

---

**KURZINFORMATION**

**BAU UND TECHNIK**

**HIS**

HOCHSCHUL-INFORMATIONSSYSTEM, GOSERIEDE 9, 30159 HANNOVER

JULI 2004

**B 1 / 2004**

**Neue Entwicklungen im  
hochschulischen Liegenschaftsmanagement  
der Länder**

HIS-Abteilung III

Brigitte Weidner-Russell  
Tel.: (05 11) 12 20-295  
Fax: (05 11) 12 20-250  
e-mail: weidner@his.de

Dr. Stephanie Hanrath  
Tel.: (05 11) 12 20-226  
Fax: (05 11) 12 20-250  
e-mail: hanrath@his.de

**HIS Hochschul-Informationssystem GmbH**  
Goseriede 9, 30159 Hannover

Juli 2004

## **Vorwort**

*Die Kurzinformation berichtet über einen Workshop, der Ende letzten Jahres von HIS zum Liegenschaftsmanagement für Hochschulen durchgeführt wurde.*

*Im Mittelpunkt stand die Berichterstattung aus den Ländern zu aktuellen Entwicklungen sowie das Interesse, mit den Hochschulen über Voraussetzungen, Rahmenbedingungen und Folgewirkungen zu diskutieren.*

*Indem sich die Veranstaltung mit persönlichen Einladungen gezielt an den Kreis der Universitätskanzler bzw. deren Vertreter in Liegenschaftsangelegenheiten richtete, war es möglich, den Teilnehmerkreis (und dessen Erfahrungshintergrund, Interessenkontext etc.) überschaubar zu halten. Die Ergebnisse des Workshops sollten allerdings, so wurde vereinbart, einem größeren Kreis zugänglich gemacht werden.*

*HIS hat die Aufgabe übernommen, die Referate und Diskussionsbeiträge aufzubereiten und eine Veröffentlichung in den HIS-Kurzinformationen vorzunehmen.*

*Die Reorganisation der Liegenschaftsverwaltungen in den Ländern stellt sich als ein über mehrere Jahre andauernder Prozess dar. Abgesehen von der in jedem Lande zu fällenden politischen Grundsatzentscheidung, wo – das heißt bei welcher Instanz – die öffentlichen Immobilien verortet werden sollen und wer zukünftig deren Eigentümer ist bzw. als Eigentümer fungiert, sind vielfältige rechtliche, organisatorische und finanztechnische Regelungen zu treffen und die Modellkonzepte im Einzelnen auszugestalten. Insofern ist absehbar, dass das Liegenschaftsmanagement in den meisten Ländern noch für eine Reihe von Jahren "in Bewegung" bleiben wird.*

*Vor diesem Hintergrund sind Bestandsaufnahmen und Zieldiskussionen zum Liegenschaftsmanagement, die zu einem bestimmten Zeitpunkt stattfinden, immer mit gewissem Vorbehalt bzw. Zeitbezug zu versehen. Dies gilt u. U. auch für einige der in den Referaten und Diskussionsbeiträgen dieses Workshops getroffenen Aussagen.*

*Mit der vorgelegten Dokumentation wurde allerdings versucht, der "prozesshaften Entwicklung" im hochschulischen Liegenschaftsmanagement der Länder dadurch Rechnung zu tragen, dass die inzwischen – das heißt nach Durchführung des Workshops – eingetretenen Veränderungen in die Darstellungen so weit wie möglich noch mit aufgenommen wurden.*

*HIS wird im Übrigen dem Thema verbunden bleiben und zu gegebener Zeit hierzu erneut einen aktuellen Sachstandsbericht vorlegen.*

# Inhaltsverzeichnis

1	Allgemeines	
1.1	Programm des Workshops .....	1
1.2	HIS-Materialien zum Workshop .....	2
1.3	Teilnehmerverzeichnis .....	3
1.4	Begrüßung .....	5
1.5	Einführung – Überblick über die HIS-Ergebnisse .....	7
2	Entwicklungen in den herkömmlichen Aufgaben- und Zuständigkeitsstrukturen	
2.1	Modell Bayern .....	11
2.2	Modell Baden-Württemberg .....	15
2.3	Diskussion.....	23
3	Einführung von zentralen Einrichtungen der Liegenschaftsverwaltung	
3.1	Modell Nordrhein-Westfalen .....	25
3.2	Modell Niedersachsen (Staatliche Hochschulen) .....	31
3.3	Diskussion.....	45
4	Übertragung von Eigentümerfunktionen auf die Hochschulen	
4.1	Modell Bremen .....	55
4.2	Modell Niedersachsen (Stiftungshochschulen).....	65
4.3	Modell Rheinland-Pfalz .....	73
4.4	Diskussion.....	83
5	Zusammenfassung / Schlussfolgerungen .....	85

## 1.1 Programm des Workshops

09.00 – 09.30 Uhr	<p><b>Begrüßung</b></p> <p><b>Einführung – Überblick über HIS-Erhebungsergebnisse</b> (Weidner-Russell, HIS)</p>
09.30 – 10.40 Uhr	<p><b>Entwicklungen in den herkömmlichen Aufgaben- und Zuständigkeitsstrukturen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Modell Bayern</b> (Pfab, Oberste Baubehörde Bayern)</li> <li>- <b>Modell Baden-Württemberg</b> (Reusch, Finanzministerium Baden-Württemberg)</li> </ul>
10.40 – 12.20 Uhr	<p><b>Einführung von zentralen Einrichtungen der Liegenschaftsverwaltung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Modell Nordrhein-Westfalen</b> (Menne, Bau- und Liegenschaftsbetrieb BLB NRW)</li> <li>- <b>Modell Niedersachsen (Staatliche Hochschulen)</b> (Bruns, Finanzministerium Niedersachsen)</li> </ul>
12.20 – 13.00 Uhr	Mittagspause
13.00 – 15.15 Uhr	<p><b>Übertragung von Eigentümerfunktionen auf die Hochschulen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Modell Bremen</b> (Krause, Senator für Bildung und Wissenschaft Bremen)</li> <li>- <b>Modell Niedersachsen (Stiftungshochschulen)</b> (Wilke, Ministerium für Wissenschaft und Kultur Niedersachsen)</li> <li>- <b>Modell Rheinland-Pfalz</b> (Scholz, Universität Mainz)</li> </ul>
15.15 – 15.30 Uhr	<p><b>Zusammenfassung/Schlussfolgerungen</b> (Weidner-Russell, HIS)</p>
<p><b>Tagungsort:</b> Hannover <b>Leitung:</b> Brigitte Weidner-Russell</p>	

## 1.2 HIS-Materialien zum Workshop

### Ordnung der Unterlagen in zeitlicher Reihenfolge

In Vorbereitung:

*Söder-Mahlmann, Joachim;*

*Saller, Christian; Hanrath, Stephanie:*  
Entwicklung und Implementierung eines  
Flächenmanagement-Instruments für die  
Hochschulen des Landes Bremen.  
HIS-Hochschulplanung 171. Hannover 2004

*Stellung der Hochschulen im Liegenschafts-  
management der Länder – Sachstandsbe-  
richt.* (Bearb.: Söder-Mahlmann, J.;  
Weidner-Russell, B.).  
HIS-Kurzinformation B 4/2001. Hannover

*Stellung der Hochschulen im Liegenschafts-  
management der Länder – Aktualisierter  
Sachstandsbericht*  
(Bearb.: Söder-Mahlmann, J.;  
Weidner-Russell, B.).  
HIS-Kurzinformation B 5/2003. Hannover

*Liegenschafts-/Flächenmanagement  
Land – Hochschulen*  
(Bearb.: Weidner-Russell, B.).  
Dokumentation zum HIS-Workshop am  
11.07.2001 in Hannover.

*Raumhandelsmodelle: Konzeption und  
Ausgestaltung monetärer Anreizsysteme*  
(Bearb.: Ritter, S.; Weidner-Russell, B.).  
HIS-Kurzinformation B 4/2003. Hannover

*Flächenmanagement Rheinland-Pfalz – Ein  
Steuerungsmodell für den Aus- und Neubau  
der Hochschulen des Landes.*  
(Bearb.: Kupfer, F.; Ritter, S.).  
HIS-Hochschulplanung 141. Hannover 2000

*Ritter, Stephan; Strübel, Lisa:*  
Hochschulisches Liegenschafts- und  
Flächenmanagement in ausgewählten  
europäischen Ländern.  
HIS-Hochschulplanung 162. Hannover 2003

*Reorganisation der Liegenschaftsverwal-  
tungen in den Ländern – Konsequenzen  
für die Hochschulen*  
(Bearb.: Weidner-Russell, B.).  
HIS-Kurzinformation B 1/2000. Hannover

*Raumhandelsmodelle an Hochschulen.*  
(Bearb.: Ritter, S.).  
Dokumentation der HIS-Workshops am  
28.02.2002 und 26.09.2002 in Hannover

*Kupfer, Frank:*  
Monetäre Bewertung von Hochschulliegen-  
schaften.  
HIS-Hochschulplanung 130. Hannover 1998

*Grundlagen und Ziele der Unterbringungs-  
budgetierung – Flächenbedarfsermittlung  
und Budgetbemessung.*  
(Bearb.: Weidner-Russell, B.).  
Anlage 5 in "Effizientes Immobilienmanage-  
ment als Element der selbstgesteuerten  
Universität". Bericht des Arbeitskreises  
"Immobilienmanagement" zur Jahrestagung  
der deutschen Universitätskanzler  
September 2002. Mainz 2002

