

In der «Neumatt» in Burgdorf arbeiten Private und öffentliche Hand zusammen

PPP-Modelle (Public Private Partnership-Modelle) sind für die öffentliche Hand attraktive Realisierungskonzepte zur wirkungsorientierten Steuerung der Investitions- und Betriebskosten sowie der Qualität der Bau- und betrieblichen Dienstleistungen.

In Zeiten einer Wirtschaftskrise mit weiter zunehmendem Druck auf die öffentlichen Finanzen und der Notwendigkeit, Steuergelder so wirkungsorientiert wie möglich einzusetzen, ist es wichtig, dass anstehende Investitionen in die Zukunft (Infrastruktur, Gesundheitswesen, Bildung usw.) nicht verschoben und die betrieblichen Leistungen und Ressourcen (Energie und Wasser), so effizient wie möglich eingesetzt werden. Um diese langfristigen öffentlichen Interessen sicherzustellen, bieten PPP-Modelle im Rahmen einer Public Private Partnership eine attraktive Möglichkeit, private Mittel zu mobilisieren und sie gemeinsam mit öffentlichen Mitteln einzusetzen.

Erstes PPP-Projekt der Schweiz

In einer zweijährigen, umsichtig geführten Vorbereitungsphase durch das Amt für Grundstücke und Gebäude (AGG) des Kantons Bern wurden verschiedene PPP-relevante Prüfungen durchgeführt und die Ausschreibungsunterlagen für ein Gesamtleistungswettbewerb mit Präqualifikation erarbeitet. Am Wettbewerb haben schliesslich fünf Bietergemeinschaften teilgenommen. Mit der Vertragsunterzeichnung im November 2009 steht dem Bau des neuen Verwaltungszentrums «Neumatt» in Burgdorf nichts mehr entgegen.

Bis zum Bezugstermin im März 2012 wird ein Verwaltungszentrum mit Werkhof und

Gefängnis (110 Plätze) durch die private Zeughaus PPP AG geplant, finanziert, schlüsselfertig errichtet (inklusive Abriss, Erschliessung, Aussenanlagen und Ausstattung) und anschliessend 25 Jahre bewirtschaftet. Das private Engagement wird mit einem jährlichen Nutzungsentgelt durch den Kanton entschädigt. Der Grosse Rat des Kantons Bern hat dafür einen jährlichen Kredit von 18,15 Mio. Fr. bewilligt. Darin enthalten ist auch die Abgeltung des Bauinvestitionsvolumens von zirka 150 Mio. Fr.

Grosse Optimierungschancen

Im Rahmen eines Mandates des Kantons Bern hatte der Autor die Gelegenheit, bei



der Erarbeitung der Ausschreibungsunterlagen das externe Beraterteam zu begleiten sowie in der Jury hinsichtlich betrieblichen Belangen mitzuwirken. Das Ziel war, eine ordnungsgemässe Ausschreibung der Leistungen sowie eine wirtschaftlich günstige Realisierung zu erreichen und die Innovationskraft der Anbieter maximal zu nutzen.

In einem ersten Schritt wurden der räumliche Bedarf, die Anforderungen an den Bau, Unterhalt und Betrieb geklärt. Delegierbare Leistungen, die nicht zum Kernprozess der Nutzer gehören, wie zum Beispiel Hausdienste, Reinigung, Büromaterialbeschaffung usw., sollen durch den Privaten erbracht werden. Basis für die ergebnisorientierte Ausschreibung der Leistungen waren die gesetzlichen Vorgaben, die zu berücksichtigenden Standards wie Systemtrennung, Energieeffizienz (Minergie-P Eco), nachhaltiges Bauen, Planung- und baubegleitendes FM sowie kantonale Richtlinien zum Betrieb. Für die Übernahme nach der vereinbarten Nutzungsdauer wurde der geforderte Zustand von Bau, Anlagen, Betriebsmittel und Ausstattung ebenfalls festgehalten. Die vorgesehene Zusammenarbeit mit dem Privaten basiert auf einem partnerschaftlichen Ansatz. Mit dem auf Servicelevel Agreements basierenden Bonus-/Malus-System wird ein Mittel zur Steuerung der Qualität in der Betriebsphase zur Verfügung stehen.

Effizienzgewinn durch Wettbewerb

Statt einer Summe von Einzelleistungen wurden durchwegs integrale FM-Konzepte angeboten. Durch intelligentes, Personen bezogenes Pooling von Leistungen für verschiedene Prozesse wird die Leistungserbringung optimiert. Mit spezialisierter Software werden die Einsatzplanung und die Leistungserbringungsprozesse unterstützt. Skalierte Servicelevel für die zu erbringenden Dienstleistungen bilden die messbare Grundlage für das Controlling und Qualitätsmanagement. Für die nach speziellen Kriterien auszuwählenden Mitarbeitenden liegen entsprechend der jeweiligen Funktion Stellenbeschreibungen und Schulungspläne vor. Die Belange des Be-

triebs und der Bewirtschaftung werden unter dem Aspekt der Lebenszykluskosten automatisch in der Planungs- und Bauphase berücksichtigt. Mit einem partnerschaftlichen Changemanagement wird der Umgang mit Projektänderungen klar definiert und damit das Konfliktpotenzial auf ein Minimum reduziert.

