

## **Mitteilung**

### **der Landesregierung**

#### **Bericht der Landesregierung zu einem Beschluss des Landtags; hier: Denkschrift 2017 des Rechnungshofs zur Haushalts- und Wirtschaftsführung des Landes Baden-Württemberg – Beitrag Nr. 20: Materialprüfungsanstalten in Stutt- gart und Karlsruhe**

##### Landtagsbeschluss

Der Landtag hat am 21. Februar 2019 folgenden Beschluss gefasst (Drucksache 16/5671 Ziffer 2):

*Die Landesregierung zu ersuchen,*

*dem Landtag bis zum 31. Juli 2020 erneut zu berichten.*

##### B e r i c h t

Mit Schreiben vom 15. Juli 2020, Az.: I-0451.1, berichtet das Staatsministerium wie folgt:

##### 1. Materialprüfungsanstalt Stuttgart:

##### a) Wirtschaftlich konsolidieren:

Bereits im Jahr 2017 wurde die Struktur der Materialprüfungsanstalt (MPA) Stuttgart verschlankt. Die Fachbereiche wurden zugunsten einer flacheren Hierarchie aufgegeben und die Abteilungen neu strukturiert. Dabei wurde die Anzahl der Referate auf im Durchschnitt drei pro Abteilung reduziert.

Im Zuge dieser ersten Umstrukturierung wurden im Bereich Maschinenbau die Felder Dichtungstechnik und Tribologie aufgegeben. Für Ende 2020 ist eine weitere Neustrukturierung in diesem Bereich geplant. Die bisher sieben Abteilungen werden so auf fünf Abteilungen mit je drei Referaten reduziert.

In 2018 wurde auch der Bereich Bauwesen neu strukturiert. Dabei wurden die Referate neu geordnet, um die bestehenden Arbeitsgebiete zu straffen. Unter ande-

rem wurde so das zukunftssträchtige Betätigungsfeld „Green Engineering Design“ in den Abteilungen „Mineralische Baustoffe“, „Holzkonstruktionen“ und „Brand-schutz“ etabliert.

Mit der Neuordnung der Referats- bzw. Abteilungsstruktur wurden auch die betrieblichen Prozesse analysiert und effektivere Arbeitsweisen implementiert. Dazu wurde etwa eine betriebswirtschaftlich qualifizierte Verwaltungsleitung eingestellt, ein Prozess zur Integration des Buchhaltungssystems der MPA in das System der Universität angestoßen sowie ein Auftragsinformationssystem inklusive eines buchhalterischen Mahnwesens eingerichtet. Dokumentierte Vorkalkulationen bei Angebotsabgabe und für die Auftragsplanung dienen dem Zweck, potenziell defizitäre Aufträge und Arbeitsbereiche zu identifizieren. Kostendeckende und lukrative Bereiche wurden beibehalten, teilweise ausgebaut.

Die MPA arbeitet weiterhin konsequent an der begonnenen Konsolidierung, insbesondere an den zum Zeitpunkt der Prüfung bekannten Punkten. In Zusammenarbeit mit der Beratungsfirma rheform GmbH wurden die Struktur und die Arbeitsgebiete sowie die Kosten- und Einnahmenstruktur der MPA analysiert, um geeignete Maßnahmen zur Konsolidierung und zur Zukunftsausrichtung zu erarbeiten. Dies erfolgt nicht nur auf Basis dieser Ist-Analyse, sondern auch unter Berücksichtigung politischer Weichenstellungen z. B. im Energiesektor (Abkehr von der Atomenergie und konventionellen Energieträgern, Hinwendung zu Fragestellungen der Ressourceneffizienz und Nachhaltigkeit). Diese ziehen veränderte Bedarfe an Werkstoffen und neuen Fragestellungen für Werkstoffforschung und -technik nach sich.

Die organisatorischen Umstrukturierungen gehen so Hand in Hand mit einer inhaltlichen Neukonzeption der Forschungs- und Aufgabenfelder der MPA Stuttgart. Dabei wird das Ziel verfolgt, zukunftsweisende Arbeitsbereiche sowohl im Bereich grundlegender als auch anwendungsnaher Forschung zu entwickeln, um damit den notwendigen Wissensvorsprung für industrielle Projekte zu ermöglichen. Dazu wurden drei zukunftsweisende Forschungsschwerpunkte definiert: „Additive Fertigung“ für den Bereich Maschinenbau, „Green Engineering Design“ für den Bereich Bauwesen sowie „Bauwerk-Maschine-Interaktion“ als gemeinsamer Schwerpunkt beider Bereiche.

Der Forschungsschwerpunkt „Additive Fertigung“ im Sektor Maschinenbau befindet sich derzeit im Aufbau. Notwendige Investitionen wurden getätigt, für die Entwicklungsprojekte notwendige Einrichtungen werden aufgebaut und erste Forschungsprojekte wurden bereits akquiriert. Damit werden in naher Zukunft auch industrielle Entwicklungsprojekte möglich. Entsprechende Kontakte und Netzwerke hierzu wurden unter anderem in Workshops mit der Industrie etabliert. Der Beirat der MPA bewertet dabei als externes Gremium die geplanten Kooperationen und Projekte unabhängig.

