

Bolz+Partner GmbH
Gutenbergstrasse 14
3011 Bern
+41 31 381 66 86
www.bolzpartner.ch

Assoziierter Partner
BHP-Bruggler und Partner AG
Lagerstrasse 33
8021 Zürich

 **bolz+partner**
Politik-, Rechts- und Managementberatung im öffentlichen Sektor

Projekt „Öffentliches Gesundheitsportal“

Chancen und Risiken einer Verknüpfung des öffentlichen Gesundheitsportals mit Wirtschaftspartnern *Kurzbericht*

Im Auftrag von eHealth Suisse

Dr. Urs Bolz
bolz+partner GmbH

Bern, 20. Mai 2011

Inhaltsverzeichnis

1	Vorgehen und Ausgangslage	3
1.1	Das Projekt	3
1.2	Grundmodelle zur Realisierung von partnerschaftlichen Portalen	4
1.2.1	Formen der Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Akteuren	4
1.2.2	Grundmodelle der Zusammenarbeit zwischen privaten und öffentlichen Akteuren im Bereich von Portalen	4
1.2.3	Zu PPP im Besonderen	5
2	Rahmenbedingungen für das Gesundheitsportal Schweiz in Kooperation mit Wirtschaftspartnern	7
2.1	Strategische Rahmenbedingungen	7
2.1.1	eHealth Strategie	7
2.1.2	Interessenlagen als strategischer Faktor für Kooperationen	7
2.2	Politische Rahmenbedingungen	9
2.3	Rechtliche Rahmenbedingungen	9
3	Referenzmodelle Gesundheitsportal Schweiz	10
3.1	Referenzmodell I: Eng begrenzte Zusammenarbeit mit Wirtschaftspartnern	10
3.2	Referenzmodell II: Unternehmerisch geführtes öffentliches Gesundheitsportal mit bestmöglicher Kooperation mit NPO und Wirtschaftspartnern	11
3.3	Referenzmodell III: Gesundheitsportal getragen von einem öffentlich-privaten Trägerschaft	14
4	Zusammenfassende Antworten auf die Fragen	15
5	Schlussbemerkung	17

1 Vorgehen und Ausgangslage

1.1 Das Projekt

Auftrag

Die Strategie eHealth Schweiz¹ sieht die Konzipierung eines öffentlichen Gesundheitsportals vor, welches

- die Nutzerinnen und Nutzer in die Lage versetzen soll, die „eHealth-Angebote“ kompetent in Anspruch zu nehmen und auf diese Weise zum effizienten Funktionieren des gesamten eHealth-Systems beizutragen;
- die Bevölkerung in die Lage versetzen soll, einen aktiven Beitrag zum Gesundheitsschutz und zu ihrer eigenen Gesundheitsvorsorge zu leisten;
- der Bevölkerung Hinweise gibt, wie man sich im Gesundheitssystem bewegt und wann ein Kontakt mit dem Gesundheitssystem nötig ist.

Im Rahmen des Auftrags des Steuerungsausschusses von eHealth Suisse soll geklärt werden, ob ein öffentliches Gesundheitsportal von Bund und Kantonen aufgebaut werden soll und wie ein solches aussehen könnte. Um den Entscheidungsprozess vorzubereiten, werden mehrere Varianten (insbesondere bezüglich Trägerschaft) diskutiert. Als Basis für den Schlussbericht im Projekt „Öffentliches Gesundheitsportal“ soll von externer Seite ein Kurzbericht ausgearbeitet werden, welcher aufzeigt, ob eine Realisierung eines öffentlichen Gesundheitsportals gemeinsam mit privaten Akteuren möglich und umsetzbar ist.

Der Kurzbericht (7 – 15 Seiten) soll aufzeigen, welche Chancen und Risiken eine Verknüpfung des öffentlichen Gesundheitsportals mit Angeboten Privater mit sich bringt; ob es Varianten einer Verknüpfung gibt, welche aus der Sicht des Staates und der privaten Institutionen vertretbar wären und wenn ja welche; zudem ist aufzuzeigen, welche Schritte im Hinblick auf eine Konkretisierung unternommen werden müssten.

Vorgehen

Eine Mandatbegleitgruppe² erarbeitete zwei Referenzmodelle und entwickelte Fragestellungen. Der Berichterstatter erstellte eine Disposition des Berichts und stimmte diese mit der internen Projektleitung ab. An einem Workshop vom 5. Mai 2011 präsentierte der Berichterstatter Zwischenergebnisse. Es wurde beschlossen, die beiden Referenzmodelle grundsätzlicher zu fassen und um ein drittes zu erweitern. Der Berichterstatter unterbreitete einen Berichtsentwurf, zu dem die Mandatsbegleitgruppe schriftlich Stellung nahm. Der überarbeitete Bericht wurde am 25. Mai 2011 einer breiteren Projektgruppe vorgestellt und es wurden Fragen beantwortet.

Das Papier fokussiert im Vorliegenden auf die mögliche Rolle von privaten Wirtschaftspartnern (kommerziellen Partnern). Allen Projekten liegt zugrunde, dass NPO/Gesundheitsligen mitwirken.

¹ Strategie eHealth Schweiz vom 27. Juni 2007: <http://www.e-health-suisse.ch/grundlagen/00086/index.html?lang=de>.

² Vertreten waren: Claudia Appenzeller (BAG); Elvira Keller (BAG); Catherine Marik (eHealth Suisse, Koordinationsorgan Bund und Kantone); Stefan Wild (MSD, IG eHealth); Erich Tschirky (GELIKO); Silvio Frey (ICW IG eHealth); Judith Wagner (FMH); schriftliche Stellungnahmen zum Referenzmodell: Albert Gabriel (Departement für Justiz, Sicherheit und Gesundheit Kanton Graubünden), Sandra Wuethrich Nause (BAG).

1.2 Grundmodelle zur Realisierung von partnerschaftlichen Portalen

1.2.1 Formen der Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Akteuren

Die Kooperation zwischen Staat und Privaten hat in der Schweiz eine lange Tradition. In teilweisem Unterschied zu ausländischen Modellen, haben sich über lange Zeit hinweg in der Praxis pragmatische Modelle der Zusammenarbeit entwickelt, die teilweise ausgesprochen partnerschaftlichen Charakter aufweisen. Förderlich war dazu insbesondere der schweizerische Föderalismus, das Milizsystem mit seiner Nähe zu Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Politik, die Offenheit des öffentlichen Rechts, die Durchlässigkeit von Verwaltungstätigkeit und privatwirtschaftlichen Funktionen und nicht zuletzt auch das vielfältige Vereinswesen.

Diese gewachsenen Formen der Kooperation haben in den letzten Jahren im Umfeld des Gewährleistungsstaates sowie im Zuge von neuen Ideen in Bezug auf Lebenszyklus und Finanzierungsmodelle, insbesondere aber auch zufolge neuer Angebote der Privatwirtschaft eine neue Dimension angenommen.