Im Wettbewerb bestandene, mit der Abwicklung von PPP-Projekten erfahrene Totalunternehmer und integrale FM-Dienstleister tragen die Gesamtverantwortung, dies auch für örtliche Subunternehmer. Vielfältige Risiken werden dem Privaten übertragen. Der Zuschlag und die Bestellung erfolgt auf der Basis eines bewilligungsfähigen Projektes inklusive Betriebskosten. Sämtliche Leistungen werden im Rahmen nur eines Ausschreibungsverfahrens für 25 Jahre in einem Vertrag geregelt. Obwohl der Kanton Bern Eigentümer der Überbauung ist, stellt sich für ihn während der Realisierungsphase und Nutzungsdauer eine mieterähnliche Situation ein. Das Projekt wird daher lediglich mit einem kleinen Team für das Controlling durch das AGG begleitet.

Transparenz ermöglicht Kostensicherheit

Aus betrieblicher Sicht bringen PPP-Modelle grosse Effizienzvorteile, denn durch die frühzeitige Klärung der betrieblichen Anforderungen können diese in der Planungs- und Bauphase berücksichtigt werden. Die Material- und Systemauswahl erfolgt unter dem Aspekt der damit verbundenen Betriebskosten. Kostspielige bauliche Anpassungen bei Betriebsaufnahme werden vermieden. Statt dass sich jede Nutzereinheit mit Supportleistungen wie Reinigung, Büromaterial, Ausstattung usw. befasst, werden diese nahtstellersparend durch den Privaten erledigt. Die Mitarbeitenden des Privaten werden zweckmässig eingesetzt und gefördert. Für die erbrachten Leistungen werden Handlungsnachweise erstellt. Die international tätigen integralen FM-Anbieter sind in der Lage, die betrieblichen Supportleistungen voll abzudecken und diese durch QM-Systeme sicherzustellen. Die Innovationskraft der Privaten kommt

EU-Kommission regt PPP-Modelle an

Die EU-Kommission regt mehr PPP-Modelle zur Entlastung der durch die Wirtschaftskrise angespannten nationalen Haushalte in den Mitgliedsstaaten an. EU-Kommissionspräsident Barroso stuft PPP-Modelle auch als eine Option im Kampf gegen den Klimawandel und zur Steigerung der Energieeffizienz ein. Die Kommission hat in einem Dokument den Rahmen für Massnahmen abgesteckt, mit denen Anreize zur Bildung öffentlich-privater Partnerschaften, so genannte PPP-Modelle, geboten werden sollen, um dem bestehenden und künftigen Investitionsbedarf in den Bereichen öffentliche Dienstleistungen, Infrastruktur und Forschung in Europa Rechnung zu tragen. Obgleich derartige Partnerschaften enorme Vorteile bieten können, werden sie nach Ansicht der Kommission nach wie vor nur eingeschränkt genutzt, und in vielen Mitgliedsstaaten seien kaum Erfahrungswerte in Bezug PPP vorhanden.

In der Schweiz hat sich der Verein PPP zum Ziel gesetzt, PPP-Modelle zu verbreiten. Im Verein sind neben der Eidgenossenschaft einige Kantone, verschiedene Städte und Gemeinden, die Wissenschaft und die Wirtschaft als Mitglieder engagiert. Er bemüht sich, mit der Bereitstellung von Grundlageninformationen zur Aufklärung beizutragen (www.ppp-schweiz.ch).

zum Tragen. Projektentwicklung, Planung, Bau, Finanzierung und Betrieb stehen im Wettbewerb, nicht nur Teile davon wie bei Eigenleistung. Wenn man berücksichtigt, dass während der Nutzungsdauer neben der betrieblichen Leistungserbringung die gesamte Haustechnik erneuert werden muss und dies eine Vielzahl von Ausschreibungen zur Folge hätte, werden die Transaktionskosten beim PPP-Modell minimal. Die betrieblichen Kosten sind mit der Bestellung definiert und fix. Die Risiken für Personalmutationen, Schäden usw. bleiben beim Privaten. Ein adäquates Reporting an den Auftraggeber gewährleistet jederzeit Transparenz. ■

Felix Graf, Geschäftsführer PSS Projects AG, FM Consulting, Basel, Vizepräsident MFS (Maintenance and FM Society of Switzerland und Mitglied von PPP Schweiz.