



Öffentlich-private Partnerschaft (PPP), Outsourcing und Leistungsauftrag

15. September 2010

Prof. Katia Horber-Papazian
Lehrstuhl für Lokalpolitik und Evaluation

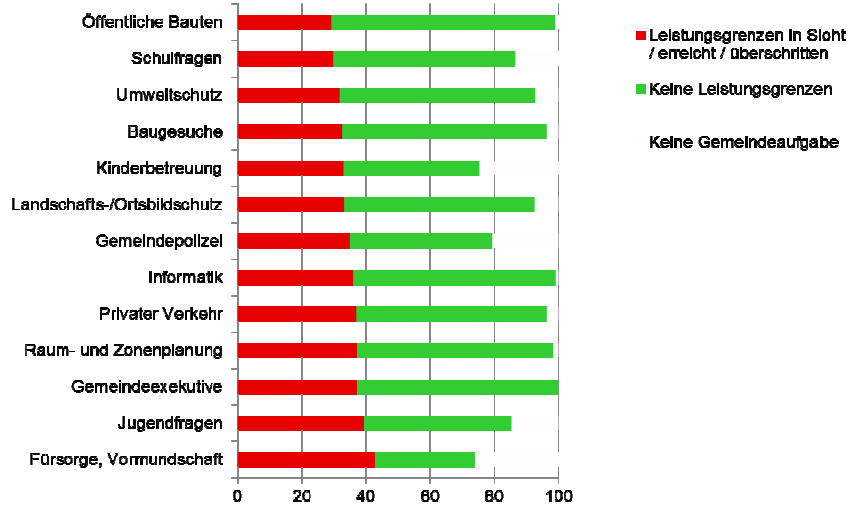
idheap
Institut de hautes études en administration publique
Fondation autonome, associée à l'Université de Lausanne
et à l'École polytechnique fédérale de Lausanne
L'Université pour le service public

Schwierigkeiten, mit denen die Gemeinden konfrontiert sind

- Unangemessenheit zwischen Institutionen und Problemlösungen
- Komplexität und Spezialisiertheit der zu lösenden Probleme
- Fehlen von Ressourcen und Kompetenzen
- Budgetdruck
- Notwendigkeit, einfache, flexible und an die Problementwicklung angepasste Lösungen zu finden



Kommunale Leistungsgrenzen nach Bereichen



(Quelle: Umfrage bei den Gemeindegemeinschaften, 2009)



Kommunale Strategien zur Behebung der Leistungsgrenzen

- Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden
- Öffentlich-private Partnerschaft
- Outsourcing
- Privatisierung

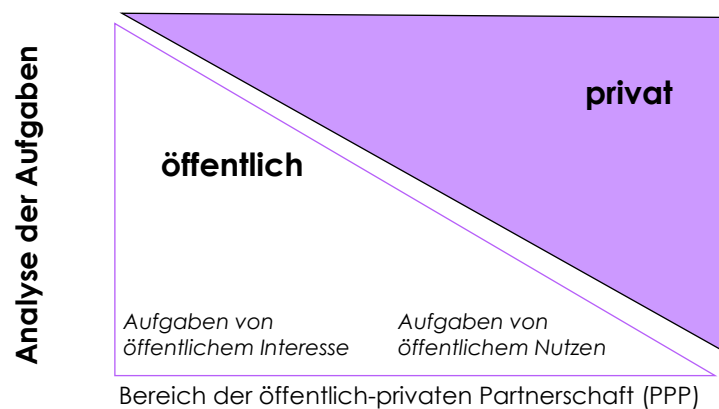


Öffentlich-private Partnerschaft: Definition

Längerfristige Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Akteuren, indem die Ressourcen gemeinsam genutzt und die Risiken geteilt werden, um so ein gemeinsames Ziel zu erreichen, was alleine nicht mit derselben Effizienz möglich wäre.