Die verschiedenen Kooperationsformen sind begrifflich, weder ökonomisch noch rechtlich, einfach zu fassen; rechtlich erscheinen sie unter verschiedensten Rechtsformen: Verträge, Konzessionen, Gesellschaftsformen.

1.2.2 Grundmodelle der Zusammenarbeit zwischen privaten und öffentlichen Akteuren im Bereich von Portalen

Die Zusammenarbeit von öffentlicher Hand und Wirtschaft kann im Bereich von Planung, Bau, Finanzierung und technischem bzw. inhaltlichen Betrieb eines Portals sehr vielfältig ausfallen. Dies zeigt ein Blick in öffentliche Portale verschiedenster Bereiche³, aber auch in Gesundheitsportale der Schweiz⁴ oder im nahen Ausland.⁵

Dabei ist eine Zusammenarbeit im Aussenauftritt klar zu unterscheiden von einer Zusammenarbeit in der (internen) Aufarbeitung des Inhalts (Contents) und einer technischer/betrieblichen Kooperation. Im ersten Fall übernehmen beide Seiten Mitverantwortung oder gemeinsame Verantwortung für den gebotenen Inhalt, während es im zweiten Fall ohne weiteres möglich ist, einen reinen öffentlichen Auftritt zu gestalten, die Planung, Bau- und Produktion der Inhalte mit Einschluss von Know-how jedoch weitgehend extern zu generieren, zu sammeln oder einzukaufen.

³ Allgemeine Portale, rein öffentlich: www.ch.ch; www.berufundfamilie.admin.ch; Kooperationen/Partnerschaften: www.compasso.ch; www.myswitzerland.ch; www.swissmedic.ch.

⁴ Gesundheitsportale Schweiz, rein öffentlich, z.B. www.bag.admin.ch, Kooperationen/Partnerschaften in den verschiedensten Ausprägungen, z.B.: www.gesundheitsfoerderung.ch, www.diefamilie.ch. Rein privat z.B.: www.gesundheit.ch; www.vitagate24.ch, www.gesundheitsprechstunde.ch; www.sprechzimmer.ch.

⁵ Gesundheitsportale Ausland, rein öffentlich, z.B.: www.gesundheit.gv.at; Kooperationen/Partnerschaften in den verschiedensten Ausprägungen, z.B.: www.gesundheitsforum-bw.de; www.gesundheit.nrw.de, www.gesundheit.schleswig-holstein.de, www.healthcare-bayern.de.

Form der Zusammenarbeit	Mögliche Varianten der Zusammenarbeit (vereinfacht, kombinierbar) ... von gemeinsam ... bis rein öffentlich...					
Aussensicht						
Auftritt	Gemeinsames Angebot, keine klare Erkennbarkeit der Verantwortungen	Gemeinsames Portal, aber klar abgegrenzte Auftritte	Öffentlicher Auftritt mit klar gekennzeichneten privaten Angebotsfenstern	Rein öffentlicher Auftritt aber mit Links und Verknüpfungen zu privaten Angeboten, evt. Sponsoring	Rein öffentlicher Auftritt aber mit Offenlegung einer inhaltlichen Zusammenarbeit	Rein öffentliches Angebot
Innensicht						
Inhaltlich	Gemeinsame Planung, Konzeption und Erstellung	Jeder ist für seine Teile verantwortlich; Koordination	Staat beauftragt Private zur Erstellung von Inhalten	Private wirken ehrenamtlich mit Expertise und Wissen mit	(...)	Rein öffentliche Generierung des Inhalts
Betrieblich / Technisch	Betrieb und Technik wird einem Privaten über den ganzen Lebenszyklus (gegen ganze oder teilweise Abgeltung) übertragen	Private planen und bauen Plattform im Auftrag der öffentlichen Hand und sorgen für den technischen Betrieb	Private übernehmen als Partner oder gegen Auftrag Teile des Betriebs	(...)	(...)	Öffentliche Hand baut die Plattform mit externer Unterstützung selber und sorgt für den Betrieb

1.2.3 Zu PPP im Besonderen

Allgemeines

Im Rahmen von Kooperationslösungen zwischen Staat und Wirtschaft spielt der Begriff Public Private Partnership (PPP) zunehmend eine Rolle. PPP hat sich in den letzten 10 Jahren international zu einer weit verbreiteten und im Bereich Infrastruktur gereiften Form der Zusammenarbeit entwickelt. PPP wird dabei nach international verbreiteter Auffassung verstanden als partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen öffentlichen Stellen und der Privatwirtschaft zwecks Planung, Bau, Finanzierung und Betrieb einer Infrastruktur zur Effizienzsteigerung oder zur besseren Erfüllung öffentlicher Aufgaben (vgl. umfassend: Urs Bolz (Hrsg.), Public Private Partnership in der Schweiz, Grundlagenstudie, Ergebnis einer gemeinsamen Initiative von Wirtschaft und Verwaltung, 2005).

Eine allgemein anerkannte Definition von PPP gibt es indessen nicht. Zu vielseitig sind die verschiedenen Ausgestaltungsformen. PPP ist nicht ein geschlossenes, wissenschaftlich definierbares System, sondern ein Korridor von Massnahmen im breiten Feld zwischen staatlicher Aufgabenerfüllung und materieller Privatisierung. PPP ist in diesem Sinne weniger Instrument oder Methode, sondern ein Problemlösungsansatz, geprägt durch eine neue Kultur und ein neues Kosten- und Leistungsbewusstsein der öffentlichen Hand. Praxis und Wissenschaft haben in der Zwischenzeit die wichtigen Merkmale von PPP herausgearbeitet und für den Infrastrukturbereich auch Methoden und Verfahren entwickelt, die standardmässig eingesetzt werden (vgl. dazu Verein PPP Schweiz, Praxisleitfaden PPP Schweiz Hochbau, erscheint im Sommer 2011; Projektleitung U. Bolz).

Für den Zweck des vorliegenden Berichts können auf der Basis eines in der Schweiz weit verbreiteten Verständnisses folgende PPP-Begriffe vorgestellt werden:

- **PPP als Beschaffungsalternative:** Die öffentliche Hand konzentriert sich auf die Leistungsbeschreibung und bestellt – via öffentliches Beschaffungsverfahren oder eine Konzessionserteilung – Planung, Bau, Finanzierung und (technischen) Betrieb über die ganze Lebensdauer zu einem Fixpreis bei einem Privaten.
- **PPP als gemeinsame Aufgabenerfüllung.** Die öffentliche Hand wählt sich einen privaten Partner (mit oder ohne Beschaffungsverfahren). Gemeinsam wird der optimale Weg zur Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe gesucht. Dabei bringt sich jeder Partner nach seinen Stärken in den Prozess ein. Merkmale dieser Partnerschaft sind regelmässig: Bildung einer Verantwortungsgemeinschaft, Bündelung von Ressourcen (Kapital, Betriebsmittel, Know-how), Risikoallokation, am Lebenszyklus orientierte Zusammenarbeit.
- **PPP im weiteren Sinn:** Kooperation zwischen Staat und Wirtschaft im weiteren Sinne. In diesem Sinne wird PPP häufig auch als allgemeiner Begriff für Kooperationen eingesetzt.

