

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	12
1. Kapitel: Ausgangslage und Forschungsbedarf im Bereich öffentlich-privater Partnerschaften	17
A. Public Private Partnership als vielgestaltiges Phänomen	17
I. Aufgabenbereiche	17
II. Formale und institutionelle Ausgestaltung	20
III. Strategische oder operative Ausrichtung	24
B. Probleme der Erfassung einer hybriden Steuerungsstruktur	25
I. Identifizierung und Abgrenzung von PPP	25
1. Unzulänglichkeit bisheriger Definitionsversuche	25
2. Verzicht auf den Begriff „Public Private Partnership“?	29
II. Strukturierung und Steuerung von PPP	30
1. PPP als komplexe Gestaltungsanforderung - Beispielsfall Schulsanierung im Kreis Offenbach	30
2. Bisherige Lösungsansätze	31
3. Notwendigkeit einer Steuerung von PPP als Verfahren	33
C. Zentrale Forschungsfragen und Arbeitsschritte des Projekts	36
2. Kapitel: Identifizierung von PPP-Prozessen	38
A. Zielsetzung und Vorgehensweise	38
B. Konstitutive Merkmale von PPP (Positivkatalog)	39
I. Kooperation zwischen öffentlicher Hand und Privaten	39
1. Kooperation	40
2. Akteure	41
3. Sektorenüberschreitendes Element (PPP als intermediäre Ebene)	42
II. Dauerhaftigkeit und Lebenszyklus-/Prozessorientierung der Kooperation	43
1. Dauerhaftigkeit	43
2. Lebenszyklus- und Prozessorientierung	45
III. Gemeinsame Aufgabenerfüllung	46
IV. Verantwortungsteilung/-gemeinschaft	47

V.	Zielgemeinschaft	49
1.	Komplementarität der Individualziele der Akteure	50
2.	Formulierung gemeinsamer Ziele	52
VI.	Risikogemeinschaft	53
VII.	Outputorientierung	56
C.	Abgrenzungsmerkmale (Negativkatalog)	58
I.	Gleichordnungsebene	58
II.	Interessenstruktur	59
III.	Aufgaben- und Verantwortungsbezug	60
IV.	Akteursbezug	63
V.	Zeitbezug und Lebenszyklusorientierung	63
VI.	Formalisierung	64
D.	Synoptische Darstellung des Positiv- und des Negativkatalogs	67
E.	Ansatz eines Indikatorenmodells zur Identifizierung und Abgrenzung von PPP	68
3. Kapitel:	Lebenszyklusorientierte Steuerung von PPP als Verfahren	69
A.	Einführung	69
I.	Zielsetzung und Vorgehensweise	69
II.	Insbesondere zur Mehrdimensionalität der Modellkonzeption	69
B.	Phasen des PPP-Lebenszyklus	71
I.	Darstellungen in der Leitfadenerliteratur	71
II.	Eigener Vorschlag zur Gliederung des PPP-Lebenszyklus	73
C.	Maßgebliche Kriterien für eine erfolgreiche Steuerung von PPP-Prozessen	73
I.	Phase 1: Projektidentifizierung	74
1.	Maßnahmenkomplexe und Einzelbausteine im Überblick	74
2.	Ziel- und Strategieformulierung	75
a)	Zielbestimmung und Bedarfsanalyse	76
b)	Strategieformulierung	78
c)	Entwicklung potentieller Realisierungsalternativen	80
3.	Prospektive PPP-Folgenabschätzung	81
a)	Analyse der Rahmenbedingungen	82
b)	PPP-Eignungstest	85
c)	Vorläufige Maßnahmenbewertung	89
aa)	Allgemeines zu Gegenstand und Methoden der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung im Rahmen der PPP-Folgenabschätzung im Überblick	89
bb)	Einzelwirtschaftliche monetäre Analyse (Kapitalwertmethode)	93
cc)	Gesamtwirtschaftliche monetäre Analyse (Kosten-Nutzen-Analyse)	97
dd)	Nichtmonetäre Analyse (Nutzwertanalyse)	101