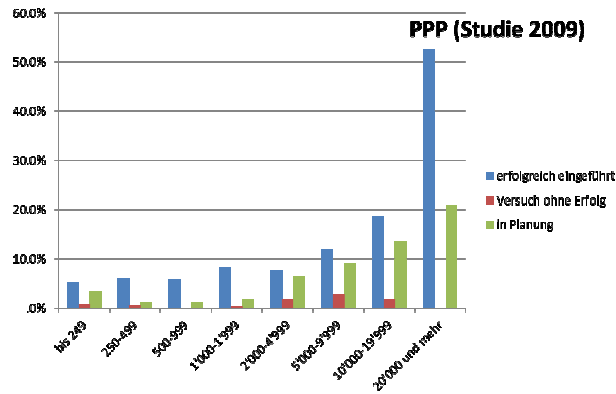


Mögliche Gegenstände einer Partnerschaft





PPP ist vor allem bei grösseren Gemeinden beliebt



Ziele der öffentlich-privaten Partnerschaft

- Mobilisieren zusätzlicher Ressourcen
- Zusammenlegen von Leistungen und Know-how bzw. Schaffen zusätzlicher Kapazitäten
- Kostengünstigeres Erbringen der Leistung
- Risikoteilung
- Stimulieren des öffentlichen Sektors
- Mehr Handlungsflexibilität

Unumgängliche Etappen bei der Errichtung einer PPP

- Bestimmen des Projekts, das Gegenstand einer PPP sein kann
- Koordinieren des Projekts mit den kommunalen Projekten
- Aussuchen der Partner (Konformität mit der Gesetzgebung über das öffentliche Beschaffungswesen beachten)
- Machbarkeit des Projekts prüfen, Vor- und Nachteile sowie Risiken und Zweckmässigkeit analysieren
- Eine klare Aufgabenteilung sicherstellen
- Rahmenbedingungen der PPP vertraglich festlegen
- Transparenz des Projekts sowie politische und demokratische Kontrolle gewährleisten
- Wirkungen des Projekts evaluieren

Hauptpunkte eines Partnerschaftsvertrags

- Ziel und Zweck der Partnerschaft
- Phasen des Projekts
- Aufteilung der Aufgaben und Kompetenzen eines jeden Partners
- Terminkalender, Planung
- Entschädigung der Partner, Finanzplan
- Risiko- und Gewinnenteilung
- Modalitäten für Vertragsänderungen
- Informationsrecht der öffentlichen Partner
- Verpflichtungen gegenüber Dritten
- Immaterialgüterrecht
- Dauer und Ablauf des Vertrags, Verfahren bei Vertragskündigung und Streitigkeiten

(nach Bolz: 2005, 396-398)

Schwierigkeiten der Gemeindebehörden bei der Durchführung einer PPP

- Langfristige Vision
- Integration des Projekts in die Lokalpolitik
- Erfassen der Zusammenhänge einer Partnerschaft
- Schützen und Aushandeln der kommunalen Interessen
- Teilen der Entscheidungsbefugnisse und der Projektverantwortung
- Echte Partner sein
- Verschiedene Interessen und Handlungsweisen in Einklang bringen
- Einhaltung der demokratischen Rechte und Verwaltungsgrundsätze sicherstellen
- Umgang mit neuen Interventionsarten

Outsourcing

- Bei der Auslagerung von Aufgaben delegieren die Gemeindebehörden operative Kompetenzen und behalten die Entscheidungsbefugnis über die betreffenden Aufgaben.
- Operative Kompetenzen können delegiert werden:
 - an andere Gemeinden
 - an interkommunale Strukturen
 - an den Kanton
 - an private Vereinigungen
 - an Private



Vorteile eines Outsourcings

- Ermöglichen einer grösseren Handlungsflexibilität
- Stärken der Kompetenzen, des Wissens und der Sachverständigkeit
- Sicherstellen einer grösseren Effizienz und Wirksamkeit des Service public
- Erhöhen des Leistungsangebots
- Verfügen über Anlaufstellen vor Ort
- Vermeiden schwerfälliger Strukturen
- Abstützen auf bestehende Strukturen



Leistungsauftrag: Definition

- «Instrument, mit dem eine öffentlich-rechtliche Körperschaft eine öffentliche oder private Einheit beauftragt, gegen entsprechende Finanzmittel während einer bestimmten Dauer Leistungen zugunsten der Bevölkerung zu erbringen, wobei sie auch eine Kontrolle der besagten Leistungen vorsieht.»

(Nach Tanquerel, 2005: 118 in Drewry/Greve/Tanquerel (ed.), «Contract, Performance Measurement and Accountability in the Public Sector».)