*Weidner-Russell, Brigitte; Senf, Matthias:*  
Zu den Flächen niedersächsischer Hoch-  
schulen – Untersuchung aus Anlass der  
Errichtung eines integrierten Liegenschafts-,  
Bau- und Gebäudemanagements des  
Landes Niedersachsen.  
HIS-Hochschulplanung 154. Hannover 2001

## 1.3 Teilnehmerverzeichnis

	Name	Institution	Tätigkeit / e-mail	Telefon
1	Armbruster, Helmut	Stuttgart, MWFK	RD Bauangelegenheiten Helmut.Armbruster@mwk.bwl.de	0711/279-3093
2	Bahr, Dr., Thomas	Erfurt Th. MWFK	Referatsleiter tbahr@tmwfk.thueringen.de	0361/37-91560
3	Barbey, Karen	Hannover FM	BD'in Referentin karen.barbey@mf.niedersachsen.de	0511/120-8115
4	Blome, Manfred	Osnabrück Uni	Dezernent Technik u. Liegenschaften mblome@uni-osnabrueck.de	0541/969-2300
5	Böttcher, Dr., Knut	Rostock Uni	Dezernent knut.boettcher@verwaltung.uni-rostock.de	0381/498-1368
6	Bruns, Uwe	Hannover Nds. FM	MR Referatsleiter Uwe.Bruns@mf.niedersachsen.de	0511/120-8239
7	Busch, Dr. Wolfgang	Frankfurt Uni	Kanzler busch@ltg.uni-frankfurt.de	069/798-22241
8	Dürkop, Ralf	Braunschweig TU	Dezernent Betriebstechnik dez4@tu-bs.de	0531/341-4404
9	Fabian, Daniela	Heidelberg Uni	Sachbearbeiterin daniele.fabian@zuv.uni-heidelberg.de	06221/543189
10	Fauter, Bernd	Magdeburg, KM	Referent Hochschulbau Bernd.Fauter@mk.lsa-net.de	0391/5677657
11	Gabriel, Ina	Köln Uni	Vertreterin des Kanzlers i.gabriel@verw.uni-koeln.de	0221/470-2236
12	Gädeke, Dr., Hans	Kassel Uni	Kanzler gaedeke@uni-kassel.de	0561/804-2191
13	Giffhorn, Vera	Saarbrücken MBKW	Referatsleiterin Hochschulbau vera.giffhorn@mbkw.saarland.de	0681/501-7386
14	Göthe, Detlef	Magdeburg Uni	Dezernent Detlef.Goethe@verwaltung.uni-magdeburg.de	0391/67-16099
15	Greshake, Reinhard	Münster Uni	Dezernent Gebäudemanagement vdv97@uni-muenster.de	0251/83-22141
16	Hanrath, Dr., Stephanie	Hannover HIS	Wissenschaftliche Mitarbeiterin hanrath@his.de	0511/1220-226
17	Hecht, Dr., Martin	Halle Uni	Kanzler	0345/55-21010
18	Holtmann, Michael	Hamburg Uni	Leiter der Referatsgruppe Bau michael.holtmann@uni-hamburg.de	040/42838-3280
19	Iwers, Peter	Duisburg-Essen Uni	Sachgebietsleiter peter.iwers@uni-essen.de	0201/183-2050
20	Koch, Günter	Göttingen Uni	Gebäudemanagement	0551/39-0
21	Krause, Norbert	Bremen Sen. BW	SR Referatsleiter norbert.krause@wissenschaft.bremen.de	0421/3612723
22	Kunze, Peter	Berlin FU	Leiter Technik petkunze@zedat.fu-berlin.de	030/8385-4261
23	Lehnecke, Wolfgang	Magdeburg Uni	Kanzler kanzler@uni-magdeburg.de	0391/67-18503
24	Lord, Eric	Bonn Uni	Abteilungsleiter lord@verwaltung.uni-bonn.de	0228/73-7475
25	Löser, Dr., Uwe	Leipzig Uni	Dezernent loeser@uni-leipzig.de	0341/97-31000
26	Menne, Thomas	Düsseldorf BLB NRW	LRBD thomas.menne@blb.nrw.de	0211/61700-602
27	Nohme, Rolf	Hamburg HSB	Baumanagement rolf.nohme@bwf.hamburg.de	040/2988-5277
28	Paul, Dr., Matthias	Wiesbaden HMWK	MR m.paul@hmwk.hessen.de	0611/32-3427
29	Petermann, Martina	Bamberg Uni	Kanzlerin kanzlerin@zuv.uni-bamberg.de	0951/863-1011

	<b>Name</b>	<b>Institution</b>	<b>Tätigkeit / e-mail</b>	<b>Telefon</b>
30	Pfab, Peter	München OBAubehörde	MR peter.pfab@stmi.bayern.de	089/2192-3321
31	Pohl, Dr., Volker	Potsdam Uni	Dezernent vpohl@rz.uni-potsdam.de	0331/977-2700
32	Rammelt, Dr., Klaus	Dresden TU	Dezernent dez4@rcs.urz.tu-dresden.de	0351/4633-6066
33	Reusch, Claudia	Stuttgart FM	BD'in Referatsleiterin claudia.reusch@fm.fv.bwl.de	0711/279-3671
34	Rosenfeldt, Jenspeter	Hamburg BWF	Hochschulbau jenspeter.rosenfeldt@bwf.hamburg.de	040/42863-2772
35	Röth, Rainer	Mannheim Uni	Stellvertretender Dezernent roeth@verwaltung.uni-mannheim.de	0621/181-1035
36	Schevel, Johannes	Bochum Ruhr-Uni	LRBD Techn. Hochschulbetrieb johannes.schevel@uv.ruhr-uni-bochum.de	0234/32-23968
37	Schmidt, Dr., Gerhard	Karlsruhe Uni	Leiter Hauptabteilung gerhard.schmidt@verwaltung.uni-karlsruhe.de	0721/608-3000
38	Scholz, Götz	Mainz Uni	Kanzler kanzler@verwaltung.uni-mainz.de	06131/39-22201
39	Scholz, Günter	Hannover Uni	Vizepräsident guenter.scholz@verwaltung.uni-hannover.de	0511/762-3233
40	Schöne, Edgar	Ilmenau TU	Dezernent für Planung edgar.schoene@tu-ilmenau.de	03677/692527
41	Schwalgin, Ewald-J.	Berlin Humboldt Uni	Abteilungsleiter Technik schwalgin@uv.hu-berlin.de	030/2093-1943
42	Söder-Mahlmann, Dr., J.	Hannover HIS	Wissenschaftlicher Mitarbeiter soeder@his.de	0511/1220-239
43	Söllch, Gerhard	Erlangen-Nbg. Uni	Referatsleiter gerhard.soellch@zuv.uni-erlangen.de	09131/85-26880
44	Weidner-Russell, Brigitte	Hannover HIS	Abteilungsleiterin weidner@his.de	0511/1220-295
45	Wilke, Wolf-Rüdiger	Hannover MWK	MR Referatsleiter wolf-ruediger.wilke@mwk.niedersachsen.de	0511/120-2448
46	Wormser, Wolf-Eckhard	Freiburg Uni	Kanzler kanzler@uni-freiburg.de	0761/203-4321



*Brigitte Weidner-Russell, HIS Hannover*

## 1.4 Begrüßung

Frau Weidner heißt die Teilnehmer am HIS-Workshop "Neue Entwicklungen im hochschulischen Liegenschaftsmanagement der Länder" in Hannover willkommen, sie dankt der Universität Hannover für die Gelegenheit, im Leibnizhaus der Universität zu tagen.

Frau Weidner geht in ihrer Begrüßung auf den thematischen Gesamtkontext, die von HIS mit dem Workshop verfolgten Anliegen und den angesprochenen Teilnehmerkreis ein.

Seit etwa acht oder zehn Jahren ist generell Bewegung in die Organisation der staatlichen Bau- und Liegenschaftsverwaltungen gekommen. Der Staat hat erkannt, dass die öffentlichen Immobilien ein Vermögen darstellen, das wirtschaftlich eingesetzt werden kann. Die Länder haben verstärkt Interesse daran, dieses Wirtschaftsgut professionell zu verwalten, d. h. die Nutzung, Bewirtschaftung und Vermarktung der in ihrem Besitz befindlichen Grundstücke und Gebäude effektiver zu gestalten; sie haben begonnen, die Aufgabenverteilungen, Verantwortlichkeiten und ggf. die Wege der Planung und Finanzierung öffentlicher Bauten neu zu ordnen bzw. in die bisherigen Formen der Organisation und des Managements Veränderungen einzubringen. Da den Hochschulen ein beträchtliches Immobilienpotential zuzuordnen ist, spielen sie in diesen Veränderungsprozessen eine gewichtige Rolle.

Unabhängig von den Entwicklungen im staatlichen Liegenschaftsmanagement gehen von der allgemeinen Tendenz, den Hochschulen in Fragen der Hochschulplanung und Hochschulorganisation mehr Zuständigkeiten zu übertragen und die Hochschulautonomie auszubauen, Veränderungsimpulse aus. In einigen Ländern besteht dezidiert die Absicht, die Hochschulen stärker in die Verantwortung für ihre Liegenschaften zu nehmen und ihnen ein höheres Maß an Zuständigkeiten für ihre Bauten einzuräumen. Dies ist auch das erklärte Ziel vieler Hochschulen selbst. Die Universitäten haben ihrem Wunsch nach größerer Eigenständigkeit in Planungs- und Baufragen in verschiedenen

Zusammenhängen Ausdruck verliehen (vgl. z. B. die Resolutionen der Universitätskanzler auf ihren Jahrestagungen in Frankfurt/Oder 2000 und Münster 2001).