Im Rahmen des vorliegenden Berichts wird für die Zusammenarbeit im weiteren Sinne der Begriff “Kooperation Staat – und Wirtschaft” verwendet. Der Begriff PPP wird nur verwendet, wenn die Zusammenarbeit in qualifizierter Form als partnerschaftlich eingestuft werden kann (PPP-Beschaffung oder gemeinsame Aufgabenerfüllung).

Voraussetzungen für PPP

Die Voraussetzungen für eine PPP sind in der Fachliteratur umfassend beschrieben. Zusammenfassend können im vorliegenden Zusammenhang folgende Elemente hervorgehoben werden:

- Bereitschaft beider Seiten zur Zusammenarbeit: Politischer Wille, Bereitschaft und Fähigkeit der Verwaltung zur partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit der Wirtschaft im konkreten Fall (kulturelle Voraussetzung).
- Eignung des Projekts für eine Zusammenarbeit.
- Win-Win-Situation für öffentliche und private Partner.
- Sicherstellung der Wahrung der öffentlichen Interessen über den ganzen Lebenszyklus.

Chancen und Risiken von PPP

Die allgemeinen Chancen und Gefahren von PPP können wie folgt zusammengefasst werden.

Chancen (positives Risikopotenzial)	Gefahren (negatives Risikopotenzial)
Für die öffentliche Hand	
<ul style="list-style-type: none"> • Sicherstellung öffentlicher Aufgaben (wenn es alleine nicht geht) • Effizienzgewinn / raschere Realisierung von Projekten / Nutzung von privatem Know-how • Planungssicherheit bei vereinbarten Leistungsstandards • Entlastung von operativen Aufgaben • Transparenz über Lebenszykluskosten 	<ul style="list-style-type: none"> • Richtige Partnerwahl • Langfristige Bindung / Unflexibilität • Komplexität und Aufwand von PPP-Projekten • Sicherstellung der Wahrung der öffentlichen Interessen
Für den privaten Partner	
<ul style="list-style-type: none"> • Erschliessung neuer Märkte • Attraktivität öffentlicher Geschäftspartner (Verlässlichkeit, Zahlungsfähigkeit) 	<ul style="list-style-type: none"> • Lange Entscheidungsprozesse • Langfristige Bindung mit entsprechenden Risiken

<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung der Erfolgchancen durch partnerschaftliches Verständnis • Attraktiver Auftrag über lange Zeit zu Fixpreisen • Reputationssteigerung 	<ul style="list-style-type: none"> • Divergierende Interessen können Businesscase gefährden
--	--

2 Rahmenbedingungen für das Gesundheitsportal Schweiz in Kooperation mit Wirtschaftspartnern

Eine potenzielle Kooperation von Staat und Wirtschaft im Rahmen eines Gesundheitsportals hat verschiedene folgenden Rahmenbedingungen zu berücksichtigen: Massgeblich sind die strategischen Vorgaben für die Arbeiten am Gesundheitsportal Schweiz, die Interessenlagen der Beteiligten als strategischer Faktor für Kooperationen sowie die politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen.

2.1 Strategische Rahmenbedingungen

2.1.1 eHealth Strategie

Die eHealth Strategie setzt für das schweizerische Gesundheitsportal die strategischen Vorgaben, dies insbesondere mit den folgenden Zielsetzungen:

- „Ziel B2: Bis Ende 2010 sind die gesundheitsbezogenen Online-Informationsangebote von Bund, Kantonen und Gemeinden sowie internationalen Organisationen über ein gemeinsames Gesundheitsportal zugänglich.
- Ziel B3: Bis Ende 2012 sind die Informationsangebote im Gesundheitsportal qualitätsgesichert. Private Anbieter können sich dem Portal anschliessen.
- Ziel B4: Bis Ende 2015 ist der sichere Zugang der Bürgerinnen und Bürger auf ihr elektronisches Patientendossier über das Gesundheitsportal verknüpft mit der Möglichkeit, strukturierte und spezifische Informationen abzurufen.“

2.1.2 Interessenlagen als strategischer Faktor für Kooperationen

a) Notwendigkeit des Ausbalancierens zwischen den Interessen der Beteiligten

Im Gesundheitswesen ist die Zusammenarbeit zwischen öffentlichem und privatem Sektor gleichzeitig notwendig, aber auch komplex und sensibel. Die Verantwortung des Staates, die Interessen der Privatwirtschaft sowie die zunehmenden Forderungen der Bevölkerung müssen in Gleichklang gebracht werden (vgl. Bellinger/Krieger, S. 23, Bonfadelli⁶).

Eine nachhaltig erfolgreiche Zusammenarbeit kann nur konstruiert werden, wenn sich aus der freiwillig gewählten Zusammenarbeit eine „Win-win“ Situation ergibt. Diese Win-win-Situation muss sich schon zu Beginn einer Zusammenarbeit plausibilisieren lassen, sonst kommt keine Zusammenarbeit zustande. Die Win-win Situation wird in der Regel erreicht, wenn eine komplementäre Interessenlage besteht (nicht zu verwechseln mit gleicher Interessenlage).

⁶ Prof. Dr. Andrea Bellinger/ Prof. Dr. David Krieger, Institut für Kommunikation und Führung, Trendanalyse: Angebote über Gesundheit im Internet, Luzern 2011; Prof. Dr. Heinz Bonfadelli, Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung, Universität Zürich, Bericht zu Angeboten über Gesundheit im Internet, Zürich, 2011

b) Interessen und Rahmenbedingungen der öffentlichen Partner

Die öffentlichen Partner (Bund, Kantone, evt. Gemeinden) haben folgende strategischen Interessen an einem öffentlichen Gesundheitsportal:

- Das Gesundheitsportal ist glaubwürdig, umfassend und enthält ein einfach zugängliches Angebot.
- Es enthält geprüfte, sinnvolle Informationen.
- Interessen für den Beizug von Wirtschaftspartnern: Beizug von Know-how, Expertise für Aufbau, Betrieb oder Contentproduktion; Verbesserung der Positionierung des Portals am Markt; Integration von Kundenprozessen, evt. finanzielle Entlastung.

