

An den Grossen Gemeinderat

Winterthur

Beantwortung der Interpellation betreffend Chance für Winterthur: PPP-Kooperation der Stadt mit Privaten, eingereicht von Gemeinderätin B. Günthard-Maier (FDP)

Am 2. April 2007 reichte Gemeinderätin Barbara Günthard-Maier namens der FDP-Fraktion mit 40 Mitunterzeichnerinnen und Mitunterzeichnern folgende Interpellation ein:

„Die öffentliche Hand bewegt sich im Spannungsfeld zwischen steigenden Ansprüchen und immer knapper werdenden Mitteln. Deshalb gewinnt Public Private Partnership (PPP), also die Partnerschaft zwischen Privaten und der öffentlichen Hand, an Bedeutung. Bei PPP wird privatwirtschaftliche Initiative und Verantwortung in die Erfüllung von öffentlichen Aufgaben eingebunden. Ein Gegeneinander von Staat und Privatwirtschaft wird durch eine Kooperation ersetzt. Diese bringt Nutzen für beide Partner und für die Allgemeinheit. Erfahrungen anderer Länder weisen Effizienzgewinne von bis zu 20 % aus. Verschiedene Länder haben deshalb bereits spezifische PPP-Bestimmungen erlassen. Beispiele für PPP-Projekte sind das Pilotprojekt "Schule im Netz", das Museum "Kunst-Palast" in Düsseldorf oder der Bau und der Betrieb des Parkhauses "Gessnerallee" in Zürich. Der PPP-Ansatz kann für die Stadt Winterthur eine grosse Chance sein - wenn sie sie packt. Sie muss seit Jahren mit knappen Mitteln auskommen. Öffentlich-private Kooperation hat eine langjährige Tradition. Beispiele sind die Standortförderung Region Winterthur, das Jugendintegrationsprojekt "Trampolin" oder das Wolfsprojekt im Bruderhaus. Bei konsequenter Anwendung von privater und öffentlicher Kooperation kann sich für Winterthur sogar eine Position als PPP-Pionierstadt ergeben - mit Ausstrahlung über die Stadtgrenze hinaus.*

In diesem Zusammenhang bitte ich den Stadtrat um Beantwortung folgender Fragen:

- 1. Mit welchen Projekten mit PPP-Ansatz aus den Bereichen Hochbau, Verkehr, Standortförderung, Bildung, Kultur, Sport, Soziales, Ver- und Entsorgungsindustrie macht der Stadtrat gute Erfahrungen?*
- 2. Welche weiteren Aufgaben könnten grundsätzlich mit öffentlich-privater Kooperation erfüllt werden?*
- 3. Die Fachliteratur nennt sieben Merkmale für PPP im engeren Sinne: 1) Eine wirtschaftliche Leistung 2) zur Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe 3) wird in einer Verantwortungsgemeinschaft 4) von Öffentlichen und Privaten Partnern erbracht. 5) Alle Arten von Ressourcen wie beispielsweise Kapital oder Know-how werden in die Partnerschaft einbezogen. 6) Jeder Partner trägt die Risiken, die er am besten bewirtschaften kann. 7) Die Zusammenarbeit erfolgt über den ganzen Lebenszyklus des gemeinsamen Projekts. Falls der Stadtrat Ausbaupotential für PPP sieht, wäre er bereit, ein PPP-Pilotprojekt zu führen und es auszuwerten, um aus den Erfahrungen zu lernen? Wenn ja, welches?*
- 4. Sollte sich zeigen, dass die Stadt schon viele Aufgaben nach PPP-Prinzipien erbringt, wäre der Stadtrat bereit, Winterthur als PPP-Pionierstadt zu positionieren?*
- 5. Ist der Stadtrat bereit, neue Projekte systematisch auf PPP-Eignung zu testen?*

** Alle Angaben sind der Zusammenfassung der Studie "Public Private Partnership - ein Lösungsansatz für die Schweiz" entnommen. ISBN 3-033-00530-6"*