Die Befassung mit dem hochschulischen Liegenschaftsmanagement hat für HIS mittlerweile Tradition, wobei sich der Thematik schrittweise genähert wurde.

Ende der 80er Jahre begann HIS, sich mit dem wertmäßigen Bestand der Hochschulbauten auseinander zu setzen. Das seinerzeit aufgebauete "Gebäudekataster Hochschulbau", das den westdeutschen Hochschulen (o. Medizin) einen Gebäudewert von rund 80 Mrd. DM zuzuordnete, erfolgte allerdings mehr unter den Aspekten der Bestandserhaltung von Hochschulgebäuden, als mit der Zielsetzung eines Vermögensmanagements.

Ab Mitte der 90er Jahre begann HIS, sich intensiver mit der monetären Bewertung von Hochschulliegenschaften auseinander zu setzen, publizierte zu den damals erkennbaren bzw. selbst entwickelten Verfahren ein Methodenwerk (Hochschulplanung 130) und wandte sich in der Folgezeit dann auch verstärkt den Veränderungen und Reorganisationsprozessen zu, die auf Länderebene eingeleitet bzw. vorbereitet wurden.

Die Rolle war dabei unterschiedlich: Zum einen die Entwicklungen beobachtend-auswertend, zum anderen – wenn bereits politische Weichenstellungen erfolgt bzw. vorausgegangen waren – in einzelnen Ländern auch mitgestaltend.

Im Jahr 1998 hat HIS mit dem rheinland-pfälzischen Kultusministerium und den Hochschulen des Landes das Flächenmanagement Rheinland-Pfalz entwickelt, das dem Konzept der weitgehenden Eigenverantwortlichkeit der Hochschulen für das Planen, Errichten und Unterhalten ihrer Bauten Rechnung trägt. An einer in mehrererlei Hinsicht vergleichbaren Konzeption wird seit 2001 für das Land Bremen gearbeitet mit dem Flächenmanagement für die Bremer Hochschulen (eine entsprechende Veröffentlichung ist in Vorbereitung).

Andere Länder hat HIS mit gezielter Beratung bzw. durch auf Teilaspekte des Flächen- und Liegenschaftsmanagements ausgerichtete

Untersuchungen unterstützt (z. B. Niedersachsen).

Neben den landesbezogenen Vorhaben ist es immer ein Anliegen von HIS gewesen, die Veränderungsprozesse in *allen* Ländern zu verfolgen und in bestimmten zeitlichen Intervallen auszuwerten. So fanden in regelmäßigen Abständen Erhebungen und Workshops zu den Entwicklungen im hochschulischen Liegenschaftsmanagement statt.

Für die Workshops hat sich mittlerweile ein etwa zweijähriger Turnus eingestellt; der letzte Workshop zum Liegenschafts-/Flächenmanagement Land/Hochschulen wurde im Juli 2001 veranstaltet.

Auch wenn von dieser Art gegenseitiger Information und gemeinsamer Beratung keine direkt umsetzbaren Ergebnisse erwartet werden dürfen, so erhofft sich HIS, dass es – wie bei der letzten Veranstaltung – doch gelingen möge, einen aktuellen Sachstandsbericht zu den Veränderungsprozessen herauszuarbeiten und gleichzeitig das Problembewusstsein für das komplexe Thema und die verschiedenen Interessenlagen in diesem Aufgabenfeld erneut zu schärfen. Vor allem sei es, so Frau Weidner, das Anliegen von HIS, den Hochschulen, an die sich der Workshop schwerpunktmäßig richtet, Gelegenheit zu geben, sich durch die Beiträge von Ländervertretern über zwischenzeitlich eingetretene Entwicklungen zu informieren und mit den Referenten über die daraus resultierenden Vorgaben und Konsequenzen für die Hochschulplanung zu diskutieren.

Es wird die Hoffnung ausgedrückt, dass der Teilnehmerkreis eine derartige Diskussion begünstigt.

Von den knapp 50 Teilnehmern sind ca. zwei Drittel Hochschulvertreter und ca. ein Drittel Ministerienvertreter. Von den Hochschulvertretern wiederum sind ein knappes Drittel Kanzler; bei der Mehrzahl der hochschulischen Teilnehmer handelt es sich um Verantwortliche für Liegenschaften, Bau und Technik, teilweise auch für Haushaltsangelegenheiten. Von den Ländervertretern kommen etwas mehr als die Hälfte aus Wissenschaftsministerien, etwas weniger als die Hälfte von Finanzministerien bzw. der Bauseite.

Als bedauerlich bezeichnet Frau Weidner, dass es nur begrenzt gelungen ist, Vertreter

der neu entstandenen zentralen Liegenschaftsorganisationen "an den Tisch zu bekommen". Leider ist kurzfristig auch die vom Sächsischen Immobilien- und Baumanagement gewonnene Referentin erkrankt, so dass dieser Beitrag entfallen muss bzw. nur entlang der freundlicherweise überlassenen Folien nachvollzogen werden kann.

Anschließend werden einige Hinweise zur Organisation des Workshops gegeben:

Mit der Tagesordnung wurde versucht, die in den Ländern vorhandenen Ansätze einigen wenigen Grundmodellen zuzuordnen; dies erschien ungeachtet der divergierenden Einzelregelungen in den Konzepten durchaus möglich.

Falls die Zeit ausreicht, hat die Tagesordnung die Möglichkeit vorgehalten, in einem Exkurs zu den möglichen Rechtsformen im Rahmen der Verselbständigung von Landeseinrichtungen HIS-seitig Stellung zu nehmen.

Frau Weidner bittet um Verständnis, dass sich dieser Workshop maßgeblich auf die Universitäten ausrichten muss, um das Thema und den Teilnehmerkreis überschaubar zu halten. Die Fachhochschulen, die in verschiedenen Ländern besonderen Regelungen im Liegenschaftsmanagement unterliegen und teilweise angesichts ihrer Größe und Personalausstattung auch abweichende Ziele verfolgen (müssen), können nur am Rande angesprochen werden. Die Hochschulkliniken bleiben weitgehend ausgeklammert.

Aus HIS-Sicht wird zusammenfassend die Hoffnung ausgesprochen, dass der Workshop interessante Beiträge und Diskussionen, auch Anregungen und Ansätze zu weiterer Kommunikation und zu zukünftigem Austausch befördern möge, zumal man sich weiterhin nicht am Ende eines Umgestaltungsprozesses befindet, sondern nach wie vor "mitten drin".

Brigitte Weidner-Russell, HIS Hannover

## 1.5 Einführung – Überblick über die HIS-Ergebnisse

Frau Weidner schickt voraus, dass es zur Einführung in die Thematik angesichts des bereits seit längerem geführten Diskurses keiner Begriffe und Definitionserläuterungen, die häufig an den Anfang einer derartigen Veranstaltung gestellt werden, bedarf. Mit dem einleitenden Überblick soll angeknüpft werden an die bereits von HIS zum hochschulischen Liegenschaftsmanagement durchgeführten Beobachtungen und Erhebungen, die als Ausgangsbasis gut geeignet erscheinen.

Mit den **HIS-Erhebungen in den Jahren 2000/2001** (vgl. HIS-Kurzinformation B4/2001) wurde eine erste länderübergreifende Umfrage zur Stellung der Hochschulen im Liegenschaftsmanagement der Länder und zur generellen Entwicklung in den Verwaltungen der öffentlichen Liegenschaften durchgeführt.

Frau Weidner fasst die wichtigsten damals gewonnenen Erkenntnisse zusammen:

Die Zusammenlegung von Bau- und Vermögensverwaltung waren in einigen Ländern seinerzeit eine bedeutsame Veränderung, die z. B. in Baden-Württemberg, Brandenburg und Sachsen erfolgte. Verschiedene Länder hatten zu jener Zeit allerdings auch schon begonnen, öffentliche Liegenschaften ressortübergreifend zusammenzuführen; dies galt beispielsweise für Bremen (mit der Gesellschaft Bremer Immobilienmanagement GBI), für Hessen (mit dem Hessischen Immobilienmanagement HI), für Rheinland-Pfalz (mit dem Landesbetrieb für Liegenschaften und Baubetreuung LBB) und für Thüringen (mit dem Thüringer Liegenschaftsmanagement ThüLiMa).

Einzig Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen sind zu jenem Zeitpunkt Länder, die bereits auch die Hochschulliegenschaften in die zentrale Organisationsform einbeziehen: Für Niedersachsen besteht ein Stufenkonzept zur Errichtung eines integrierten Liegenschafts-, Bau- und Gebäudemanagements des Landes. Nordrhein-Westfalen setzt die politischen Entscheidungen zur Schaffung eines zentralen

Liegenschaftsbetriebs zügig um: Bereits mit Beginn 2001 wird der Bau- und Liegenschaftsbetrieb BLB NRW gegründet; dabei erscheinen bei der Errichtung noch eine Vielzahl von Einzelheiten wenig geklärt.

Zwei Länder arbeiten zu jenem Zeitpunkt an so genannten Eigentümermodellen für die Hochschulen: Rheinland Pfalz und Bremen. Niedersachsen bereitet ein neues Hochschulgesetz vor mit der Option Stiftungshochschulen.