Der öffentliche Partner hat alle Rahmenbedingungen, die für die Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe einzuhalten sind, auch in einer Kooperation mit der Privatwirtschaft um- und durchzusetzen. Insbesondere: Einhaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen (Datenschutz, einschlägige Gesetzgebung von Bund und Kantonen, Wahrung von Rechtsgleichheit und Wirtschaftsfreiheit), Wahrung des öffentlichen Interesses (ethische Grenzen) sowie der Verhältnismässigkeit. Von besonderer Bedeutung ist in diesem Zusammenhang die staatliche Informationspflicht. Sie verlangt einen hohen Grad an Glaubwürdigkeit, Verlässlichkeit und Zuverlässigkeit und bedingt auch, dass die Bevölkerung bei Gesundheitsinformationen zwischen behördlicher und privater Information unterscheiden kann.

Auf der anderen Seite ist darauf hinzuweisen, dass eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit der Wirtschaft auch auf Seiten der öffentlichen Hand Anforderungen stellt. Für die Zusammenarbeit muss ein klarer politischer Wille bestehen. Zudem muss die Verwaltung bereit und in der Lage sein, sich auf eine Kooperation mit Wirtschaftspartner einzulassen (vgl. Ziff. 1.2.3).

c) Interessen und Rahmenbedingungen der Wirtschaftspartner

Die Interessen der Wirtschaftspartner (kommerzielle Partner) können wie folgt umschrieben werden:

- Erschliessung von neuem Markt-, Umsatz und Ertragspotenzial.
- Positionierung im Gesundheitsmarkt Schweiz.
- evt. Reputationsgewinn.

Als mögliche Wirtschaftspartner (kommerzielle Anbieter) können genannt werden:

- Leistungserbringer: z.B. Spitäler, andere stationäre Kliniken und Gesundheitsinstitutionen, Ärzte, Apotheken, Drogerien, Anbieter von Gesundheitsberatungen etc.
- Leistungsfinanzierer: z.B. Versicherungen.
- Andere Wirtschaftspartner des Gesundheits/LifeScience-Sektors: z.B. Pharmaunternehmen (Vorsicht: Werbeverbot für rezeptpflichtige Medikamente).
- Übrige Wirtschaftspartner: Anbieter von Sport- / Freizeitaktivitäten; Fitnessstudios, Sportartikelgeschäfte; ICT-Unternehmen, SBB, TCS, Swiss etc.

Leistungserbringer und Leistungsfinanzierer könnten durch ihre Mitwirkung das Informations- und Leistungsangebot erweitern. Allerdings kann es hier auch zu Interessenkonflikten kommen. Bei anderen Wirtschaftspartnern ist ein möglicher wirtschaftlicher Beitrag gegen das Risiko des Vorwurfs der wirtschaftlichen Vereinnahmung abzuwägen.

Der private Wirtschaftspartner sucht immer wirtschaftlichen Mehrwert. Ein Engagement eines Wirtschaftspartners wird nur erfolgen, wenn der mögliche wirtschaftliche Erfolg grösser ist als das ab-

sehbare Investment. Der Risikoappetit des Privaten entscheidet darüber, ob und in welchen Fällen der Private auf die Erschliessung eines wirtschaftlichen Potenzials eintritt. Je höher die Gewinnchance, desto mehr Risiken ist der Private bereit einzugehen, je weniger Risiken vorhanden sind, desto eher wird sich der Private der Gewinnchance zuwenden. Wesentliche Beurteilungspunkte sind für den privaten Wirtschaftspartner zudem Verlässlichkeit des öffentlichen Partners, Transparenz über das Geschäftsmodell, sowie die politische Exponiertheit.

Will der Staat Private zu einem mehr als nur marginalen Engagement gewinnen, so muss aufgezeigt werden, dass der Private mit dem Engagement einen angemessenen Nutzen erzielen kann. Bei Engagements, die über Marketingmassnahmen hinausgehen, müssen Erträge generiert werden können. Jedes relevante Engagement setzt einen entsprechenden Businesscase voraus. Reine Informationsangebote ergeben keinen Nutzen, für welche die Bevölkerung etwas bezahlen würde. Auf Ebene Information und Kommunikation sind kaum tragbare bzw. interessante Businessmodelle zu etablieren. Portale sind nur interessant, wenn sie – neben allfälligen Werbeflächen – auch zweckmässige Erträge generieren bzw. in Bau und Betrieb Umsatzchancen bringen. Ein gesunder Businesscase umfasst eine sichere und nachhaltige Finanzierung. Diese ist in einem zweckmässigen Businessplan darzulegen.

d) Interessen und Rahmenbedingungen der NPO/Gesundheitsligen

Für die NPO/ Gesundheitsligen stehen folgende Interessen im Vordergrund:

- Einbindung ihrer Angebote und Aktivitäten in ein neues wichtiges Instrument der Gesundheitsinformation.
- Nutzung der Möglichkeiten des Portals zur Erreichung der eigenen Zielsetzungen.
- Optimierung der Positionierung im Marktumfeld, evt. Reputationsgewinn.

Die Interessenlagen und Rollen von NPO können sich sehr unterscheiden. Je nachdem nähern sich ihre Interessen denjenigen der öffentlichen Hand oder denjenigen der Wirtschaftspartner. Eine Ausdifferenzierung konnte im sehr begrenzten Rahmen dieses Berichts nicht erfolgen. Die Zusammenarbeit der öffentlichen Hand mit NPO/Gesundheitsligen ist allen Referenzmodellen unterstellt. Dabei kann davon ausgegangen werden, dass ein erfolgreiches öffentliches Gesundheitsportal nur mit zweckmässiger Zusammenarbeit mit NPO und deren Experten zu realisieren sein wird. Das gleiche gilt für die Zusammenarbeit mit anerkannten Gesundheitsexperten aus Wissenschaft und Praxis.

2.2 Politische Rahmenbedingungen

Für eine erfolgreiche Umsetzung des Gesundheitsportals ist eine zweckmässige Governance der Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen öffentlichen Akteuren (wer hat den Lead, wer bezahlt, wer befiehlt, wer engagiert sich wo?) nötig. Der Nutzen eines öffentlichen Gesundheitsportals muss klar und überzeugend beantwortet werden können. Sonst werden sich keine Privaten zur umfassenderen Mitarbeit begeistern lassen. Dies wäre der Fall, wenn die Ausrichtung des Portals und die Zielgruppe unklar bleiben.

2.3 Rechtliche Rahmenbedingungen

Die gesetzlichen Vorschriften von Bund und Kantonen sind einzuhalten. Der vorliegende Bericht unterstellt, dass allenfalls ergänzende gesetzliche Bestimmungen sowie Anpassungen auf Verord-

nungsebene denkbar sind. Der politische Entscheidungsprozess sowie vertiefende rechtliche Abklärungen bleiben vorbehalten.