Der Forschungsschwerpunkt „Green Engineering Design“ wird derzeit in mehreren Abteilungen des Bereichs Bauwesen verfolgt und hat die Entwicklung ressourcenschonender Baukonzepte zum Ziel. In diesem Zusammenhang werden auch verwandte Bereiche in den Blick genommen, so z. B. der Aufbau des Zweigs „Hazard Engineering“, der wissenschaftlichen und industriellen Bedarf in den nächsten Jahren abdecken wird. Hier sind bereits mehrere neue Projekte angelaufen.

Das Forschungsgebiet „Bauwerk-Maschine-Interaktion“ zielt darauf ab, Synergien zwischen den Bereichen Maschinenbau und Bauwesen zu nutzen. Auch hier konnten erste Projekte mit Industriepartnern eingeworben werden. Infolge der Corona-Pandemie ist die Etablierung des dritten Forschungsschwerpunkts aktuell ins Stocken geraten, sodass eine erfolgsversprechende Weiterentwicklung erst für 2021 zu erwarten ist.

In Abstimmung mit der Universitätsleitung wurden 2018 Investitionen zur Modernisierung der technischen Infrastruktur der MPA beschlossen und seit 2019 realisiert. Diese schaffen die Grundlage zur Etablierung zukunftssträchtiger und zugleich wirtschaftlich attraktiver Forschungs- und Arbeitsfelder. Die Investitionen sind für einen Zeitraum von vier Jahren geplant und sollen bis Ende 2023 abgeschlossen sein. In dieser Zeit werden die genannten Forschungsgebiete sukzessive entwickelt. Parallel werden die Maßnahmen zur Restrukturierung der MPA Stutt-

gart konsequent weiter betrieben (inkl. der Aufgabe defizitärer Geschäftsfelder). Universität und MPA erwarten, dass mit Etablierung der Forschungsfelder „Additive Fertigung“ und „Green Engineering Design“ Ende 2022 die Maßnahmen ihre wirtschaftlichen Vorteile entfalten.

b) Organisation:

Abseits der oben geschilderten organisatorischen und inhaltlichen Umstrukturierungen wurden dem Rektorat der Universität Ende 2016 auch Überlegungen zu einer räumlichen Zusammenführung der MPA vorgelegt. Die Zusammenlegung derzeit getrennt verorteter Teile der MPA wird mit der Zielsetzung die Effizienz zu steigern und Synergien zu nutzen, weiterverfolgt und erfolgt in Abstimmung mit dem Land Baden-Württemberg. Eine räumliche Zusammenführung der MPA an einem Standort ist bisher nicht realisiert. Die erforderliche langfristige, in mehreren Abschnitten erfolgende Planung ist in Vorbereitung. Erste Konzepte und Ideen zur baulichen Neustrukturierung wurden formuliert. Grundlage sind die Ergebnisse des in Kooperation mit der Beratungsfirma rheform GmbH abgeschlossenen Strukturprozesses. Eine detaillierte Bedarfserfassung für die Gebäudeplanung liegt vor. Die Bedarfsmeldung bei der Staatlichen Vermögens- und Hochbauverwaltung Baden-Württemberg (VBBW) und deren im Anschluss erforderliche Plausibilisierung durch VBBW erfolgt voraussichtlich noch im Jahre 2020.

c) Personalwirtschaft:

Im Rahmen der Möglichkeiten (in erster Linie Fluktuation, altersbedingtes Ausscheiden und auslaufende Verträge) wurde der Personalbestand bereits deutlich reduziert. Zwischen 2016 und 2019 wurden ca. 35 Vollzeitäquivalente sozialverträglich abgebaut. Als weitere Maßnahme zur Produktivitätssteigerung wird derzeit intensiv an einer Reduzierung des hohen Overheads gearbeitet.

Eine Entfristung vorhandener Personalstellen erfolgt unter Berücksichtigung des erforderlichen Kompetenzerhalts der MPA sowie der gesetzlichen Vorgaben und der Rechtsprechung nur nach Freigabe durch das Rektorat der Universität. Ziel ist es, das wirtschaftliche Risiko durch Dauerstellen – soweit möglich – zu reduzieren. Dies ist eine dauerhaft umzusetzende Maßnahme.

Detailliertere Auslastungsplanungen erfolgten im Jahr 2019 und 2020. Sie ermöglichen laufend schnelle Korrekturmaßnahmen in aktuellen Planungen insbesondere für den Personaleinsatz.