Vor dem Hintergrund des in 200/2001 erreichten Sachstandes können die Ergebnisse der neuen Bestandsaufnahme, die mit den **HIS-Erhebungen im Jahr 2003** erfolgte, besser bewertet werden.

Im Ergebnis konnte allgemein erwartet werden, dass die Entwicklungen gegenüber dem Zeitraum 2000/2001 fortgeschritten sind, bestehende Absichten sich umgesetzt und Modellansätze weiter konkretisiert haben. Dies gilt z. B. im Hinblick auf die Ausgestaltung des BLB NRW.

Interessant erscheint, dass die Anzahl der Länder zunimmt, die ihre Liegenschaften in einer zentralen Organisationsform – als Sondervermögen, Landesbetrieb o. Ä. – zusammenführen.

Zugenommen haben dabei auch die Länder, die die Hochschulliegenschaften in die öffentlichen Liegenschaften einbeziehen und somit mit zentralisieren.

Bemerkenswert erscheint andererseits, dass sich die so genannten Eigentümermodelle weniger fortentwickelt haben, als dies u. U. erwartet werden konnte (und von Hochschulseite gefordert worden ist).

Zur weiteren Erläuterung und Bewertung der Ergebnisse bedient sich Frau Weidner der Klassifikationen, die im Kanzler-Arbeitskreis "Immobilienmanagement" (in dem HIS mitgewirkt hat) im Jahr 2002 entwickelt wurden und die vor allem folgende Punkte abfragen:

- Wer ist Eigentümer?
- Wem obliegen die Bauherrenaufgaben?
- Wie ist die Nutzung?

Entsprechend diesen Klassifikationen lassen sich verschiedene Organisationsmodelle unterscheiden:

Die "**herkömmlichen Modelle**" sind dadurch gekennzeichnet, dass das Eigentum der Liegenschaften, wie auch die nicht delegierbaren Bauherrenaufgaben beim Land verbleiben. Die delegierbaren Bauaufgaben sind der Bauverwaltung oder Dritten übertragen, die Nutzung der Liegenschaften durch die Hochschulen erfolgt unentgeltlich.

Derartige Organisationsmodelle finden sich in Baden-Württemberg, Bayern, Brandenburg, Hessen und Schleswig-Holstein (Frau Weidner merkt an, dass Hessen derzeit von sich reden mache, indem in ein umfassendes Mittelverteilungskonzept für die Hochschulen auch das Investitionsbudget einbezogen wird. Für die Zuständigkeiten und Aufgabenverteilungen scheinen sich daraus jedoch noch keine wesentlichen Änderungen ableiten zu lassen).

Mit den so genannten "**Vermieter-/Mietermodellen**" bzw. mietähnlichen Modellen ist die Zusammenführung der Liegenschaften in Sondermögen bzw. einem Landesliegenschaftsbetrieb verbunden. Damit liegt das Eigentum und die Vermieterfunktion beim Land bzw. beim Landesliegenschaftsbetrieb, dem auch Bauherrenaufgaben (zumindest für große Baumaßnahmen) zugeordnet sind. Die Liegenschaften werden den Hochschulen gegen Mietzahlung oder Pacht zur Verfügung gestellt.

Ein derartiges Modell, das auch die Hochschulen einbezieht, wird ggf. für Mecklenburg-Vorpommern geplant; möglicherweise auch für Sachsen und Sachsen-Anhalt. In Nordrhein-Westfalen ist ein Vermieter-/Mietermodell bereits umgesetzt, in Niedersachsen besteht eine formale Realisierung (indem Mittelzuweisung und Mieten pauschal verrechnet werden).

Mieter-/Vermietermodelle für Landesbauten **ohne** Einbeziehung von Hochschulen werden in Berlin, Bremen, Hamburg, Hessen, Rheinland-Pfalz, Saarland, Schleswig-Holstein und Thüringen realisiert bzw. angestrebt, in denen das Liegenschaftsmanagement für Hochschulbauten anders geregelt ist (die Anmietung von Landesbauten gilt also eher für Finanzämter, Polizei, Dienststellen, Justizvollzugsanstalten etc.).

In den so genannten "**Eigentümodellen**" ist die Hochschule wirtschaftlicher bzw. sogar rechtlicher Eigentümer bzw. mit der Wahrnehmung der Eigentümodellen betraut. Die Nutzung der Liegenschaften durch die Hochschulen erfolgt unentgeltlich bzw. gegen die Wahrnehmung der Eigentümodellen.

Derartige Konzepte sind für Bremen und Rheinland-Pfalz geplant. Für die niedersächsischen Hochschulen werden sie ebenfalls verfolgt, für die Berliner Universitäten besteht bereits seit längerem eine vergleichsweise große Eigenständigkeit.

In anschließender kurzer **Diskussion** gibt es einige Nachfragen zur Definition der Organisationsmodelle und Einordnung einzelner Länder. Insbesondere wird darauf hingewiesen, dass eine zwangsläufige Kombination aus der zentralen Liegenschaftsorganisation eines Landes und der Realisierung eines Vermieter-/Mietermodells nicht besteht. Jedenfalls solle von Vermieter-/Mietermodellen nur gesprochen werden, wenn tatsächlich Mieten gezahlt werden; andernfalls erscheine ein Begriff wie "mietähnliche Modelle" geeigneter.

## Stellung der Hochschulen im Liegenschaftsmanagement der Länder – HIS-Umfragen (Blatt 1)



### Erhebungen in den Jahren 2000/2001 (vgl. HIS-Kurzinformation B 4/2001)

- Ergebnisse:**
- Einige Länder führen Bau- und Liegenschaftsverwaltungen zusammen
  - Einige Länder errichten für die Landesliegenschaften Sondervermögen, zentrale Landesbetriebe o. ä.
  - NRW gründet BLB und etabliert für die Hochschulen Vermieter-/Mieterbeziehungen
  - Zwei Länder arbeiten an sogen. Eigentümermodellen für die Hochschulen
  - Niedersachsen bereitet NHG vor mit der Option für Stiftungshochschulen

## Stellung der Hochschulen im Liegenschaftsmanagement der Länder – HIS-Umfragen (Blatt 2)



### Erhebungen im Jahr 2003 (vgl. HIS-Kurzinformation B 5/2003)

- Ergebnisse:**
- Entwicklungen gegenüber 2000/2001 fortgeschritten, bestehende Absichten umgesetzt, Modellansätze weiter konkretisiert
  - Anzahl der Länder nimmt zu, die ihre Liegenschaften in zentraler Organisation (Sondervermögen, Landesbetrieb etc) zusammenführen und ggf. Vermieter-/ Mietermodelle einrichten
  - Zunahme vor allem auch der Länder, die die Hochschulliegenschaften in die öffentlichen Liegenschaften einbeziehen
  - sogen. Eigentümermodelle weniger fortentwickelt als u. U. erwartet und von Hochschuleseite gefordert

## Stellung der Hochschulen im Liegenschaftsmanagement der Länder – Organisationsmodelle (Blatt 1)



### Organisationsmodelle (nach Kanzlerarbeitskreis 'Immobilienmanagement')

#### Herkömmliche Modelle

- **Eigentum** der Liegenschaften beim Land
- **Bauherrenaufgaben:** Nicht delegierbare beim Land; delegierbare bei Bauverwaltung oder Dritten
- **Nutzung** durch die Hochschule unentgeltlich

#### Vermieter-/Mietermodelle bzw. mietähnliche Modelle

- Liegenschaften in **Sondervermögen bzw. Landesliegenschaftsbetrieb**
- **Eigentum** und Vermieterfunktion bei Land bzw. Landesliegenschaftsbetrieb
- **Bauherrenaufgaben** (große Baumaßnahmen) beim Landesliegenschaftsbetrieb
- **Nutzung** durch die Hochschule gegen Mietzahlung bzw. Pacht

#### Eigentümermodelle

- **Eigentum:** Hochschule ist wirtschaftlicher bzw. rechtlicher Eigentümer
- Sämtliche **Bauherrenaufgaben** bei der Hochschule
- **Nutzung:** Frei bzw. gegen Wahrnehmung der Eigentümeraufgaben (Hochschule ggf. Vermieter gegenüber ihren und externen Einrichtungen)

## Stellung der Hochschulen im Liegenschaftsmanagement der Länder – Organisationsmodelle (Blatt 2)



### Zuordnung der Länder zu den Organisationsmodellen:

#### Weitgehend herkömmliche Modelle:

*Baden-Württemberg, Bayern, Brandenburg, Hessen, Saarland, Schleswig-Holstein (i. W.)*

#### Vermieter-/Mietermodelle bzw. mietähnliche Modelle (auch Hochschulen):

*Mecklenburg-Vorpommern (gepl.), Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Sachsen, Sachsen-Anhalt (gepl.)*

#### Vermieter-/Mietermodelle für Landesbauten (ohne Hochschulen):

*Berlin, Bremen, Hamburg, Hessen, Rheinland-Pfalz, Saarland, Schleswig-Holstein, Thüringen*

#### Eigentümermodelle:

*Berlin (begr.), Bremen (gepl.), Rheinland-Pfalz (gepl.), nds. Stiftungshochschulen (begr.)*



## 2 Entwicklungen in den herkömmlichen Aufgaben- und Zuständigkeitsstrukturen

*Peter Pfab, Oberste Baubehörde Bayern*

### 2.1 Entwicklung in den herkömmlichen Aufgaben- und Zuständigkeitsstrukturen:

#### **Modell Bayern**

Herr Pfab stellt seinen Ausführungen Informationen zur Organisation und Entwicklung der Hochbauverwaltung in Bayern voran.