3 Referenzmodelle Gesundheitsportal Schweiz

Die Begleitgruppe hat zwei Referenzmodelle ausführlich dokumentiert. Angedacht wurden ein sehr defensives Modell der Kooperation (z.B. mit Ermöglichung von Links) und ein weitergehendes Modell, das eine bereichsweise Zusammenarbeit im Rahmen von klar definierten Fenstern vorsah. Im Laufe der Bearbeitung wurde beschlossen, dass die Referenzmodelle klarere Konturen erhalten sollen, damit sie eine optimale Basis für die Entscheidungsfindung liefern können. In diesem Sinne werden im Folgenden drei Referenzmodelle für denkbare Kooperationen vorgestellt:

3.1 Referenzmodell I: Eng begrenzte Zusammenarbeit mit Wirtschaftspartnern

a) Beschrieb

Das neue öffentliche Gesundheitsportal (GP) wird von Bund und Kantonen aufgebaut und betrieben, in zweckmässiger Zusammenarbeit mit NPO/Gesundheitsligen. Das Portal wird klar als Service Public der öffentlichen Hand positioniert. Zur Nutzung von Synergien und zur Mobilisierung von Wissen und zur Optimierung des Leistungsangebots wird in eng begrenztem Rahmen die Zusammenarbeit mit Wirtschaftspartnern (kommerziellen Privaten) gesucht.

Inhalt: Das Gesundheitsportal unterstützt Menschen bei einem lebenslangen Gesundheitsmanagement. Es vermittelt und stellt der Bevölkerung gesundheitsorientierte Leistungsangebote zur Verfügung, mit denen die individuelle Gesundheitssituation besser geplant und gesteuert werden kann. Es umfasst Information, Kommunikation und Interaktion. Der Informationsteil der öffentlichen Hand ist deutlich als solcher erkennbar.

Bund und/oder Kantone haben den klaren Lead. Eine Organisation (z.B. der Bund) übernimmt Planung, Aufbau und Betrieb der Plattform. Das GP wird durch öffentliche Beiträge finanziert, allenfalls entlastet durch gewisse Sponsoringbeiträge. NPO sind über Vereinbarungen eingebunden. Zudem wirken private Wirtschaftspartner gestützt auf besondere Vereinbarungen in begrenztem Rahmen mit. Ihre Mitarbeit kann mit Links oder allenfalls Werbefenstern verknüpft werden.

b) Grundsätzliche Überlegungen

- Das Modell entspricht einer klassischen öffentlichen Lösung, allerdings punktuell erweitert mit sinnvoller Kooperation mit der Wirtschaft.
- Interesse des Bundes und der Kantone: Im Vordergrund stehen hier das Steuerungs- und Kontrollinteresse des Bundes. Die behördlichen Informationen haben mit ihrer Glaubwürdigkeit klar den Vorrang und stehen im Mittelpunkt. Die private Beteiligung wird gesucht wo dies komplementär nötig und interessant ist, z.B. durch inhaltliche Mitwirkung (Know-how, Expertenwissen). Die Mitarbeit der Privaten kann entgeltlich erfolgen oder aber über die Ermächtigung zur Aufnahme von Links oder gar Werbefenstern abgegolten werden.
- Interesse der Wirtschaftspartner: Sie werden an diesem Modell nicht oder nur wenig interessiert sein. Sie werden abwarten was hier kommt. Ist das Produkt erfolgreich, so könnten sich gewisse Engagements (evt. pro bono Beiträge) erwirken lassen. Zudem könnten die Privaten an gewissen klar definierten Fenstern interessiert sein.

- **Konflikttherde:** Es drohen wenige Konflikte mit den Wirtschaftspartnern. Die Zusammenarbeit basiert auf klaren Vereinbarungen. Der öffentliche Auftritt der Privaten (Links, evt. Banner kann kunden- und politikverträglich ausgestaltet werden).
- **Vorgehen:** Die öffentliche Hand plant das Gesundheitsportal und sucht nach Vorliegen eines konkreten Projekts das Gespräch mit interessierten Wirtschaftspartnern.

c) Chancen und Risiken

Öffentliche Hand	
Chancen	Risiken
Eine Zusammenarbeit mit Wirtschaftspartnern ist grundsätzlich möglich und kann pragmatisch entwickelt werden.	Vorwurf der (latenten) Kommerzialisierung; das private Engagement wird nicht akzeptiert.
Die Wirtschaft kann einen positiven Beitrag zum Portal leisten.	Das Potential von Leistungsangeboten ist ohne private Wirtschaftspartner (insbesondere der Leistungserbringer) begrenzt.
Evtl. Vorteile bei der Marktpositionierung	Ob und wie sich Wirtschaftspartner in das Gesundheitsportal einbringen, stellt sich erst sehr spät heraus / kann nur schwierig eingeplant werden.
Know-how oder Expertenwissen kann, wo nötig extern eingeholt werden	
Wirtschaftspartner	
Chancen	Risiken
Positionierung am Markt, wenn Portal erfolgreich	Komplexität des Engagements kann Nutzen gefährden.

d) Würdigung

Dieses Modell ist ein taugliches Modell, das dann im Vordergrund steht, wenn die öffentliche Hand von der Zweckmässigkeit und den Erfolgsaussichten eines öffentlichen Gesundheitsportals überzeugt ist und den Inhalt im Wesentlichen allein bestimmen will. Die Zusammenarbeit mit der Privatwirtschaft kann sich situativ und pragmatisch entwickeln. Die begrenzte Zusammenarbeit zwingt die öffentliche Hand zu einer umfassenden Verantwortungsübernahme und beschränkt das Leistungsangebot. Kommerzielle Angebote zur eigenverantwortlichen Gesundheitsförderung oder Krankheitsbewältigung durch die Betroffenen würden fehlen (z.B. keine Angebote zur Vernetzung von Patienten, virtuellen Gesundheits- und Fitnesstrainer, Gesundheits-/Krankheitstagebücher, private Aufzeichnungen von Vitalwerten usw.). Lange Planungsphasen könnten den Erfolg gefährden. Das Potenzial der Zusammenarbeit liegt hier wohl primär in einer pragmatischen pro bono Zusammenarbeit zur Entwicklung gemeinsamer Inhalte mit Partnern, die durch ihre Wertschöpfung inhaltlich sehr nah sind. Sponsoringlösungen sind sehr sensibel und dürften mit Blick auf das negative Potenzial (Glaubwürdigkeit, nur sehr begrenzter Finanzierungsbeitrag) nicht ein erhebliches Potenzial aufweisen.

3.2 Referenzmodell II: Unternehmerisch geführtes öffentliches Gesundheitsportal mit bestmöglicher Kooperation mit NPO und Wirtschaftspartnern

a) Beschrieb

Das neue schweizerische Gesundheitsportal wird von einer besonders dafür gebildeten gemeinsamen und öffentlich kontrollierten Trägerschaft von Bund und Kantonen aufgebaut und unternehmerisch, in enger Zusammenarbeit mit NPO und Wirtschaftspartnern geführt.

