

Zeitschrift:	Curaviva : Fachzeitschrift
Herausgeber:	Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz
Band:	81 (2010)
Heft:	5: Wachstumsmarkt Alter : wer gewinnt, wer verliert?
 Artikel:	 Public Private Partnership (PPP) : Gemeinden auf der Suche nach Partnern
Autor:	Steiner, Barbara
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-805489

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 06.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Public Private Partnership (PPP)

Gemeinden auf der Suche nach Partnern

Vermehrt steht in der Schweiz zur Diskussion, Projekte im Altersbereich im Rahmen öffentlich-privater Partnerschaften zu realisieren. Die Tendenz dürfte sich in den nächsten Jahren weiter verstärken.

Barbara Steiner

Eines der jüngsten Beispiele: die Berner Vorortsgemeinde Zollikofen. Das Betagtenheim der Gemeinde ist fast 30 Jahre alt und würde selbst nach einer Sanierung für 27 Millionen Franken nicht alle Anforderungen des Kantons erfüllen. Geplant ist nun der Bau eines neuen Alterszentrums für rund 60 Millionen Franken. Diese Kosten übernimmt eine Investorin, die Arthur-Waser-Gruppe aus Luzern. Die Betreuung der Betagten will die Gemeinde der Senevita AG übertragen. Diese ist vertraglich verpflichtet, die Bewohnerinnen und Bewohner des heutigen Betagtenheimes zu übernehmen und das Personal zu den bisherigen Bedingungen einzustellen. Der Investorin bezahlt die Senevita AG einen «marktgerechten Mietzins», so Geschäftsführer Beat Fellmann. Der Altersheimverein, der das heutige Betagtenheim führt, werde seine Aufgabe vor allem im Altersbereich und in der Freiwilligenarbeit neu definieren, heißt es in den Unterlagen des Zollikofner Gemeindepalments für die Sitzung von Ende April. Es stimmte der Vorlage mit 35 zu 1 Stimme bei 2 Enthaltungen zu. Am 13. Juni wird das Stimmvolk über die Schliessung des Betagtenheims befinden.

Sowohl der Zollikofner Gemeinderat Kurt Jörg wie auch Fellmann bezeichnen das Zollikofner Modell als zukunftsweisend. Und Andrea Hornung, Leiterin der Abteilung Alter in der Gesundheits- und Fürsorgedirektion (GEF) des Kantons Bern, spricht Zollikofen gemäss Tageszeitung «Der Bund» eine Vorreiterrolle zu. Im Zusammenhang mit der Umsetzung der Neugestaltung des Finanzausgleichs ziehen sich die Kantone aus der Finanzierung der Infrastruktur öffentlicher Heime zurück. Etlichen Gemeinden dürfte es kaum möglich sein, ihre neuen Aufgaben im Bereich der Altersversorgung ohne Partner zu erfüllen. Ein privater Investor mache mit der Anlage zwar nicht das schnelle Geld, so Fellmann. Die langfristigen Verträge sicherten ihm eine solide Verzinsung.

Kommunikative Begleitung

Zusammenarbeitsmodelle zwischen öffentlicher Hand und Privaten tragen oft die Bezeichnung Public Private Partnership (PPP). Die PPP hat sich im Laufe der letzten Jahre zu einer Kernkompetenz der Senevita AG entwickelt. Fellmann ist der Begriff öffentlich-private Partnerschaft lieber als PPP. Er berge weniger Erklärungsbedarf und sei gerade in der Schweiz auch deshalb

passender, weil Partnerschaften zwischen öffentlicher Hand und Privaten hier eine lange Tradition hätten. Als Beispiele nennt Fellmann die öffentlichen Transportdienste und die Abfallentsorgung. Dass das Modell nun vermehrt im Altersbereich Fuß fasse, hängt zum einen mit dem erwähnten Sanierungsbedarf und den neuen Finanzierungsmodalitäten zusammen. Andererseits steigen die Ansprüche der Bewohnerinnen und Bewohner von Alterseinrichtungen und die Anforderungen an die Betreiber. Werden die Aufgaben mittels Leistungsvereinbarung einem Privaten übertragen, könnten Verwaltung wie auch Laienbehörden entlastet werden. «Die Situation im Alterswohnbereich präsentiert sich heute sehr komplex», ergänzt Fellmann. «Wer nicht täglich damit zu hat oder zu auch noch auf politische Befindlichkeiten Rücksicht nehmen muss, dürfte vermutlich irgendwann überfordert sein.» Nicht immer entsteht wie im Fall von Zollikofen ein Dreiecksverhältnis Gemeinde-Investor-Betreiber; denkbar ist auch, dass mehrere Investoren im Spiel oder Betreiber und Investor identisch sind. Verantwortlich für die Altersversorgung bleibe auch in öffentlich-rechtlichen Partnerschaften die Gemeinde, betont Fellmann. Ihr Mitspracherecht bleibe erhalten. Gerade weil es sich bei der Altersversorgung um einen sehr sensiblen Bereich handle, rate er den Gemeinden, früh mit dem privaten Partner aufzutreten: «Das Thema muss kommunikativ gut begleitet werden.» So sei es ratsam, sich als potenzieller Betreiber einer PPP-Institution dem Personal vorzustellen, bevor sich diffuse Ängste breit machen könnten. Der Bevölkerung gelte es zu zeigen, dass sie es nicht mit einem anonymen Gebilde, sondern mit Menschen mit Herz und Kopf zu tun habe. Wie kritisch einem PPP-Projekt begegnet werden kann, zeigt das Beispiel der Stadt Gossau (SG): Dort lehnte es das Parlament im Februar 2009 ab, der Senevita AG die Verantwortung für den Alters- und Pflegebereich zu übertragen. Die Gegner störten sich in erster Linie an der Nähe der Senevita zur österreichischen SeneCura. Die Altersbetreuung dürfte nicht an die Österreicher verscherbelt werden, wurde argumentiert.

Ziel muss klar sein

Basis einer erfolgreichen PPP ist laut Fellmann eine gemeinsame Absichtserklärung: «Die Partner müssen sich einig sein darin, was sie wollen. Dies kann beispielsweise eine Fünf-Stern-Einrichtung sein oder ein Heim mit möglichst moderaten Tarifen.» Für einen Ein-Stern-Betrieb würde Senevita kaum Hand bieten, weil ein solcher nicht in die Firmenstruktur passen würde. «Wir lassen uns auch nicht auf Kooperationen ein, die ausserhalb unseres Kompetenzbereichs liegen. Und wenn eine bestehende, stark sanierungsbedürftige Alterseinrichtung auch noch versilbert werden soll, winken wir ebenfalls ab. Die Rechnung muss für alle aufgehen», so Fellmann. ●