Die Oberste Baubehörde ist Teil des Bayerischen Staatsministeriums des Innern. Die Bauverwaltung ist dreistufig organisiert mit 28 Ämtern vor Ort (fünf ausschließliche Universitätsbauämter). Die Oberste Baubehörde ist Ansprechpartner für alle Ressortministerien, sie koordiniert die Planungen und legt die Qualitätsstandards fest. Die Projekte werden von der Obersten Baubehörde baufachlich genehmigt und dem jeweiligen Ressortministerium für die Landtagsvorlage übergeben.

Das neue Hochschulgesetz weist den Hochschulen in Bauangelegenheiten größere Autonomie zu: Die Hochschulen können kleine Baumaßnahmen und den Bauunterhalt selbst in Auftrag geben (an die staatliche Bauverwaltung oder Dritte). Die Mittel werden der Hochschule jeweils global zugewiesen und sind gegenseitig deckungsfähig; auch Mittelverstärkungen aus anderen Haushaltstiteln sind möglich. Das Verfahren für große Baumaßnahmen läuft hingegen unverändert (Einzelveranschlagung, Genehmigung durch den Landtag, Mittelzuweisung an das zuständige Bauamt).

Daneben sind in Bayern auch unkonventionelle Baumaßnahmen möglich; Investorenprojekte, Ratenkaufverfahren werden ebenfalls durchgeführt.

Herr Pfab illustriert dies an den Neubauvorhaben für die Technische Universität München (Elektrotechnik, Maschinenwesen), für die die Industrie die Bauherreneigenschaft übernommen hat. Weitere Neubauten für die TUM (Mathematik, Informatik) wie auch die Universität Bamberg (Rechenzentrum) wurden als Ratenkaufverfahren realisiert; Architekt und Finan-

zierung wurden über einen Wettbewerb nach VOB ("ein Stück Entwurf mit Festpreisangebot") ermittelt. Die Auftragsvergabe erfolgte an einen Generalunternehmer, der den Architekten unter Vertrag nimmt und – bei Kostendeckelung – an erzielten Einspargewinnen beteiligt.

An verschiedenen Neubauvorhaben (z. B. für die Ludwig-Maximilians-Universität München) hat, so Herr Pfab, die Staatliche Bauverwaltung allerdings deutlich machen können, dass sie gleich gut, gleich rasch und gleich günstig baut wie die Industrie. Es seien erhebliche Einsparungen und verkürzte Fertigstellungszeiten erreicht worden. Die staatliche Bauverwaltung habe zudem häufig weniger Probleme mit der langfristigen Qualität der Bauten.

Herr Pfab fasst zusammen, dass die Ziele der Bauverwaltung in einer größeren Flexibilität im Hochschulbau und insbesondere in einem nachhaltigen und kostenbewussten Planen und Bauen liegen. Die Bauverwaltung verstehe sich in allen Phasen – von der Projektentwicklung bis zur Bauunterhaltung – als Dienstleister der Hochschulen. Wichtig sei allerdings, dass die rechtlichen Unsicherheiten hinsichtlich der baurechtlichen Verantwortung, welche derzeit noch bestehen, wenn die Bauunterhaltung durch die Hochschulen übernommen ist, behoben werden.

Herr Pfab weist schließlich auf die positiven Effekte hin, die von der Aneignung der Auftragnehmerrolle durch die Bauverwaltung ausgehen. Bisher habe noch keine Hochschule tatsächlich Dritte mit Baumaßnahmen beauftragt.

Zu verdanken sei dies u. a. einem veränderten Projektmanagement durch die Bauverwaltung: Es wurden z. B. "Steuerkreise" mit allen Beteiligten eingeführt, um die Kundenorientierung und Reaktionsfähigkeit zu verbessern.

Zu Jahresbeginn erfolgt zudem jeweils zwischen den Hochschulen und den zuständigen Bauämtern eine Koordination zur Regelung der Aufgabenverteilung und Abstimmung der Zusammenarbeit.

## Staatlicher Hochbau in Bayern

König Ludwig I bestellte 1830 Leo von Klenze zum 1. Leiter der OBB.



Alle staatlichen Aufgaben des Bauwesens werden von der Staatsbauverwaltung wahrgenommen.

Der Obersten Baubehörde nachgeordnet sind in der Mittelstufe 7 Regierungen und 2 Oberfinanzdirektionen und in der Unterstufe 5 Universitätsbauämter sowie 23 Staatliche Hochbauämter.

Im Zuge der Verwaltungsvereinfachung werden die Aufgaben der Mittelstufe zurzeit neu definiert.

## Hochschulbau in Bayern

- Die Staatsbauverwaltung baut für
  - 9 staatliche Universitäten mit
  - 5 Kliniken
  - 18 Fachhochschulen
  - 2 Kunsthochschulen
  - 2 Musikhochschulen
  - 1 Hochschule für Fernsehen und Film
  - 1 Hochschule der Bundeswehr
  - und
  - 220.000 Studenten
- Bauvolumen Hochschulbau  
pro Jahr ca. 400 Mio. €

Staatlicher Hochbau (ohne Bundesbauten)  
pro Jahr ca. 850 Mio. €



## Durchführung der Baumaßnahmen im Hochschulbau

Große Baumaßnahmen Abwicklung durch Staatsbauverwaltung

Verantwortung für Bauunterhalt und „kleine Baumaßnahmen“ bei den Hochschulen

Durchführung durch Staatsbauverwaltung oder Dritte

## Haushaltsmittel

- Bauunterhalt und kleine Baumaßnahmen

Haushaltsmittel werden der Hochschule global zugewiesen. BU-Mittel und Mittel für kleine Baumaßnahmen sind gegenseitig deckungsfähig und übertragbar. Mittelverstärkungen aus anderen Haushaltstiteln sind möglich.

- Große Baumaßnahmen

Große Baumaßnahmen werden einzeln veranschlagt und durch den Bayerischen Landtag genehmigt.

Die Haushaltsmittel und Verpflichtungsermächtigungen werden dem Bauamt durch das Bayerische Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst maßnahmenbezogen zugewiesen.

- Strenge Kostenkontrolle durch Bauverwaltung.

### „Unkonventionelle“ Baumaßnahmen im Hochschulbau

- Industrie tritt als Bauherr auf
  - Neubau für die Fakultät für Elektrotechnik der TUM
  - Neubau für die Fakultät für Maschinenwesen der TUM
- Ratenkaufverfahren  
Generalunternehmer, Architekt, Finanzier nehmen als ARGE an einem Wettbewerb nach den Regularien der VOB teil.

Bauherr ist der Freistaat Bayern.

- Neubau für die Fakultät Mathematik und Informatik der TUM
- Rechenzentrum der Universität Bamberg

### Hochschule / Bauverwaltung

- Bauverwaltung als Dienstleister
  - Projektentwicklungsphase
  - Bauantragsphase
  - Baudurchführung
  - Bauunterhalt
- Bauordnungsrechtliche Verantwortung nach Art. 86 BayBO
- Ziele der Bauverwaltung
  - Flexibilität im Hochschulbau
  - Nachhaltig und kostenbewußt planen und bauen
  - Erhaltung und Förderung der Baukultur
  - Ideenreichtum bei der Umsetzung gemeinsamer Ziele

*Claudia Reusch, Finanzministerium  
Baden-Württemberg*

## 2.2 Entwicklung in den herkömmlichen Aufgaben- und Zuständigkeitsstrukturen:

### **Modell Baden-Württemberg**

Frau Reusch vom Finanzministerium Baden-Württemberg erläutert die für den Hochschulbau im Land eingeführten Verfahren und Veränderungen. Dabei stellt sie ihrem Beitrag einige übergeordnete Zielsetzungen der Vermögens- und Hochbauverwaltung voran (u. a. Erhaltung und Qualitätssicherung des Immobilienbestandes, wirtschaftliche Nutzung, marktorientierte Verwertung, Entwicklung zu unternehmerischem Handeln).

Zu Jahresbeginn 2004 wird eine neue Organisationsstruktur für die Vermögens- und Hochbauverwaltung eingeführt, die auch eine Veränderung in den Entscheidungsprozessen bei Unterbringungs- und Bauangelegenheiten beinhaltet. Der bisher dreistufige Aufbau wird aufgegeben; es werden zwei Landesbetriebe mit den Schwerpunkten Hochschulen und Bundesbau eingerichtet.

Ungeachtet einzelner Veränderungen laufen große Baumaßnahmen im Land weiterhin so, dass das Wissenschaftsministerium diese nach Kriterien der Lehre und Forschung beurteilt und das Finanzministerium den Bedarf und Finanzierungsfragen prüft. Jede größere Investitionsentscheidung, d. h. jeder Neubau oder jede kostenintensive Sanierung ist gekoppelt an ein Bedarfscontrolling. Hierzu wird jeweils gezielt die Arbeitsgruppe für Bedarfsbemessung (die der OFD Stuttgart zugeordnet ist) eingeschaltet.

Frau Reusch geht auf die Stärken und Schwächen des "bestehenden Systems" ein.