Inhalt: wie Modell I

Bund und/oder Kantone gründen einen eigenen Träger für die Aufgabenerfüllung (Stiftung, Anstalt, AG, evt. Verein mit operativer AG) und haben in den Organen eine klare Mehrheit. Dieser Träger ist unternehmerisch ausgerichtet und geführt und ist eigenwirtschaftlich zu betreiben. NPO werden in die Organisation eingebunden. Private Wirtschaftspartner können Miteigner werden (geht nur in privatrechtlichen Rechtsformen), in Organen Verantwortung übernehmen und insbesondere in Planung, Aufbau und Betrieb mitwirken.

Das GP wird im Wesentlichen durch öffentliche Beiträge finanziert (Abgeltung des öffentlichen Grundauftrags) und mit Eignerstrategie bzw. Leistungsauftrag gesteuert. Private Teile sind mindestens kostendeckend oder leisten einen Deckungsbeitrag an das Gesamtportal.

Das Portal ist im Kundenauftritt ein öffentliches Gesundheitsportal, das aber in enger Zusammenarbeit mit der Wirtschaft betrieben wird und damit zweckmässige Leistungsangebote ermöglicht. Die öffentlichen Informationen sind von übrigen Inhalten klar erkennbar abgegrenzt. Die Zusammenarbeit kann im Innenverhältnis umfassend sein. Im Aussenauftritt sind viele Lösungen möglich: von einer offensiven Variante (breite private Fenster) bis zu einer sehr begrenzten Sichtbarkeit der Privaten.

b) Grundsätzliche Überlegungen

- Das Modell entspricht einem öffentlichen Portal mit relevanter Beteiligung Privater. Durch die verselbständigte Trägerschaft und die Ausrichtung als eigenständiges Unternehmen von Bund und/oder Kantonen kombiniert es Aufgabenerfüllung als dezentralisierter „Service Public“ mit unternehmerisch ausgerichtetem Geist. Dies verringert die klassische Distanz der Verwaltung zur Wirtschaft und ermöglicht einen offenen und dynamischen Austausch mit Wirtschaftspartnern.
- Interesse des Bundes und der Kantone: Der eigene Träger sichert eine zweckmässige Aufgabenerfüllung für Bund und Kantone. Die Zentralverwaltungen können sich von betrieblichen Aufgaben entlasten. Die mehrheitliche Eignerschaft der öffentlichen Hand und der Leistungsauftrag sichert die ziel- wie rechtskonforme Erfüllung des öffentlichen Informationsauftrags. Die Chancen des Engagements von NPO und Privatwirtschaft können genutzt werden.
- Interesse der Wirtschaftspartner: Die Privaten können sich mit ihrem Engagement auf dem öffentlichen Portal eine gute Position verschaffen und damit kommerziellen Nutzen ziehen. Sie können einen wesentlichen Beitrag zum Angebot von Leistungen über das Portal erbringen.
- Konflikte: Die höhere Zusammenarbeit macht auch die Konfliktfelder grösser. Die Zusammenarbeit in Organisation und Betrieb wie auch der Auftritt auf dem Portal muss abgesprochen werden, wie auch die Verantwortungen und Kostentragung. Die Zusammenarbeit bedarf eines partnerschaftlichen Geistes.
- Vorgehen: Die öffentliche Hand hat die Portalidee zu konkretisieren und die Trägerschaft zu definieren. Anschliessend können interessierte Wirtschaftspartner kontaktiert und in einem geeigneten Verfahren ausgewählt werden. Je nach konkreter Ausgestaltung sind die privaten Partner frühzeitig in die Planung und Konzeption des Portals einzubeziehen.

c) Chancen und Risiken

Öffentliche Hand	
Chancen	Risiken
Die Zusammenarbeit mit Privaten ermöglicht die Erweiterung der Funktionen in Richtung Dienstleistungen/Transaktionen. Sollen solche ermöglicht werden, so ist hier die Zusammenarbeit unumgänglich, denn im Gesundheitsbereich werden die Dienstleistungen ja mehrheitlich von Privaten (Ärzten, Apotheken, Spitäler, Krankenversicherungen...) erbracht.	Vorwurf der (latenten) Kommerzialisierungsgefahr; das private Engagement wird nicht akzeptiert (wie I).
Beiträge der Privaten reduzieren die öffentlichen Kosten für das Angebot.	Verwischung von behördlicher Information und allgemeinen Informationen.
Gemeinsame Trägerschaft ermöglicht offenen und dynamischen Austausch mit Wirtschaftspartnern.	Bedenken der öffentlichen Hand gegenüber Wirtschaftspartnern könnten zu Schwierigkeiten führen, die eine erfolgreiche Zusammenarbeit gefährden.
Die Nachfrage kann durch die Mitwirkung von Privaten gesteigert werden. Eine partnerschaftlich orientierte Zusammenarbeit könnte das Erfolgspotenzial des Gesundheitsportals sicher erhöhen.	
Könnte als Grundlage für einen weiteren Ausbau dienen. Mögliche Erweiterungen: Online Beratung bevor ein Arzt aufgesucht wird (um die stetig steigenden Kosten im Gesundheitswesen einzudämmen); Online Gesundheitsdaten (z.B. Blutgruppe, Allergien); Online Konto von verschriebenen Medikamenten (vgl. e-Medikation in Österreich); Online Krankenkassen-Konto.	
Private	
Chancen	Risiken
Positionierung am Markt; Marktvorteile gegenüber Nicht-Beteiligten	Komplexität des Engagements kann Nutzen gefährden (wie I).
Geschäftsmöglichkeiten, Erträge.	

d) Würdigung

Dieses Modell ist ein taugliches Modell, das dann im Vordergrund steht, wenn die öffentliche Hand eine dynamische und unternehmerische Entwicklung des Gesundheitsportals wünscht, aber trotzdem die Kontrolle behalten wird. Es entspricht einer Auslagerung einer öffentlichen Aufgabe auf einen selbständigen Träger. Das Modell wird für die Wirtschaft im Betrieb interessant sein, nicht aber für private Investitionen. Das Modell hat partnerschaftlichen Charakter und kann als PPP bezeichnet werden, wenn die Wirtschaft auch Teilverantwortungen und gewisse Risiken übernehmen. Das Auslagerungsmodell an eine besondere Trägerschaft kann selbstverständlich auch ohne Zusammenarbeit mit Wirtschaftspartner sinnvoll sein (z.B. für eine Zusammenarbeit zwischen Bund und Kantonen).

3.3 Referenzmodell III: Gesundheitsportal getragen von einem öffentlich-privaten Trägerschaft

a) Beschrieb

Das neue schweizerische Gesundheitsportal wird von einer besonders dafür gebildeten von öffentlicher Hand, NPO und Wirtschaft getragenen Trägerschaft geplant, aufgebaut und betrieben.

Inhalt: wie Modell I, kann aber erweitert werden.