Der Stadtrat erteilt folgende Antwort:

In Winterthur hat die Zusammenarbeit der Stadt mit Privaten und privaten Institutionen Tradition – nicht erst, seit in der Fachliteratur der Begriff "Public Private Partnership" (PPP) geprägt worden ist. Es gehört im Gegenteil seit Langem zu den besonderen Merkmalen der Stadt, dass sich hier immer wieder engagierte Privatpersonen und Institutionen finden, die gemeinsam mit der öffentlichen Hand herausragende Projekte und Leistungen realisieren.

Zu denken ist dabei insbesondere an die bekannten Kulturinstitutionen (Kunstsammlungen und Musikkollegium), aber auch an zahlreiche Projekte und Angebote in den Bereichen Bildung, Soziales und Wirtschaft, die ohne die Initiative, das Engagement und die grosszügige finanzielle Unterstützung von privater Seite nicht möglich wären. Nur dank dem aussergewöhnlichen Engagement seiner Einwohnerinnen und Einwohner konnte Winterthur als Nicht-Kantonshauptstadt und nahe Zürich seine heutige Bedeutung erlangen. Dass es sich bei diesem bewährten Zusammenwirken von privater und öffentlicher Hand um eine ganz besondere Stärke der Stadt Winterthur handelt, die im Bewusstsein der Bevölkerung fest verankert ist und nach wie vor aktiv gelebt wird, hat sich auch bei der Erarbeitung der neuen "Marke Winterthur" klar bestätigt. In der künftigen Positionierung der Stadt wird diese Erfolgsposition deshalb (unter dem Stichwort "Guter Ort für Eigeninitiative und engagierte Förderer") explizit gepflegt und aktiv weiter entwickelt. Public Private Partnership in einem weit verstandenen Sinn gehört also massgeblich zum Charakter und Selbstverständnis von Winterthur.

Die Publikation der Grundlagenstudie über PPP in der Schweiz von Urs Bolz, auf die sich die Interpellation stützt, verwendet allerdings eine weit engere, sehr einschränkende Definition. In Winterthur würden nur sehr wenige Projekte darunter fallen, wie z.B. die "Standortförderung Region Winterthur" oder der "Technopark". Damit würde aber den vielfältigen Zusammenarbeitsformen, die jeweils auf die entsprechenden Projekte zugeschnitten wurden, nicht Rechnung getragen. Dass die Auslegung von Urs Bolz keine generelle Geltung beanspruchen kann, geht denn auch z.B. aus dem Grünbuch Nr. 1 von 2004 der Kommission Europäische Gemeinschaften hervor, worin festgehalten wird: "Für den Begriff der öffentlich-privaten Partnerschaft gibt es keine gemeinschaftsweit geltende Definition". Es darf deshalb davon ausgegangen werden, dass bezüglich des Spektrums möglicher Vertrags- und Organisationsformen in Literatur und Praxis keine einheitlichen Ansichten bestehen. Das Spektrum reicht bis zu weit gefassten Ansätzen, die alle Vertrags- und Organisationsformen bis hin zur Privatisierung mit einbeziehen. Andere Ansätze schliessen bisherige Kooperationsformen zwischen öffentlicher Hand und Privatwirtschaft wie Betreibermodelle oder Outsourcing aus. Für eine sinnvolle Systematisierung der Vertrags- und Organisationsformen sollte aber letztlich das Ziel sein, nicht bloss begriffliche Abgrenzungen vorzunehmen, sondern die Vielseitigkeit und Flexibilität von PPP darzustellen.