Während sie zu den Ersteren zählt, dass sich die Hochschulen auf ihre Kernaufgaben konzentrieren, die Vermögens- und Hochbauverwaltung die notwendige Professionalität einbringt und das zentrale Baubudget hohe Flexibilität und Schwerpunktsetzungen ermöglicht, sieht sie Letztere darin, dass Aufgaben- und Ressourcenverantwortung getrennt bleiben und somit u. U. nur geringe Anreize für einen sparsamen, wirtschaftlichen Flächenumgang bestehen; durch die organisatorischen Schnittstellen werden möglicherweise Parallelstrukturen begünstigt.

Eine Fortentwicklung – vor dem Hintergrund bestehender Stärken und Schwachstellen – soll mit dem so genannten Kooperationsmodell erreicht werden, das auf verbesserte Kommunikation durch Besprechungsroutinen, eine Mitsprache der Hochschulen in der Prioritätensetzung bei kleinen und großen Baumaßnahmen und auf Verwaltungsvereinfachung durch eine Straffung der Verfahren setzt.

Fortschritte wurden in der Flexibilisierung und bei der Finanzierung von Bauvorhaben erreicht, indem bei Beibehalt des zentralen Bauhaushalts Misch- und Transferfinanzierungen ermöglicht werden.

- Mischfinanzierungsprojekte bis 1,25 Mio. € sind Vorhaben, in denen zwei Drittel von der Universität und ein Drittel durch den Bauhaushalt finanziert wird. Sie eignen sich für Schnellläuferprojekte, z. B. im Kontext von Berufungen.
- Transferfinanzierungsprojekte sind Vorhaben, in denen der Landesanteil von der Universität über Eigen- oder Drittmittel bzw. kapitalisierte Miete gestellt wird.

Angedacht, aber noch nicht realisiert, ist eine teilweise Dezentralisierung des Bauunterhaltungsbudgets. Schon jetzt können die Hochschulen Bauunterhaltungsmaßnahmen bis 10.000 € selbst durchführen; sie machen aber hiervon praktisch keinen Gebrauch.

Frau Reusch erwähnt schließlich einige neue Entwicklungen, die den veränderten Aufgabenstellungen und Anforderungen gerecht werden sollen: Verstärkt sollen Schwerpunktsetzungen bei Bestandssanierungen erfolgen; eine Finanzierungsverstetigung soll durch konsequente Sanierungsstrategien erreicht werden; angestrebt wird ein Flächenabbau (durch hochschulinternes Flächenmanagement und Anreize zur Flächenaufgabe, möglicherweise auch durch ein Pilotprojekt als Vermieter-/Mietermodell); schließlich soll eine noch stärkere finanzielle Eigenbeteiligung der Universitäten an den Bauaufgaben über Drittmittel, Eigenmittel und Wertschöpfung aus dem Bestand ermöglicht werden.

Frau Reusch fasst zusammen, dass ein moderater, kontinuierlicher Veränderungsprozess neben den bereits angestrebten organisatorischen Optimierungen verfolgt wird. Ob dieser die Einführung eines flächendeckenden Vermieter-/Mietermodell einschließt, ist noch zu prüfen.

# Bau- und Liegenschaftsmanagement

## Entwicklungen in den herkömmlichen Aufgaben- und Zuständigkeitsstrukturen

### Modell Baden-Württemberg

Claudia Reusch  
Referat für Hochschulbau im  
Finanzministerium Baden-Württemberg



HIS-Workshop 27.11.2003

1

## Übergeordnete Ziele

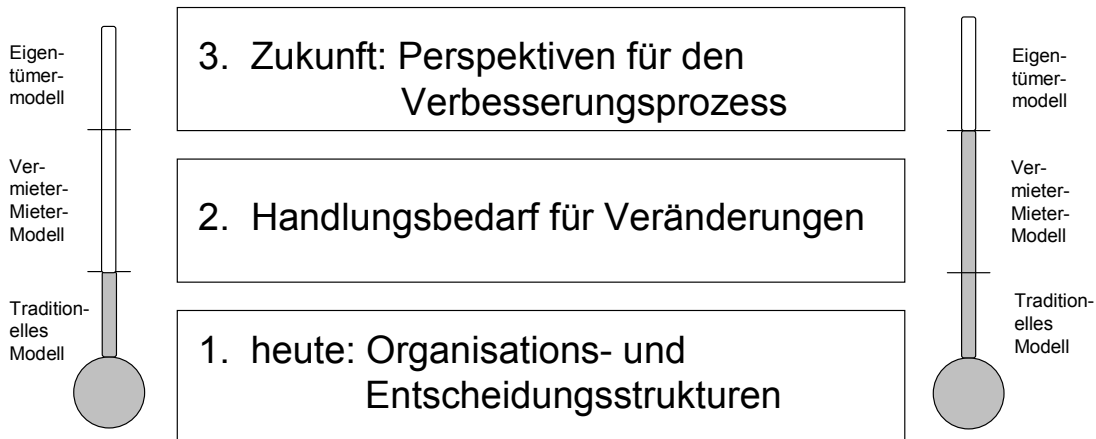
- Aufrechterhaltung und zukunftsorientierte Weiterentwicklung des Lehr- und Forschungsbetriebes
- Erhaltung und Qualitätssicherung des Immobilienbestandes
- Effiziente und wirtschaftliche Nutzung der Gebäude einschließlich marktorientierter Verwertung
- Weg vom reinen „Verwaltungshandeln“ hin zum „unternehmerischen“ Agieren



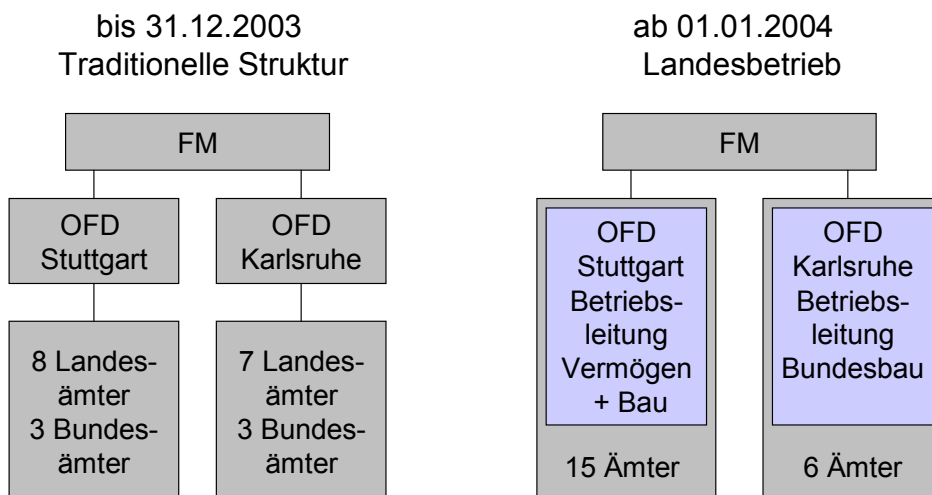
HIS-Workshop 27.11.2003

2

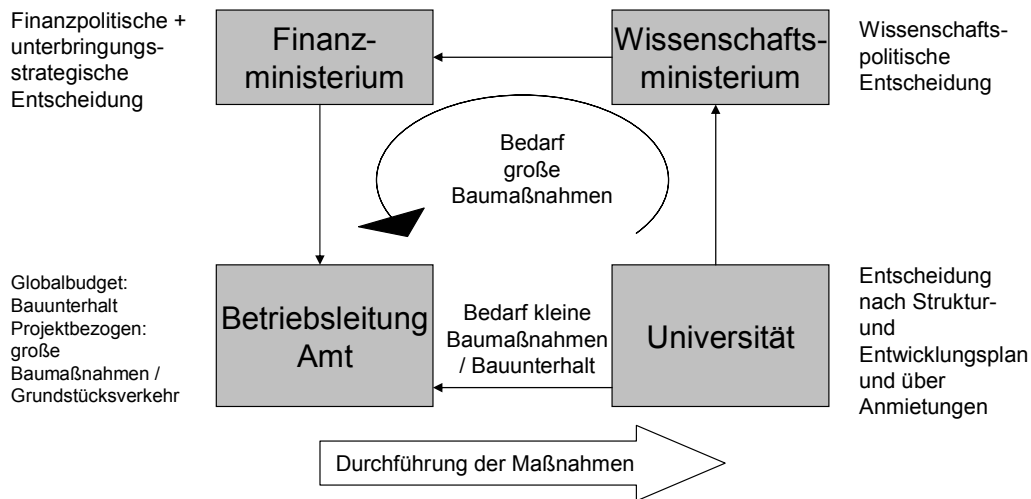
### 3 Themenschwerpunkte



### Organisationsstruktur der Vermögens- und Hochbauverwaltung



## Struktur des Entscheidungsprozesses bei Unterbringungs- / Bauangelegenheiten



## Geteilte Verantwortung

### Vermögens- und Hochbauverwaltung

#### Eigentümerfunktion

- Flächenzuweisung
- Entscheidung über Kauf/Verkauf

#### Vermögenshaushalt

- Grundstücksverkehr

#### Bauherrenfunktion

- Umfassende Zuständigkeit für Planen und Bauen
- Investitionsentscheidungen gekoppelt an Flächencontrolling

#### Zentraler Bauhaushalt

- Zentrale Steuerung + Finanzierung aller Bauprojekte

### Universitäten

- Unentgeltliche Überlassung der Liegenschaften
- Gebäudemanagement

#### Universitätshaushalt

- Bewirtschaftungs- und Mietmittel

- Bedarfsanmeldung und Prioritätensetzung

- evtl. finanzielle Beteiligung aus Eigen-/Drittmittel (Transfer in den Bauhaushalt)