Bund und Kantone definieren zusammen mit NPO und der Wirtschaft ein Geschäftsmodell „schweizerisches Gesundheitsportal“. Bund und Kantone formulieren ihre Ziele und definieren zusammen mit dem öffentlichen Beitrag Leistungsvorgaben. Die Verantwortung für die Inhalte sind klar erkennbar. Gleichzeitig wird der unternehmerische Handlungsspielraum für die Optimierung von Leistungserbringungen offen gehalten. Weiterentwicklungen, wie z.B. regionale und sektorale Fenster können pragmatisch und nachfrageorientiert entwickelt werden.

b) Grundsätzliche Überlegungen

- Das Modell entspricht der Idee einer Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe durch eine partnerschaftliche Aufgabenerfüllung zusammen mit der Wirtschaft, mit einer Public Private Partnership im engeren Sinne⁷ Jeder Partner bringt sich nach seinen Fähigkeiten in die Erbringung der (öffentlichen) Aufgabe ein und übernimmt diejenige Risiken, die er selber bewältigen kann. Rein kommerzielle Nutzen – neben dem öffentlichen Auftrag – sind möglich, wenn sie letzteren nicht gefährden oder behindern. Das Modell ermöglicht von Beginn weg eine markt- und nutzernahe Entwicklung und erlaubt, im Entwicklungs- und Planungsprozess die Stärken der Partner bestmöglich einzusetzen und damit optimale Synergien zu nutzen.
- Interesse des Bundes und der Kantone: Die Schweiz erhält ein dynamisches und nutzernahes Gesundheitsportal, das dank Synergien und finanziellen Investments der Wirtschaft die öffentlichen Haushalte entlastet. Durch strategische Ziele bzw. Leistungsaufträge und insgesamt eine zweckmässige Public Governance kann die Wahrung der öffentlichen Interessen gewahrt und nötigenfalls durchgesetzt werden. Durch die Bündelung von öffentlichen und privaten Ressourcen ist das Potenzial einer erfolgreichen Positionierung des Portals erheblich grösser.
- Interesse der Wirtschaftspartner: Die Privaten können sich mit seinem Engagement auf dem öffentlichen Portal eine gute Position verschaffen und damit kommerziellen Nutzen ziehen. Sie können einen wesentlichen Beitrag zum Angebot von Leistungen über das Portal erbringen. Da sie gleichberechtigte Partner auf Augenhöhe sind, werden für Sie auch Investitionen zum Thema.
- Konflikte: Die Zusammenarbeit zwischen Staat und Wirtschaft ist nicht einfach. Sie hat hohe Chancen, birgt aber auch Risiken. Gesundheitsinformationen gelten als sehr sensibel (vgl. allgemein Chancen und Risiken von PPP). Wesentlich ist deshalb eine ausgesprochen gute Vorbereitung.
- Das Vorgehen kann – vereinfacht – wie folgt skizziert werden. Nach einer Bedarfsanalyse durch die öffentliche Hand sowie einem politischen Grundsatzentscheid zur Prüfung der Zusammenarbeit mit Privaten im Rahmen einer partnerschaftlichen Kooperation, wird durch die öffentliche Hand das Projekt wie folgt entwickelt: Erstellung eines provisorischen Leistungsbeschreibs; Diskussion und Weiterentwicklung der Geschäftsidee mit interessierten Wirt-

⁷ Vgl. beispielhaft PPP-Projekt des Bundes Schulen ins Netz, vielfältige PPP-Formen im Bereich der Standortförderung; für eine Übersicht vgl. www.ppps Schweiz.ch oder Urs Bolz, Hrsg., PPP in der Schweiz, Grundlagenstudie, S. 333ff. mit zahlreichen Hinweisen.

schaftspartnern; Erstellung Konzept Gesundheitsportal; Auswahl der Wirtschaftspartner; politische Entscheide (mit den nötigen Krediten); Konkretisierung des Projekts und Bildung der Gemeinsamen Trägerschaft; Umsetzungsvorbereitung und Realisierung.

c) Chancen und Risiken

Öffentliche Hand	
Chancen	Risiken
Chance auf dynamisches und nutznahes Gesundheitsportal.	Auswahl der richtigen Partner
Sicherung privaten Investments	Zusammenarbeit mit ausgewählten Wirtschaftspartnern kann Probleme bieten (Konkurrenz, Marktneutralität).
	Zusammenarbeit zwischen staatlichen Stellen und Wirtschaft ist nicht spannungsfrei und könnte im Laufe der Arbeiten zu Konflikten führen.
	Es könnte zu Interessenskonflikten kommen (Informationspflicht, Datenschutz)
Private	
Chancen	Risiken
Partnerschaftliche Zusammenarbeit ermöglicht grösseres unternehmerisches Engagement	Politische Sensitivität der Zusammenarbeit kann jederzeit zu neuen Vorgaben oder gar zu einem Übungsabbruch führen.

d) Würdigung

Das Modell ist ein partnerschaftlicher Ansatz zur Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe (PPP). Der Prozess unterscheidet sich hier wesentlich von den Modellen I und II. Die Geschäftsidee wird von Beginn weg gemeinsam geplant und entwickelt. Der Auswahl der privaten Partner und die Form der Zusammenarbeit bedarf der besonderen Aufmerksamkeit. Die grossen Chancen werden auch durch entsprechende Risiken begleitet. Eine sorgfältige Planung und Governance kann den Erfolg nicht garantieren, aber klar erhöhen.

4 Zusammenfassende Antworten auf die Fragen

(1) Welche Chancen und Risiken bringen eine Verknüpfung des öffentlichen Gesundheitsportals mit Angeboten Privater mit sich?

Die Zusammenarbeit von Staat und Wirtschaft im Rahmen eines Gesundheitsportals ist ein noch wenig abgetieftes Thema. Generell kann festgehalten werden, dass eine Zusammenarbeit verschiedene Chancen bietet, insbesondere hinsichtlich Angebotspalette (Zusammenarbeit mit Privaten in vielen Teilen nötig), Leistungsverbesserung (Expertise) oder durch Mobilisierung von privaten Ressourcen (durch inhaltliches Wissen, technisches Know-how oder privatrechtlichen Managementkompetenzen). Demgegenüber können folgende Risiken entstehen: Gefahr der Verwischung öffentlicher Information, Verminderung der Glaubwürdigkeit, Vorwurf der Kommerzialisierung.

Die Referenzmodelle zeigen, dass eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit der Wirtschaft durch aus Chancen hat. Auch hier gilt jedoch: Je höher die Chancen, desto höher die Risiken! Insbesondere Referenzmodelle I und II zeigen aber auf, dass es durchaus Wege gibt, gewisse Chancen trotz bestimmter Risiken zu erschliessen.