Der Stadtrat stützt sich deshalb in seiner Antwort weitgehend auf die Definition von Prof. Dr.-Ing. Gerhard Girmscheid, Institut für Bauplanung und Baubetrieb, ETH Zürich, 2005:

"Public Private Partnership bezeichnet eine vertraglich formalisierte, langfristige partnerschaftliche Kooperation zwischen öffentlicher Hand und Privatwirtschaft, deren partnerschaftlicher Aspekt dadurch konstituiert ist, dass die komplementären, operationalen Ziele beider Partner nur durch einen Zusammenschluss erreicht werden können. Das PPP-Oberziel der Effizienzsteigerung wird durch die Allokation der Ressourcen der Partner, das Teilen von Risiken zwischen den Partnern sowie die Lebenszyklus- und Prozessorientierung bei der Leistungserstellung erreicht. Die öffentliche Hand hat innerhalb der Partnerschaft die Hoheitsfunktion inne. Leistungs- und Finanzierungsfunktion werden je nach Aufgabenstellung individuell zwischen den Partnern geteilt. Der Gegenstand einer PPP ist die Erfüllung bislang öffentlicher Aufgaben, die sowohl Projekte mit investivem Charakter als auch (Dienst-)Leistungen ohne investiven Charakter umfassen kann."

Gemäss dieser Definition lassen sich die PPP-Projekte grob in drei Gruppen einteilen, nämlich

Outsourcingmodelle

Den niedrigsten Kooperationsgrad weisen Dienstleistungsverträge, Managementverträge oder Werkverträge auf. Da diese Kooperationen nur einzelne Teilbereiche einer öffentlichen Aufgabe umfassen, bedürfen sie auch einer erhöhten Abstimmung zwischen den Partnern. Beispiele dafür sind städtische Hochbauvorhaben mit den entsprechenden Werk-, Lieferungs- und Dienstleistungsverträgen.

Kontraktmodelle

Einen mittleren Kooperationsgrad weisen langfristige Verträge auf, die öffentliche Aufgaben in Form von Gesamtprojekten bzw. Bereichsaufgaben nahezu vollumfänglich umfassen. Als Beispiele können die Planung, der Bau, der Betrieb und gegebenenfalls die Finanzierung öffentlicher Infrastruktureinrichtungen, zum Beispiel das Parkhaus Wachterareal, genannt werden.

Strategische Kooperationsmodelle

Den höchsten Kooperationsgrad weisen die strategischen Kooperationsmodelle auf, bei denen gemischtwirtschaftliche, öffentlich-private Gesellschaften gegründet werden, zum Beispiel Standortförderung Region Winterthur.

Bei den Outsourcingmodellen beschränkt sich die Aufgabenerfüllung durch den Privaten auf die Leistungsfunktion. Bei den Kontraktmodellen erbringt der Private die Leistungs- und Finanzierungsfunktion sowie die Steuerung weitgehend autark im Rahmen der vertraglichen Vereinbarung. Bei den strategischen PPP-Kooperationsmodellen erfolgt die Steuerung und Finanzierung durch die PP-Partnerschaft und die Leistungserstellung durch den privaten Anbieter im Rahmen der öffentlich-rechtlichen Besitzgesellschaft (Joint Venture). Damit erfüllen die strategischen Kooperationsmodelle die Anforderungen einer Partnerschaft hinsichtlich Effizienzsteigerung und Kooperation vom Prinzip her am besten.

Zu den einzelnen Fragen:

Zur Frage 1:

„Mit welchen Projekten mit PPP-Ansatz aus den Bereichen Hochbau, Verkehr, Standortförderung, Bildung, Kultur, Sport, Soziales, Ver- und Entsorgungsindustrie macht der Stadtrat gute Erfahrungen?“

Eine Auflistung von Projekten und Bereichen, in denen die Stadtverwaltung in den erwähnten PPP-Formen mit privaten Trägerschaften zusammenarbeitet, findet sich im Anhang. Sie ist nicht als abschliessend zu betrachten, zeigt aber auch so deutlich auf, dass die Stadt in den verschiedensten Tätigkeitsfeldern die Zusammenarbeit mit Privaten sucht und pflegt. Die Erfahrungen in allen aufgeführten Bereichen sind gut.