## Stärken des bestehenden Systems

- Hochschulen konzentrieren sich auf ihre Kernaufgaben
- VBV liefert umfassenden Service „rund ums Bauen“
- Zentraler Bauhaushalt ermöglicht direkte Umsetzung staatlicher Entscheidungen über Unterbringungs- und Bauangelegenheiten
- großes zentrales Baubudget bietet hohe Flexibilität und ermöglicht Schwerpunktsetzungen



## Schwachstellen im System

- Keine Bündelung von Aufgaben- und Ressourcenverantwortung
- Wenig Anreiz für sparsamen und wirtschaftlichen Umgang mit der teuren Ressource Fläche
- Getrennte Verantwortung:  
Bauinvestitionen - Betriebskosten
- Organisatorische Schnittstellen, partiell auch Parallelstrukturen



## Optimierung: Kooperationsmodell

- Transparenz durch verbesserte Kommunikation  
Besprechungsrouinen:  
Baubesprechung – Projektmanagement – Rahmenplanbesprechung
- Prioritätensetzung bei kleinen und großen Baumaßnahmen durch die Universität (Ausnahme Bauunterhalt)
- Verwaltungsvereinfachung durch Straffung der Verfahren
- Angebot: Durchführung von kleinen Bauunterhaltungsmaßnahmen und Schönheitsreparaturen durch die Universitäten (bis max. 10.000 € je Einzelmaßnahme)



## Flexibilisierung bei der Finanzierung von Bauprojekten

(Prinzip des zentralen Bauhaushaltes bleibt erhalten)

- Mischfinanzierungsmodell bis 1,25 Mio. €  
Schnellläuferprojekte z.B. für Berufungen  
2/3 – Anteil Universität - 1/3 – Anteil Bauhaushalt
- Transferfinanzierungen  
Finanzierung des Landesanteils durch die Universität  
(Eigen- oder Drittmittel, kapitalisierte Miete)
- Investorenmodelle  
alternative Ausschreibung Investor – Eigenbau
- Angedacht, aber nicht realisiert:  
teilweise Dezentralisierung des Bauunterhaltungsbudgets





## Aktuelle Problemfelder

- Erhebliche Investitionskürzungen im Bauhaushalt
- Kaum noch Spielräume für Bauinvestitionen bei den Universitäten

### Planungssicherheit ist weggebrochen:

- Abgestimmte Erledigungsstrategie ist nicht möglich  
keine verstetigte Mittelausstattung
- Hoher Sanierungsbedarf der Gebäude aus den 60-er, 70-er und 80-er-Jahren führt zu immenser „Bugwelle“
- Auflagen im Brandschutz, Arbeitsschutz können nur noch unzureichend erfüllt werden (Schließungsandrohung)
- Substanzverlust der Gebäude droht (Flachdach-, Betonschäden, desolate Haustechnik)



## Politik: „weiterhin Schwerpunktsetzung in Bildung und Forschung“

### Strategisches Ziel: „Misere politisch sichtbar machen“

Politische Schwerpunktsetzungen führten seit 1970 zu

- Flächenwachstum um 11%  
Flächenbestand Universitäten 1,8 Mio. m<sup>2</sup> HNF
- An 9 Universitäten rund 120.000 Studierende

Flächendeckende Sanierungserhebung 2002/2003

- Sanierungs- und Modernisierungsbedarf 2,4 Mrd. €  
davon 1,5 Mrd. € dringender Bedarf



## Kursänderung „Segel neu setzen“

- Schwerpunktsetzung bei Sanierungen des Bestands  
„weg vom Neubau – hin zur Sanierung“
- Verstetigung bei der Finanzierung als Grundlage für konsequente Umsetzung einer Sanierungsstrategie
- Flächenabbau  
„Neubau nur noch in Einzelfällen“  
hochschulinternes Flächenmanagement aufbauen  
Anreizmodell bei Flächenaufgabe entwickeln
- Pilotprojekt: Vermieter-Mieter-Modell
- Verstärkte finanzielle Eigenbeteiligung der Universitäten  
(Drittmittelgeber, Eigenmittel, Wertschöpfung aus dem Bestand)



## Perspektiven

- Moderater, kontinuierlicher Veränderungsprozess im bestehenden System z.B. durch
  - Weitere organisatorische Optimierungen bei der VBV
  - Verstärktes „unternehmerisches“ Denken und Handeln
  - evtl. Einführung eines flächendeckenden Vermieter-Mieter-Modells
  - Prüfauftrag der Haushaltsstrukturkommission:  
„Stiftungshochschule“
  - Novellierung des Universitätsgesetzes



## 2.3 Entwicklung in den herkömmlichen Aufgaben- und Zuständigkeitsstrukturen:

### Diskussion

In der Diskussion zu den Beiträgen aus Bayern und Baden-Württemberg stehen praktische Fragen der Realisierung im Vordergrund:

Woher kommt jeweils die Finanzierung? Wer bezahlt wen? Wer setzt die Prioritäten für große Baumaßnahmen? Wieso nutzen die Hochschulen ihre Eingeständigkeit zur Durchführung von Baumaßnahmen nicht stärker etc.?

Mit Hinweis auf die in Beratungen des Arbeitskreis "Nutzung und Bedarf" derzeit aufgegriffene Entgeltlichmachung von Bauamtsleistungen in den Ländern wird die Kostenpflichtigkeit möglicher Bauleistungen angesprochen. In Bayern ist das Tätigwerden der Bauverwaltung für die Hochschulen weiterhin unentgeltlich. Bezahlt werden muss allerdings die Beauftragung von Dritten.

Die bayerischen Hochschulvertreter führen an, dass die Hochschulen des Landes sich nicht ausreichend finanziell bzw. personell ausgestattet sehen, um die Aufgaben im Bereich Bauunterhaltung und kleine Baumaßnahmen an Dritte zu vergeben bzw. selbst auszuführen. Ähnlich wird auch von baden-württembergischen Hochschulen argumentiert; die eigene Kapazität reiche derzeit nicht aus, um das Aufgabenspektrum zu erweitern.

Zur Höhe des Bauunterhaltungsansatzes in Bayern und zu dessen Verteilung wird berichtet, dass die bereitgestellten Mittel von 55 Mio. € pro Jahr nach einem Verteilungsschlüssel auf der Basis der Friedensneubauwerte vergeben werden.

Problematisiert wird generell die Realisierungsmöglichkeit verstärkter Eigenbeteiligung der Hochschulen an der Finanzierung von Bauvorhaben. Da eine (eigentlich naheliegende) Mitbeantragung und Genehmigung von Finanzmitteln für Raumkosten im Zusammenhang von Forschungsprojekten wenig wahrscheinlich sein dürfte, kämen vermutlich als Finanzierungsquelle nur Studiengebühren in Frage. Eine solche Finanzierungsmöglichkeit für Bauinvestitionen wird jedoch als nicht

realitätsnah bezeichnet (sie entspringe vermutlich eher dem Wunschdenken einiger Beteiligter).

Herr Pfab ergänzt, dass in Bayern Hochschulen ihre Bauprojekte zum Teil auch über Fundraising bezuschussen.

Auf Nachfrage wird von Frau Reusch erläutert, dass in Baden-Württemberg als kapitalisierte Miete im Rahmen einer Transferfinanzierung z. B. die Mieteinsparung anzusehen ist, die bei der Errichtung eines Neubaus wegfällt, allerdings über einen bestimmten Zeitraum seitens des Finanzministerium weiter bereitgestellt wird, damit der Kapitaldienst für die Finanzierung geleistet werden kann.

Auf die Frage, wie bei der Finanzierung von Baumaßnahmen die Prioritätensetzung auf Landesebene erfolgt, wird aus Baden-Württemberg berichtet, dass diese in jedem Fall projektbezogen und nicht budgetbezogen stattfindet, es gebe keine Quotierungen für einzelne Standorte.

Zum möglichen Pilotprojekt "Vermieter-/Mietermodell" in Baden-Württemberg wird ausgeführt, dass dieses zunächst im Verhältnis zwischen Land und Universität erwogen wird. Allerdings würde aus Sicht des Landes begrüßt, wenn es überdies auch universitäre Raumhandelsmodelle bereits gäbe.



### 3 Einführung von zentralen Einrichtungen der Liegenschaftsverwaltung

*Thomas Menne, Bau- und Liegenschaftsbetrieb BLB Nordrhein-Westfalen*

#### 3.1 Einführung von zentralen Einrichtungen der Liegenschaftsverwaltung

##### **Modell Nordrhein-Westfalen**

Herr Menne vom BLB NRW beschreibt einleitend die Entstehungsgeschichte des Bau- und Liegenschaftsbetriebs des Landes.

Ausgangspunkt war ein Organisationsgutachten der Unternehmensberatung Seebauer & Partner GmbH, München, mit dem vorgeschlagen wurde, die Liegenschaftsverwaltung und das gesamte Grundstücks- und Gebäudemangement in einen Landesbetrieb auszulagern, um auf diese Weise u. a. Flächeneinsparungen von etwa 20 % zu erreichen.

Der BLB NRW wurde zu Jahresbeginn 2001 eingerichtet mit dem Ziel, in einem betriebswirtschaftlich orientierten Immobilienmanagement die Eigentümer- wie auch die Betreiberfunktionen zu übernehmen (bei begrenzten Sonderregelungen für die Hochschulen).