d)	Auswahl der optimalen Strategie	103
4.	Vorsondierung potentieller Partner	104
5.	Projektbegleitende Maßnahmen	105
a)	Projektorganisation	106
b)	Information und Kommunikation	108
c)	Einbeziehung von Mandatsträgern in die Beschlussfassung	109
II.	Phase 2: Projektspezifizierung	109
1.	Maßnahmenkomplexe und Einzelbausteine im Überblick	109
2.	Vorsondierung potentieller Partner/Partnerauswahl durch „klassische“ Vergabe bzw. wettbewerblichen Dialog	110
a)	Verfahren mit Beschluss zugunsten „klassischer“ Vergabe	111
aa)	Vorsondierung potentieller Partner: Markterkundung	111
bb)	Partnerauswahl durch Vergabe: Verfahrenswahl	113
b)	Verfahren mit wettbewerblichem Dialog	116
aa)	Europaweite Bekanntmachung und Teilnahmewettbewerb	116
bb)	Auswahl der Bewerber und Einladung zum Dialog	117
cc)	Dialogphase	117
3.	Konkretisierung der Konzeption	118
a)	Aktualisierung der Leistungsbeschreibung einschließlich Risikoallokation	118
b)	Darstellung des konventionellen Referenzprojekts (PSC)	119
c)	Darstellung des PPP-Referenzprojekts	119
4.	Begleitende PPP-Folgenabschätzung	120
a)	Einzelwirtschaftliche monetäre Analyse (Kapitalwertmethode)	121
b)	Gesamtwirtschaftliche monetäre Analyse (Kosten-Nutzen-Analyse)	122
c)	Nichtmonetäre Analyse (Nutzwertanalyse)	122
d)	Entscheidung für die Realisierung in PPP	122
5.	Projektbegleitende Maßnahmen	123
a)	Projektorganisation	123
b)	Information und Kommunikation	123
c)	Beantragung von Fördermitteln	124
d)	Einbeziehung von Mandatsträgern in die Beschlussfassung	125
III.	Phase 3: Formalisierung	125
1.	Maßnahmenkomplexe und Einzelbausteine im Überblick	125
2.	Partnerauswahl durch Vergabe/Wettbewerblicher Dialog	126
a)	Verfahren mit „klassischer“ Vergabe	127
aa)	Fertigstellung der Leistungsbeschreibung/Erstellung der Vergabeunterlagen	127
bb)	Europaweite Bekanntmachung und Teilnahmewettbewerb	127

cc)	Auswahl der Bewerber und Aufforderung zur Verhandlung	128
dd)	Verhandlungsphase	129
ee)	Angebotsauswahl und Zuschlagserteilung	129
b)	Verfahren mit wettbewerblichem Dialog	131
aa)	Aufforderung zur Vorlage endgültiger Angebote	131
bb)	Vergaberechtliche Wertung eingegangener Angebote	131
cc)	Angebotsauswahl und Zuschlagserteilung	132
3.	Begleitende PPP-Folgenabschätzung	132
a)	Vergaberechtliche Wertung eingegangener bzw. verhandelter Angebote	133
b)	Entscheidung über die Angebotsauswahl und Zuschlagserteilung	134
4.	Projektbegleitende Maßnahmen	135
a)	Einbeziehung von Mandatsträgern in die Beschlussfassung	135
b)	Anzeige-, Vorlage-, Beteiligungs- und Genehmigungspflichten	136
IV.	Phase 4: Implementierung	138
1.	Maßnahmenkomplexe und Einzelbausteine im Überblick	138
2.	Arbeitsschritte der Projektdurchführung	139
a)	Planung	140
b)	Bau/Sanierung	140
c)	Betrieb	141
d)	Finanzierung	142
3.	Retrospektive PPP-Folgenabschätzung	143
a)	Laufende Beobachtung	144
b)	Begleitende Erfolgskontrolle	145
aa)	Zielsetzung und Konzeption der begleitenden Erfolgskontrolle	145
bb)	Zielerreichungskontrolle	147
cc)	Wirkungskontrolle	148
dd)	Wirtschaftlichkeitskontrolle	148
aaa)	Vollzugswirtschaftlichkeit	149
bbb)	Maßnahmenwirtschaftlichkeit	149
c)	Vertragsmanagement/-controlling im Übrigen	150
4.	Projektbegleitende Maßnahmen	152
a)	Projektorganisation	152
b)	Schaffung noch fehlender Voraussetzungen für die Implementierung	152
c)	Einbeziehung von Mandatsträgern in die Beschlussfassung über Maßnahmen des Vertragsmanagements	153
V.	Phase 5: Beendigung	154
1.	Maßnahmenkomplexe und Einzelbausteine im Überblick	154
2.	Arbeitsschritte der Projektdurchführung	154

a)	Vertragsbeendigung und begleitende Rechtshandlungen	154
b)	Verwertung	155
3.	Retrospektive PPP-Folgenabschätzung: Abschließende Erfolgskontrolle	155
4.	Projektbegleitende Maßnahmen	157
D.	Visualisierung des PPP-Prozessmodells	157
4. Kapitel: Fazit der Untersuchung		166
A.	Ausgangslage und Zielsetzung	166
B.	Vorgehensweise und wesentliche Erkenntnisse	167
I.	Identifizierung und Abgrenzung von PPP	167
1.	Zur Gewinnung der Indikatoren	167
2.	Positivkatalog konstitutiver Merkmale	167
3.	Negativkatalog von Abgrenzungsmerkmalen	168
II.	Strukturierung und Steuerung von PPP	168
1.	PPP-Lebenszyklus	168
2.	Maßnahmenkomplexe	169
3.	PPP-Folgenabschätzung als „Herzstück“ der Steuerung	169
4.	Leitlinien der Steuerung	171
C.	Resümee und Ausblick	171
Literaturverzeichnis		174