Zur Frage 2:

"Welche weiteren Aufgaben könnten grundsätzlich mit öffentlich-privater Kooperation erfüllt werden?"

Wie die Darstellung im Anhang zeigt, nützt der Stadtrat schon heute bei vielen Aufgaben die angebotenen PPP-Potenziale. Nachdem die Verwaltung im Rahmen von HS07 umfassend auf Einsparungspotenziale und Effizienzsteigerungen geprüft worden ist, stehen heute wenig ganz neue Aufgaben an, die mit öffentlich-privater Kooperation erfüllt werden könnten. Als Beispiele für mögliche neue PPP-Vorhaben können an dieser Stelle aber immerhin die Pläne für ein Internationales Zentrum für Leistungs- und Breitensport im Deutweg, die Abklärungen für ein Winterthurer Kongressgebäude und das Projekt für einen Technopark 2 erwähnt werden. Für die Finanzierung des letztgenannten Vorhabens liegen die erforderlichen privaten Zusagen inzwischen weitgehend vor; für die Aufstockung des städtischen Anteils an der Technopark Winterthur AG wird der Stadtrat dem Grossen Gemeinderat nächstens Antrag stellen. Daneben sind es vor allem grosse laufende Vorhaben wie die Konzentration der Stadtverwaltung, die engere räumliche und organisatorische Zusammenfassung der Kunstmuseen oder das geplante Parkhaus Wachterareal, bei denen die Stadt im Sinne von PPP eng mit privaten Trägerschaften zusammenarbeitet.

Zur Frage 3:

„Die Fachliteratur nennt sieben Merkmale für PPP im engeren Sinne: 1) Eine wirtschaftliche Leistung 2) zur Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe 3) wird in einer Verantwortungsgemeinschaft 4) von Öffentlichen und Privaten Partnern erbracht. 5) Alle Arten von Ressourcen wie beispielsweise Kapital oder Know-how werden in die Partnerschaft einbezogen. 6) Jeder Partner trägt die Risiken, die er am besten bewirtschaften kann. 7) Die Zusammenarbeit erfolgt über den ganzen Lebenszyklus des gemeinsamen Projekts. Falls der Stadtrat Ausbaupotential für PPP sieht, wäre er bereit, ein PPP-Pilotprojekt zu führen und es auszuwerten, um aus den Erfahrungen zu lernen? Wenn ja, welches?“

Der Stadtrat hat bereits grosse Erfahrungen im Zusammenhang mit verschiedenen Kooperationsmodellen gesammelt. Wenn sich eine Aufgabe eignet, so ist der Stadtrat grundsätzlich auch immer bereit, eine Kooperation mit Privaten zu prüfen. Ein besonderes PPP-Pilotprojekt auszuwählen und speziell auszuwerten, würde aber nach Auffassung des Stadtrates kaum zu wesentlichen neuen, den zusätzlichen Aufwand wirklich lohnenden Erkenntnissen führen und ist für die Meinungsbildung auch nicht nötig.

Zur Frage 4:

"Sollte sich zeigen, dass die Stadt schon viele Aufgaben nach PPP-Prinzipien erbringt, wäre der Stadtrat bereit, Winterthur als PPP-Pionierstadt zu positionieren?"

Wie bereits eingangs erwähnt, kann die "Public Private Partnership" in Winterthur auf eine lange Tradition zurück blicken. Sie hat die Zusammenarbeit zwischen öffentlicher Hand und Privatpersonen bzw. privaten Institutionen in den verschiedensten Bereichen auch nachhaltig geprägt, sei es bei der Kultur, der Bildung, dem Sozialen oder der Wirtschaft. Die Ausgestaltung der PPP-Form richtet sich allerdings nach den effektiven Bedürfnissen und schöpft dabei situativ das ganze Spektrum an Möglichkeiten aus. Damit hebt sich die praktische Umsetzung in Winterthur von dogmatischen Vorgaben ab. Das hat letztlich dazu geführt, dass bei der Entwicklung der Marke Winterthur als Positionierungspunkt die Feststellung aufgenommen wurde: "Guter Ort für Eigeninitiative und engagierte Förderer". Somit kann die Frage nach der Bereitschaft, Winterthur als PPP-Pionierstadt zu positionieren, bejaht werden.

