesen Verfahren künftig beteiligt? Wie wird bei Zwischenschaltung der herausgehobenen Dienststelle eine zügige Rückkopplung gewährleistet?
- g) Warum wurde eine Zusammenführung der Bereiche Wirtschaftsförderung und der Stabsstelle Medien- und Internetwirtschaft in einer Amtsstruktur nicht betrachtet? Inwiefern ist dies aus Sicht der Verwaltung nur im Rahmen einer GmbH zu realisieren?
- h) In einem neu aufgestellten Amt für Wirtschaftsförderung blieben zudem die Synergieeffekte mit der Arbeitsmarktförderung, hier sei beispielhaft insbesondere das Startercenter genannt, bestehen. Warum wurden die Vorteile, die aktuell für den Bereich „Arbeitsmarktförderung“ bestehen, der durch die Anbindung in der Wirtschaftsförderung von einem guten Zugang zu den Unternehmen profitiert, nicht in die Bewertung einbezogen?
- i) Inwiefern hindert die aktuelle Organisationsstruktur die Oberbürgermeisterin an der Entwicklung einer Strategie für den Bereich „Wirtschaftsförderung“? Was spricht

aktuell gegen die Entwicklung von Zielvorgaben und Kennzahlensystemen zur Messung der Zielerreichung für die Wirtschaftsförderung? Ist die Perspektive einer an Zielen ausgerichteten Haushaltsplanaufstellung nicht für die gesamte Verwaltung vorgesehen?

- j) Konkrete Beispiele zur Einbeziehung der Expertise aus der Wirtschaft gibt es bereits z.B mit dem Markenbeirat, den die Oberbürgermeisterin bis zur Klärung der Zukunft der Wirtschaftsförderung ruhend gestellt hat, oder auch mit dem Branchenforum Industrie. Will die Verwaltung diese eingeübten Formate aufgeben? Welche Hindernisse sieht die Verwaltung, in der bestehenden Struktur einen Wirtschaftsbeirat einzurichten, der wie bei einer GmbH ohne Partner, beratend eingebunden wird?
  
- k) Auch das BCG-Gutachten macht deutlich, dass es gerade mit Blick auf die Ansiedlung von großen Unternehmen von Vorteil ist, wenn die Oberbürgermeisterin „Türen öffnet“. Auch bei der Akquisition ausländischer Unternehmen, hier seinen insbesondere chinesische genannt, spielen die Kontakte zur „Stadt Köln“ und zur Stadtspitze eine große Rolle. Wie bewertet die Verwaltung die geringere Repräsentanz der Stadt insbesondere mit Blick auf Ansiedlungsprojekte, mit denen große Unternehmen nach Köln geholt werden sollen, und bei der Auslandsakquisition?

## **5. Erfolgsfaktoren Wirtschaftsförderung**

Zentrale Fragestellungen und Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche Arbeit der Wirtschaftsförderung werden mit dem vorliegenden Gutachten nicht aufgegriffen bzw. mit den Vorschlägen zur Neuorganisation der Wirtschaftsförderung nicht gelöst.

### **5.1 Flächenbereitstellung:**

„Keine der Organisationsformen kann die Knappheit der Flächen innerhalb der Stadt Köln beheben.“ (S. 31 Gutachten)

- a) Welche Strategie verfolgt die Verwaltung, um diese zentrale Herausforderung für die Zukunftsfähigkeit des Standortes Köln in den Griff zu bekommen?
  
- b) Welchen Fortschritt gibt es bei der Entwicklung eines strategischen Flächenmanagements, das langwierige Abstimmungen im Einzelfall vermeidbar machen und grundsätzliche Priorisierungen und Abstimmungen zur Nutzung von Flächen regeln würde?

### **5.2 Dauer städtischer Genehmigungsprozesse:**

Ein entscheidender Standortfaktor im Rahmen der Bestandspflege und insbesondere der Ansiedlungsaktivitäten ist die Zuverlässigkeit und Dauer von städtischen Bearbeitungsprozessen und Genehmigungsverfahren.

- a) Welche konkreten Maßnahmen ergreift die Verwaltung, um neben einer Beschleunigung für die Entwicklung von Wohngebieten auch den berechtigten Anliegen von Unternehmen auf zügige Verfahren Rechnung zu tragen?
- b) Ist vorgesehen, durch entsprechende Regelungen in den im Baugenehmigungsverfahren beteiligten Dienststellen auf eine angemessene Berücksichtigung von Interessen der Wirtschaft einzugehen?
- c) Werden die im Rahmen der Mittelstandsinitiative vereinbarten Regelungen umgesetzt?

## **6. Erfolgsbilanz Wirtschaftsförderung und aktuelle Daten zum Wirtschaftsstandort Köln**

Die aktuellen wirtschaftlichen Fakten am Wirtschaftsstandort Köln können sich durchaus sehen lassen. Das Allzeithoch bei den Gewerbesteuerereinnahmen (2016: 1,3 Mrd. Euro), das aktuelle Beschäftigungshoch (Die Zahl der sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätze in den Kölner Unternehmen erreichte Ende März 2017 einen neuen Rekordwert von 553.006. Damit wurden in den vergangenen zehn Jahren nahezu 110.000 neue Arbeitsplätze in Köln geschaffen.), erfolgreiche Ansiedlungsprojekte (z.B. Zurich am Standort MesseCity) und viele positive Rückmeldungen aus der Unternehmerschaft werfen die grundsätzliche Frage auf, wie die offensichtliche Stärke der Kölner Wirtschaftsförderung und deren bestehende Potentiale bestmöglich ausgebaut und gestärkt werden können. Dies gilt umso mehr unter Berücksichtigung der Ergebnisse der ersten Phase der Untersuchung, die belegt haben, dass nicht die Organisationsform entscheidend ist für eine erfolgreiche Arbeit der Wirtschaftsförderung.

- a) Welche Untersuchungsansätze hat es gegeben, um Optimierungspotentiale Sinne von „Stärken stärken“ auf der Basis der bisherigen erfolgreichen Arbeit der Wirtschaftsförderung zu ermitteln?
- b) Welche konkreten Optimierungsvorstellungen und Kritikpunkte wurden aus der Wirtschaft an die Gutachter herangetragen, die bestmöglich mit der Etablierung einer städtischen Wirtschaftsförderungs-GmbH angegangen werden können?