Die öffentliche Hand hat nun zu entscheiden, ob die konkreten Rahmenbedingungen des Gesundheitswesens eine massgebliche Kombination mit der Wirtschaft politisch erträgt und ob die zuständigen Stellen von Bund und Kantonen überhaupt bereit und in der Lage sind, mit der Wirtschaft in diesem Bereich partnerschaftlich zusammen zu arbeiten. Wenn nicht, ist eine rein öffentliche Lösung oder Referenzmodell I der richtige Weg. Ist der Gedanke an ein nationales Gesundheitsportal hingegen weniger getragen vom klaren und absoluten Führungsanspruch über Gesundheitsinformationen und steht im Vordergrund vielmehr das Bemühen, ein für die Bevölkerung Nutzen stiftendes und populäres Gesundheitsportal zu generieren, das selbstverständlich alle Vorgaben des Service Public erfüllt, dann lohnt es sich zweifelsohne, ein partnerschaftliches Modell nach Referenzmodell II oder allenfalls gar Referenzmodell III weiter zu vertiefen.

(2) Gibt es Varianten, die aus Sicht des Staates und der privaten Institutionen vertretbar wären und wenn ja welche?

Die Referenzmodelle I – III zeigen drei mögliche grundsätzliche Varianten auf, die realisiert werden könnten. Referenzmodell III entfernt sich indessen recht weit von klassischen Vorstellungen der öffentlichen Gesundheitsinformation und benötigte zur Weiterverfolgung eines frühzeitigen und ausdrücklichen politischen Entscheides.

Je nach Gewichtung der Zielsetzungen (bezgl. Kundenbedürfnisse, Leistungsangeboten, Kostenplafonds öffentliche Hand) und künftigen Strukturen (Trägerschaft Bund oder Bund und Kantone, oder nur Kantone) dürften sich die prioritären Varianten unterscheiden.

Im Bezug auf den Auftritt (Aussensicht, vgl. Ziff. 1.2.2) sowie der inhaltlichen Kooperation dürfte eine Konzentration auf die Prüfung einer Zusammenarbeit mit Leistungserbringern und Leistungsfinanzierern im Bereich der Informationsaufbereitung im Vordergrund stehen. Dies nicht zuletzt um das Informationsangebot möglichst breit zu halten und das E-Government-Potenzial (insbesondere auch Interaktionen, teilweise gar Transaktionen wie Downloads) möglichst auf die ganze Wertschöpfungskette zu erstrecken und damit das Leistungsangebot des Portals zu verbessern. Bei anderen kommerziellen Anbietern der Gesundheitsindustrie sowie bei Tätigkeiten, die über die Informationsbereitstellung hinaus reichen, dürfte es rasch zum Problem der Interessenkonflikte kommen. Wie weit indessen der Staat gehen möchte, hängt neben der politischen Verträglichkeit auch von seiner wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit ab. Je mehr der Staat selber finanzieren kann, desto weniger ist er auf die Nutzung von Synergien mit der Wirtschaft bzw. von deren finanziellen Beiträgen abhängig. Ein Auftritt von weiteren Partnern der Privatwirtschaft könnte in einem Gesundheitsportal nur mit Finanzierungsinteressen vertreten werden.

Ganz anders sieht es bezüglich der betrieblichen/technischen Zusammenarbeit aus. Hier sind die Möglichkeiten der Zusammenarbeit sehr breit. Voraussetzung ist, dass der Staat die Endverantwortung trägt. Das Potenzial allein in diesem Bereich reicht m.E. aus, um die Kooperationsidee mit der Wirtschaft weiterzuverfolgen.

Zu überlegen ist bei der Weiterentwicklung, ob weiterhin von bloss einem Gesundheitsportal auszugehen ist oder ob sich auch ein Konzept mit verschiedenen verbundenen Portalen realisieren lässt. Dies würde weitere Optionen ermöglichen, insbesondere auch im Bereich der betrieblich-technischen Zusammenarbeit.

(3) Welche Schritte müssten im Hinblick auf eine Konkretisierung unternommen werden?

Das Vorgehen zur Umsetzung unterscheidet sich je nach gewähltem Grundmodell. Wichtig ist, dass eine partnerschaftliche Zusammenarbeit nach Referenzmodell III auch eine frühzeitige gemeinsame Planung und Konzeption voraussetzt.

Falls die Idee einer Kooperation mit Wirtschaftspartnern weiterverfolgt werden soll (insbes. Referenzmodelle II und III) sind vertiefende Analysen zur Entwicklung von Geschäftsidee, Geschäftsmodell und Businessplan unumgänglich.

Für eine betrieblich- technische Zusammenarbeit gibt es – wie angetönt – vielfältige Varianten. Die verschiedenen Modelle von technischen Aufträgen oder Outsourcing-Vereinbarungen müssen hier nicht beschrieben werden. Für den Fall, dass für die technische Beschaffung der Gesundheitsplattform eine PPP-Lösung in Frage käme, würde der Ablauf wie folgt aussehen: Provisorischer Leistungsbeschrieb und Eignungsabklärung PPP; Erstellung einer Marktansprache und Einholung von indikativen Angeboten; Nachweis der Wirtschaftlichkeit des PPP-Modells; Ausschreibung und Auswahl des Vertragspartners; Vertragsabschluss über Planung, Bau, Finanzierung und technischen Betrieb des Portals über eine längere Zeit. Die inhaltliche Zusammenarbeit würde von diesem Vertrag getrennt und gesondert geregelt.

5 Schlussbemerkung

Dieses Papier, das als Skizze zu einer Darstellung von komplexen Fragestellungen zu verstehen ist, versucht erste Antworten auf die Frage zu geben, ob es Sinn macht, bei einer Realisierung eines nationalen öffentlichen Gesundheitsportals die Idee einer Zusammenarbeit mit der Wirtschaft weiter zu verfolgen.

Ich bin der Überzeugung, dass es sich lohnt, das Potenzial einer Zusammenarbeit mit Wirtschaftspartnern mit der primären Zielsetzung der Nutzensteigerung des Portals näher auszuleuchten. Die Zusammenarbeit dürfte indessen nicht allein finanziell motiviert sein, sind doch Gesundheitsinformationen ausgesprochen sensitiv und mögliche Konfliktpotenziale gross.

Voraussetzung für eine vertiefende Betrachtung ist indessen eine geschärfte Vorstellung über die Ziele und die Konturen des Portals, die Trägerschaft sowie die Finanzierung. Das Thema Kooperation betrifft das „WIE“ der Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe. Die Antworten können besser formuliert werden, je konkretere Vorstellungen über das „WAS“ bestehen. Dieses „WAS“ ist nach bestem Verständnis moderner Kooperationen mit der Wirtschaft indessen kein fertig definierter Plan, sondern eine ergebnisorientierte Leistungsbeschreibung, welche – je nach Verfahren, in Zusammenarbeit mit dem Partner optimiert werden kann.