Zur Frage 5:

"Ist der Stadtrat bereit, neue Projekte systematisch auf PPP-Eignung zu testen?"

Entscheidend für den Einsatz von Kooperationsmodellen ist eine Effizienzsteigerung (bis zu 17 % oder sogar 20 % gemäss Fachleuten) gegenüber einer traditionellen Abwicklung. Grundlegend für die Effizienzsteigerung ist, dass der Wettbewerb bei PPP-Projekten lebenszyklusorientiert ist und der Vertragsgegenstand hinsichtlich seiner Lebenszykluskosten optimiert wird. So kann die öffentliche Hand mit allen PPP-Modellen Nutzen aus der privatwirtschaftlichen Dynamik, Innovation und Effizienz – hervorgerufen durch private Investoren, die ihr eigenes Kapital, ihre Kompetenzen und Erfahrungen einbringen – ziehen. Allerdings ist eine vergleichende Wirtschaftlichkeitsbetrachtung zwischen traditioneller und PPP-Abwicklungsform unabdingbar für eine erfolgsorientierte, wirtschaftliche Entscheidungsfindung. Wo sich ein Vorhaben für eine Realisierung in PPP-Form eignen könnte, ist der Stadtrat bereit, die entsprechenden Abklärungen durchzuführen und sie bei seinen Umsetzungsentscheiden zu berücksichtigen.

Die Berichterstattung im Grossen Gemeinderat ist dem Vorsteher des Departements Kulturelles und Dienste übertragen.

Vor dem Stadtrat

Der Stadtpräsident:

E. Wohlwend

Der Stadtschreiber:

A. Frauenfelder

Anhang:

- Tabellarische Übersicht "PPP-Modelle in der Stadt Winterthur"

Anhang: Tabellarische Übersicht 'PPP-Modelle in der Stadt Winterthur'

PPP-Modelle				
Dept.	Bereich	Outsourcingmodelle	Kontraktmodelle	Strategische Kooperationsmodelle
DKD	Dept.sekret.	Projekt Fokus (Bau eines Verwaltungszentrums durch Private. Vermietung an die Stadt).	Winterthur Tourismus (Betrieb eines Tourismus- und Infocenters gemäss Leistungsvereinbarung gegen Entschädigung).	
	Kulturbereich	Casinotheater (Verkauf des Gebäudes an private Geldgeber mit der Auflage zu renovieren und ein Theater zu betreiben).	Kunstmuseum (Der Kunstverein stellt das Ausstellungsgut, die Stadt das Gebäude und das Personal). Museum Oskar Reinhart (Die Stiftung stellt das Ausstellungsgut und den Konservator, die Stadt das Gebäude und das Personal). Villa Flora (Private stellen das Ausstellungsgut und das Gebäude, die Stadt das Personal). Orchester Musikkollegium (Stadt stellt Übungs- und Konzerträume zur Verfügung).	
	Theater Winterthur		Jährliche Premièrereproduktion mit dem Opernhaus Zürich . Vereinbarung mit Migros Kulturprozent . Jazz im Saal	
	Gewerbemuseum	Projektbezogene, befristete Vereinbarungen (Werk- und Honorarverträge)		Verein Materialarchiv (Aufbau einer Datenbank für Werkstoffe und Materialien, Mitglieder sind verschiedene Institutionen. Für den Betrieb auch Private). Verein Lichttage Winterthur (Beleuchtung von Bauten, Mitglieder sind Institutionen und Private).