Hauptpunkte eines Leistungsauftrags

- Benennen der Partner
- Definition der Leistungen, Indikatoren und Zielwerte
- Regeln der Zuständigkeiten
- Globalbudget
- Betreuung, Überprüfung der Zielerreichung und der Zielanpassung
- Dauer, Ablauf und Verlängerung des Vertrags, Strafen bei Nichterreichen der vereinbarten Ziele

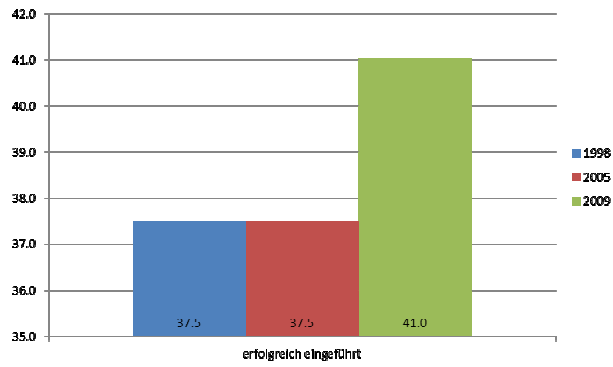


Hauptaspekte bei Leistungsaufträgen

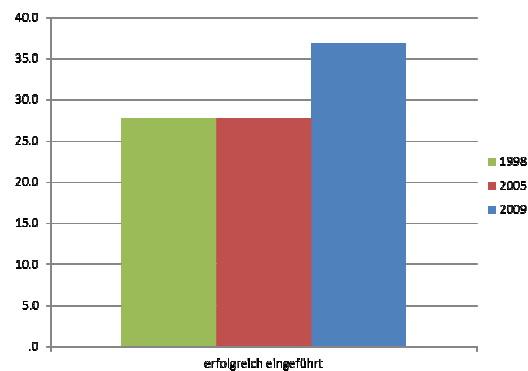
- Kompetenzdelegation als politisches Instrument betrachten
- Angestrebte Ziele mittels Kompetenzdelegation definieren
- Erwartete Leistungen klar definieren
- Qualitative und quantitative Indikatoren zur Feststellung der Zielerreichung aushandeln und vereinbaren
- Es wagen, die Qualität der erbrachten Informationen und Leistungen bzw. die Partnerschaft infrage zu stellen
- Vermehrt Leistungsaufträge für alle subventionierten Aufgaben einführen



Einführung von Outsourcing – zeitliche Entwicklung



Einführung von Leistungsaufträgen – zeitliche Entwicklung





Was ist von der Aufsichtsbehörde im beschriebenen Kontext zu erwarten?

- Mit dieser Frage hat sich die nächste Arbeitsgruppe auseinandergesetzt.



Literaturhinweis

- Bolz, Urs. 2005. *Public Private Partnership in Der Schweiz: Grundlagenstudie - Ergebnis Einer Gemeinsamen Initiative Von Wirtschaft Und Verwaltung*. Zürich: Schulthess.
- Domberger, S, et P Jensen. 1997. "Contracting out by the public sector: theory, evidence, prospects." *Oxf Rev Econ Policy* 13:67-78.
- Drewry, G., C. Greve, et T. Tanquerel. 2005. *Contracts, performance measurement and accountability in the public sector*. Ios Pr Inc.
- Hebson, Gail, Damian Grimshaw, et Mick Marchington. 2003. "PPPs and the Changing Public Sector Ethos: Case-Study Evidence from the Health and Local Authority Sectors." *Work, Employment & Society* 17:481 -501.
- Lienhard, Andreas. 2006. "Public Private Partnerships (PPPs) in Switzerland: experiences—risks—potentials." *International Review of Administrative Sciences* 72:547 - 563.
- Ruegg, Jean. 1994. *Le Partenariat Public-Privé: Un Atout Pour L'aménagement Du Territoire Et La Protection De L'environnement?* édité par Communauté d'études pour l'aménagement du territoire (Lausanne). Lausanne: Presses polytechniques et universitaires romandes.
- Wettenhall, Roger. 2003. "The Rhetoric and Reality of Public-Private Partnerships." *Public Organization Review* 3:77-107.