2. Materialprüfungsanstalt des Karlsruher Institut für Technologie (KIT):

a) Wirtschaftlich konsolidieren:

Die Neukalkulation der Preise für Personal und Geräte ist in Zusammenarbeit mit dem Finanzmanagement des KIT (FIMA) auf Basis einer Vollkostenrechnung erfolgt. Mithilfe überprüfter Mengengerüste wurden darauf aufbauend Preise für Leistungspakete neu kalkuliert. Diese sind intern verfügbar und müssen stets nachvollziehbar angewandt werden. Es wurden und werden keine Angebote unter Marktpreisen unterbreitet. Die Angebotssummen liegen mindestens auf Höhe der Vollkostenkalkulation. Darüber hinaus gewährt die MPA des KIT keine Preisnachlässe bzw. Rabatte mehr. Über gegebenenfalls erforderliche Markteinführungspreise entscheidet die Institutsleitung in Abstimmung mit dem FIMA des KIT.

Außerdem hat die MPA ein neues zentrales Projektcontrolling von der Angebotserstellung bis zur Rechnungsstellung eingeführt. Die Rechnungserstellung erfolgt zeitnah nach Versand der Berichte. Personalkosten werden unter Berücksichtigung der Personalkategorie korrekt abgerechnet. Die Rechnungsstellung erfolgt in zwei Schritten. Die MPA erstellt eine Kostenzusammenstellung und das FIMA des KIT erstellt auf dieser Basis die Rechnung. Rechnungsversand sowie auch das Forderungsmanagement erfolgen somit zentral durch das FIMA.

## b) Organisation:

Die Frage einer angemessenen Organisationsstruktur wurde in der Strukturkommission behandelt, die das Präsidium des KIT 2016 im Rahmen seiner Berufungsplanung zur Fortführung des Instituts für Massivbau und Baustofftechnologie (IMB), der Nachfolgeberufung auf die Professur für Baustofftechnologie und der MPA eingesetzt hatte. Aufgabe dieser Kommission unter Leitung des KIT-Präsidenten war es insbesondere, die aktuelle Lage und die Zukunftsperspektive der Einrichtung zu beleuchten und dabei besonders das Binnenverhältnis zwischen dem IMB, der Professur Baustofftechnologie und der MPA, inklusive deren wissenschaftliche Ausrichtung und deren Geschäftsfelder in den Dienstleistungen für externe Kunden, zu erörtern.

In umfassender Diskussion wurden sowohl die betriebswirtschaftliche und marktorientierte als auch die wissenschaftliche Situation und Perspektive beleuchtet sowie die Einbindung in die akademische Lehre. Hierbei wurden Struktur, Profil und Ergebnis erörtert. Die Strukturkommission kam zu dem Fazit, dass die Professur für Baustofftechnologie, das IMB und die MPA sich sowohl in wissenschaftlicher als auch wirtschaftlicher Ausrichtung ergänzen und in einer Einheit weiterzuführen sind. Die Kommission empfahl auch, die befristete Leitung der MPA (5 Jahre widerrufbar) mit einer Berufung auf die Professur für Baustofftechnologie zu verbinden. Entsprechend wurde die Ausschreibung formuliert und die Berufung durchgeführt. Die Organisationsstruktur der MPA als eigenständige Organisationseinheit wurde aufgehoben und im Zuge mit der Berufung von Herrn Prof. Dehn in die Professur für Bautechnologie integriert.

Die Ergebnisse der Arbeitsgruppe zu Drittmittelprojekten, bestehend aus Vertretern der MPA und der Bereichsleitung des FIMA, wurden in einer neuen Organisations- und Kontenstruktur umgesetzt. Mit dieser neuen Struktur wurde eine dokumentierte Aufwandserfassung eingeführt, auf deren Basis eine verursachungsgerechte Kostenverrechnung möglich ist. Ebenso wird mit der gemeinsam mit dem FIMA erarbeiteten Kontenstruktur eine klare Trennungsrechnung nach hoheitlichen und wirtschaftlichen Bereichen sichergestellt.

## c) Personalwirtschaft:

Mit Herrn Prof. Dehn wurde ein neuer Leiter des IMB berufen, der über langjährige Erfahrung im privatwirtschaftlichen Betrieb verfügt. Er war über 16 Jahre geschäftsführender Gesellschafter der Gesellschaft für Materialforschung und Prüfungsanstalt für das Bauwesen Leipzig GmbH. Des Weiteren arbeiten sowohl er als auch sein Stellvertreter nunmehr in sehr engem Austausch mit dem FIMA des KIT zusammen. Somit profitiert die MPA von der dort gebündelten Expertise.

Der Personalbestand 2016 in Höhe von 62 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern konnte bis 2019 auf 54 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter reduziert werden. Die Reduzierung konnte dadurch erreicht werden, dass auslaufende Verträge nicht verlängert bzw. freiwerdende Stellen nicht wiederbesetzt wurden. Der Personalabbau erfolgte sozialverträglich. Es wurden keine Kündigungen ausgesprochen.

Zudem werden seit 2018 Überstunden an der MPA nicht mehr vergütet. Eventuell anfallende Mehrstunden werden durch Freizeitausgleich abgegolten.