Anhang: Tabellarische Übersicht 'PPP-Modelle in der Stadt Winterthur'

PPP-Modelle				
Dept.	Bereich	Outsourcingmodelle	Kontraktmodelle	Strategische Kooperationsmodelle
	Stadtentwicklung		In Planung: Kongresshaus (bisher lediglich gemeinsame Studie mit privaten Investoren, Weiterführung fraglich).	Standortförderung Region Winterthur (Die Stadt und die Gemeinden der Region betreiben zusammen mit lokalen privaten Unternehmen eine Wirtschafts- und Wohnbauförderung). Technopark AG (Gemeinsame Gründung von Stadt und Wirtschaft).
DSU	Stadtpolizei	Einsatz von externem Sicherheitsdienst (Unterstützung bei Kontrolle des ruhenden Verkehrs, Versuch im 2004/05).	In Planung: Gemeinsam finanziert Betrieb eines Parkleitsystems mit privaten Parkhäusern.	
	Polizeirichteramt		Leistung gemeinnütziger Arbeit (Zusammenarbeit der Städte Zürich und Winterthur sowie dem Kanton Zürich mit der Zürcher Stiftung für Gefangenen- und Entlassungsfürsorge).	
	Umwelt-/Gesundheits-schutz		GentleDriver-Kurs Winterthur (Partner sind Stadt Winterthur und Winterthurer Fahrlehrer). Mobilitätsberatung für Winterthurer Unternehmen. KMU-Programm Energieeffizienz. Bewirtschaftung Schützenweiher (Zusammen mit Zeltklub Winterthur). Mobilitätskampagne Clevermobil .	
	Feuerwehr	Vereinbarung mit Bienenzüchterverein Bezirk Winterthur (Einfangen von Bienenschwärmen).		

Anhang: Tabellarische Übersicht 'PPP-Modelle in der Stadt Winterthur'

PPP-Modelle				
Dept.	Bereich	Outsourcingmodelle	Kontraktmodelle	Strategische Kooperationsmodelle
DTB	Forstbetrieb		Wolf im Wildpark Bruderhaus (mit Wildparkverein). FSC-Gruppenzertifizierung (gemeinsame Zertifizierung von öffentlichem und privatem Wald). Waldlehrpfad Seemer Tobel (Bau und Finanzierung durch Rotary Club Winterthur).	
	Stadtgärtnerei		Betrieb Volière Lindengut (fachlicher Unterhalt und Pflege durch Private). Baumpatenschaften (fachliche Pflege und Kontrolle durch Stadt, Erstellungskosten durch Private). Realisierung Eulachpark (mit Privaten). Baumpflanzungen auf privatem Grund. Pflege von Naturschutzobjekten .	
DFI	IDW	Diverse Teiloutsourcings in den Bereichen Datenkommunikation, Rechenzentrum, Software und Consulting, Info Center: Firewallbetrieb, Remote Access Gateway, externe Mail-provider, diverse Wartungsverträge für Hard- und Software sowie Infrastrukturen, externe Dienstleistungen für Projekte mit speziell nötigem Fachwissen.	Rechenzentrums- und Beratungsdienstleistungen zusammen mit Firmen aus der Privatwirtschaft für Gemeinden und Werke. Druck- und Verpackungsdienstleistungen für Gemeinden und Werke.	

Anhang: Tabellarische Übersicht 'PPP-Modelle in der Stadt Winterthur'

PPP-Modelle				
Dept.	Bereich	Outsourcingmodelle	Kontraktmodelle	Strategische Kooperationsmodelle
DSS	Bildung		Swisscom-Initiative " Schulen im Internet ": Stellt Schulnetzwerk zur Verfügung, an dem alle Schulen der Stadt angeschlossen und vernetzt sind. Ermöglicht Zugang zum Internet für alle Schulcomputer.	
	Kinderbetreuung	Subventionsverträge mit privaten Trägerschaften von Kinderkrippen und Kindertagesstätten .		
	Sport	Schwimmbadgenossenschaften Wülflingen, Töss, Oberwinterthur, Veltheim, und Wolfensberg. Eulachhallen AG	Diverse Verträge mit Sportpasspart-nern (Werbung auf städt. Sportanlagen oder in Publikationen des Sportamts, Vergünstigungen für Sportpassbesitzer/-innen zur Attraktivitätssteigerung des Sportpasses). Sponsoringvertrag mit der ZKB, welche die Tössstafette sponsert. Sportförderung . In Planung: Internationales Leistungs- und Breitensportzentrum .	

