

Kosten im Griff

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



PPP-Vorzeigeprojekt: Kantonales Verwaltungszentrum Neumatt in Burgdorf (Visualisierung).

FELIX GRAF*

DRUCK AUF DIE ÖFFENTLICHEN FINANZEN. In Zeiten einer Wirtschaftskrise mit weiter zunehmendem Druck auf die öffentlichen Finanzen und der Notwendigkeit Steuer-gelder 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 (PPP) eine attraktive Möglichkeit, private Mittel zu mobilisieren und sie gemeinsam mit öffentlichen Mitteln einzusetzen.

ERSTES PPP-Projekt der Schweiz entsteht in Burgdorf. In einer zweijährigen, umsichtig geführten Vorbereitungsphase durch das Amt für Grundstücke und Ge-

bäude (AGG) des Kantons Bern wurden verschiedene PPP-relevante Prüfungen durchgeführt und Ausschreibungsunterlagen für einen Gesamtleistungswettbewerb mit Präqualifikation erarbeitet. Am Wettbewerb haben schliesslich fünf Bietergemeinschaften teilgenommen.

» **PPP-Modelle garantieren Kostenumfang und Qualität in der Betriebsphase von Immobilien und Infrastrukturanlagen.»**

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

(inkl. 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. CHF bewilligt. Darin enthalten ist auch die Abgeltung des Bauinvestitionsvolumens von ca. 150 Mio. CHF.

AUS BETRIEBLICHER SICHT GROSSE OPTIMIERUNGSCHENCEN. Im Rahmen eines Mandates des Kantons Bern hatte der Autor die Gelegenheit, bei der Erarbeitung der Ausschreibungsunterlagen das externe Berater-team zu begleiten sowie in der Jury hinsichtlich der betrieblichen Belange mitzuwirken. Das Ziel war eine ordnungsgemässe Ausschreibung der Leis-



tungen 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 z.B. Hausdienste, Reinigung, Büromaterialbeschaffung etc., 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 Facility Management, 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 UND PROFESSIONALITÄT. Statt einer Summe von Einzelleistungen wurden durchwegs integrale Facility-Management-Konzepte angeboten. Durch intelligentes, personenbezogenes Pooling von Leistungen für verschiedene Prozesse wird die Leistungserbringung optimiert. Mit spezialisierter

Software werden die Einsatzplanung und die Leistungserbringungsprozesse unterstützt.

Skalierte Service-Levels 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 Stellenbeschriebe und Schulungspläne vor.

Die Belange des Betriebs 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 Facility-Management-Dienstleister tragen die Gesamtverantwortung, dies auch für örtliche Subunternehmer. Vielfältige Risiken werden dem Privaten übertragen. Der Zuschlag und die Bestellung erfolgen auf der Basis eines bewilligungsfähigen Projektes inkl. 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 NEUE AUFGABENVERTEILUNG UND 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 erfolgen 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 Facility-Management-Anbieter sind in der Lage, die betrieblichen Supportleistungen voll abzudecken und diese durch QM-Systeme sicherzustellen.

Die Innovationskraft der Privaten kommt zum Tragen. Projektabwicklung, Planung, Bau, Finanzierung und Betrieb stehen im Wettbewerb, nicht nur Teile davon wie bei Eigenleistung der öffentlichen Hand. 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, inkl. eines maximal garantierten Energieverbrauchs. Die Risiken für Personalmutationen, Schäden, etc. bleiben beim Privaten. Ein adäquates Reporting an den Auftraggeber gewährleistet jederzeit Transparenz. Je nach Leistungsauftrag und Investitionsbedarf kann mit einem Eignungstest das geeignete PPP-Modell evaluiert werden. Leistungsaufträge, die nicht zu den Kernaufgaben der öffentlichen Hand gehören, sind für PPP-Modelle besonders prädestiniert. ●



***FELIX GRAF**

Der Autor ist dipl. Ing. FH, Geschäftsführer PSS Projects AG, Facility Management Consulting, Basel (www.pssprojects.ch), Vizepräsident MFS – Maintenance and Facility Management Society of Switzerland (www.mfs.ch) und Mitglied von PPP Schweiz (www.ppp-schweiz.ch).