Anhang: Tabellarische Übersicht 'PPP-Modelle in der Stadt Winterthur'

PPP-Modelle				
Dept.	Bereich	Outsourcingmodelle	Kontraktmodelle	Strategische Kooperationsmodelle
DSO	Soziale Dienste	Diverse Vereinbarungen (Subventionsverträge, Leistungsvereinbarungen, Defizitgarantieren) mit privaten Trägerschaften z.B. Tagesfamilienverein, Verein Frauenhaus, Partnerschafts-/Eheberatung, Verein Frauen-Not-Telefon, Trägervereine Jugendhaus und Subita, kirchliche Jugendarbeit/Jugendprojekte, Rechtsauskunft durch private Organisationen, Telehilfe (Dargebotene Hand), Frauenzentrale, Brühlgutstiftung (Defizitgarantie Werkstatt), Verein Aids-Infostelle, Verein Läbesrum.		
	Alter und Pflege	Leistungsvereinbarungen mit Pro Senectute, Verein Pflegewohngruppen, Altersheim Urban und Sonnenberg sowie Spitex. In Planung: Engere Zusammenarbeit mit Brühlgutstiftung.		

Anhang: Tabellarische Übersicht 'PPP-Modelle in der Stadt Winterthur'

PPP-Modelle				
Dept.	Bereich	Outsourcingmodelle	Kontraktmodelle	Strategische Kooperationsmodelle
	KAP	<p>Projekt Trampolin (Kooperation mit der Hilfsgesellschaft): Betreuung und Coaching von Jugendlichen an der Schwelle zwischen Schule und beruflicher Ausbildung.</p> <p>Betrieb Electrorecycling (Zusammenarbeit mit privater Firma).</p> <p>Transit plus (Basislehrjahr Attestausbildung Gastro): Kooperation mit privatem Gastrobetrieb.</p>		

Anhang: Tabellarische Übersicht 'PPP-Modelle in der Stadt Winterthur'

PPP-Modelle				
Dept.	Bereich	Outsourcingmodelle	Kontraktmodelle	Strategische Kooperationsmodelle
BAU	Hochbau	Diverse Hoch- und Tiefbauvorhaben . Winterdienst (Einbezug von Transportfirmen und Landwirten). Reparaturen (Einbezug von Spezialisten) Fahrzeug-/Maschinenmiete (Rahmenverträge).	Baulicher Unterhalt (Zweijahres-verträge mit Baufirmen).	
	Abfallentsorgung	Gewerbekehrrecht (Aufgabenteilung mit privaten Entsorgungsbetrieben).	Grüngutverwertung (Vertrag mit Kompogas). Bauschuttzubereitung (Vertrag mit Winrec). Sonderabfallsammelstelle (Vertrag mit Cridec). Verwertung Separatabfälle (Vertrag mit Maag Recycling AG und Alpa AG)	
	Stadtentwässerung		Genereller Entwässerungsplan (Vertrag mit Ingenieurbüro für Netzberechnungen) Kanalunterhalt (Einbezug von Privaten für die Überwachung und Reinigung).	
	Baupolizei	Technische Kontrollen Umweltschutz (Spezialisten). Aufzugskontrolle (Einbezug privater Anbieter).	Feuerungskontrolle (private Kaminfeger). Vertrag für Plakataushang auf öffentlichem und fiskalischem Grund. In Planung: Parkhaus Wachterareal (Bau und Betrieb durch Private).	
	Vermessung		Geoportal (Vernetzung von Bund, Kantone, Gemeinden und Private).	