Das wirtschaftliche Eigentum an Grundstücken und Gebäuden ist hierzu mit Jahresbeginn 2001 in Form eines teilrechtsfähigen Sondervermögens dem BLB übergeben worden. Dieser stellt die Grundstücke und Gebäude den Hochschulen gegen Mietzahlung zur Verfügung. Die hierzu benötigten Mittel werden den Hochschulen aus dem Landeshaushalt als Mietbudget bereitgestellt.

Nachdem in den ersten Kabinettsbeschlüssen und im Errichtungsgesetz im Jahr 2000 die Besonderheiten der Hochschulen wenig Berücksichtigung fanden, wurden in der Landtagsentschließung vom Dezember 2000, im so genannten "7-Punkte-Programm" vom März 2003 und schließlich im Hochschulmietvertrag den hochschulischen Spezifika stärker Rechnung getragen.

Herr Menne beschreibt die inzwischen im Lande eingeführten Grundprinzipien des Zusammenwirkens zwischen BLB, Hochschulen und

Ministerien; er geht auf einzelne Verfahren näher ein.

- Die Anmeldungen des Mietbedarfs für große Baumaßnahmen werden durch die Hochschulen mit entsprechender Priorisierung zur Aufnahme in den Haushalt über Mietlisten angemeldet.
- Kleine Baumaßnahmen und die mietrelevanten Anteile von Kernsanierungen werden aus den (jährlich steigenden) Bestandsmieten der Hochschulen an den BLB finanziert.
- Das Instandhaltungsprogramm wird jährlich zwischen BLB und Hochschulen abgestimmt, das Letztentscheidungsrecht liegt beim BLB.
- Die Bewirtschaftung der Liegenschaften und der Betrieb der technischen Einrichtungen erfolgt durch die jeweilige Hochschule.
- Zusätzlich ist den Hochschulen die Möglichkeit eingeräumt worden, eigen- und drittmittelfinanzierte Bauvorhaben weiter in eigener Verantwortung durchzuführen.

Abschließend spricht Herr Menne zwei Probleme an:

Zum einen die Unsicherheit der Mietenfinanzierung angesichts der schwierigen Haushaltslage (es besteht hinsichtlich der Mietmittel ein Haushaltsvorbehalt) und zum anderen die bisher bestandsorientierte Festlegung des Mietbudgets, die u. a. dazu führe, dass flächenmäßig schlecht ausgestattete Hochschulen ohne zusätzliche Mietmittel auf diesem Niveau verbleiben.

Herr Menne fordert einen Strukturausgleich zwischen den gut ausgestatteten und den unterversorgten Hochschulen.

In dieser Richtung könnten die Standortkonzepte wirksam werden, die der BLB in enger Abstimmung für die nordrhein-westfälischen Hochschulen entwickeln lassen will:

Für alle wichtigen Hochschulstandorte sollen so genannte "HSEPs" (Hochschulentwicklungspläne) erstellt werden.

Ein erstes Pilotprojekt ist soeben für die RWTH Aachen zum Abschluss gekommen; fünf weitere vergleichbar ausgerichtete Projekte laufen bzw. befinden sich in Vorbereitung.

## Von der Staatlichen Bauverwaltung und der Liegenschaftsverwaltung NRW

### zum Bau- und Liegenschaftsbetrieb Nordrhein-Westfalen (BLB NRW)

## Das Organisationsgutachten (1999)

Auftraggeber : Land NRW - Arbeitsstab Aufgabenkritik  
Auftragnehmer : Dr. Seebauer & Partner GmbH, München

Untersuchungsgegenstand : die Liegenschaftsverwaltung  
sowie das gesamte Grundstücks- und Gebäudemanagement

Untersuchungsziele :

- Optimierung der Aufbau- und Ablauforganisation
- Darstellung der Einsparpotenziale

Vorschlag des Gutachters :

- getrennte Landesbetriebe Eigentum und Bewirtschaftung
- Hochschulen (Cluster) erhalten eigene Servicebetriebe

## Der 1. Kabinettsbeschluss

(1.2.2000)

- Errichtung eines Landesbetriebs Landesliegenschaften zum 1.1.2001
- Einführung eines betriebswirtschaftlich orientierten Immobilienmanagements
- Wahrnehmung der Eigentümerfunktion und der Betreiberfunktion
- Sonderregelungen für das kaufmännische, technische und infrastrukturelle Facility-Management der Hochschulen

## Der 2. Kabinettsbeschluss

(5.12.2000)

- Das Eigentum an den von den Hochschulen genutzten Grundstücken verbleibt beim Land NRW und geht auf den BLB NRW über.
- Die Grundstücke werden den Hochschulen zur Nutzung überlassen; dafür zahlen diese eine im Landeshaushalt bereitgestellte Miete.
- Aus den Mieteinnahmen finanziert der BLB NRW u.a. die Instandhaltung und die Finanzierungskosten der Immobilien
- Miet-Einsparungen verbleiben anteilig im Einzelplan 05; Veräußerungsgewinne fließen zu 50 % in den Einzelplan 05 zurück.
- Bei Auslaufen der Mietverträge haben beide Seiten das Recht zur Kündigung, aber auch zur finanziellen Nachbesserung.
- Nach einem Übergangszeitraum erhalten die Mieter die Möglichkeit, ihren Unterbringungsbedarf unmittelbar am Markt zu decken.
- Das Gebäudemanagement nehmen die Hochschulen selbst wahr.

# Das Errichtungsgesetz (BLBG)

- Zum 1.1.2001 wird unter dem Namen BLB NRW ein teilrechtsfähiges Sondervermögen des Landes NRW mit eigener Wirtschafts- und Rechnungsführung errichtet.
- Der BLB NRW hat die Aufgabe, Grundstücke für Zwecke des Landes nach kaufmännischen Grundsätzen zu erwerben, zu bewirtschaften, zu entwickeln und zu verwerten.
- Der BLB NRW ist wie ein Wirtschaftsunternehmen nach kaufmännischen Grundsätzen zu führen.
- Der BLB NRW hat die Befugnis, bis zur Höhe der eigenfinanzierten Investitionen Kredite aufzunehmen.

# Die Landtagsentschließung (6.12.2000)

Die Landesregierung wird aufgefordert, auch untergesetzlich den Besonderheiten der Hochschulen Rechnung zu tragen:

- Keine Schmälerung der Finanzausstattung durch Mietbudgets.
- Der Rechtszustand Körperschaftsvermögen bleibt unberührt.
- Die Bundesmitfinanzierung darf nicht beeinträchtigt werden.
- Der Modellversuch Hochschulkooperation wird fortgeführt (Auftraggeber-/Auftragnehmer-Verhältnis).
- Die Hochschulen priorisieren die Neubaumaßnahmen.
- Mittel für Berufungs-Baumaßnahmen werden gesondert ausgewiesen und von den Hochschulen priorisiert.
- Der Anreiz zur Investition von Schöpfungsmitteln und von Drittmitteln muss erhalten bleiben.
- Veräußerungserlöse aus Hochschulliegenschaften sollen zur Hälfte an die Hochschulen zurückfließen.



# Das sog. 7 Punkte-Programm

## (13.3.2003)

Ziel der Vereinbarung ist, die gesetzliche Stellung des BLB NRW mit der Aufgabenerfüllung und Kompetenz der Hochschulen in einen kooperativen Zusammenhang zu bringen, z.B.:

- Für Berufungs-Baumaßnahmen stellt der BLB NRW den Hochschulen jährlich mindestens 11,8 Mio EUR zur Verfügung.
- Zur Wahrnehmung der Unternehmer-/Betreiberverantwortung stellt der BLB NRW den Hochschulen jährlich 7,6 Mio EUR zur Verfügung.
- Hochschulen und BLB NRW können Vereinbarungen zur Aufstellung von Hochschulstandortentwicklungsplanungen (HSEP) abschließen; dadurch sollen die hochschulpolitischen und die immobilienwirtschaftlichen Zielsetzungen in Einklang gebracht werden.

# Der Hochschul-Mietvertrag

## (Besonderheiten)

- Der Abschluss des Mietvertrages erfolgt unbefristet.
- Eine Vertragskündigung bedarf der Zustimmung von FM und MWF.
- Die Bewirtschaftung der Liegenschaften sowie Verkehrssicherung und Betrieb technischer Einrichtungen obliegen der Hochschule.
- Planung, Errichtung, Instandhaltung und Betrieb von Datennetzen liegen im Zuständigkeitsbereich der Hochschulen.
- Einnahmen aus Untervermietung stehen der Hochschule zu.
- BLB NRW und Hochschule stimmen jährlich das Instandhaltungsprogramm ab - das Letztentscheidungsrecht liegt beim BLB NRW.
- Der BLB NRW kann im Einzelfall die Hochschule mit der Planung und/oder Durchführung von Baumaßnahmen beauftragen.
- Eigen- und Drittmittel-finanzierte Baumaßnahmen kann die Hochschule in eigener Verantwortung durchführen.

## Zuständigkeiten

- Die Investitionen finanziert der BLB NRW über Kreditaufnahme; Voraussetzungen sind Mietzusage und ggfs. Bundesmitfinanzierung.
- Wenn die veranschlagten Mietmittel ausreichen, bedarf es zum Abschluss von Mietverträgen keiner Verpflichtungsermächtigung.
- Die Mieten für Große Baumaßnahmen melden die Hochschulen zur Aufnahme in den Haushalt an (Mietliste, früher Bauliste).
- Die Mieten für Kleine Baumaßnahmen werden pauschal durch eine Anhebung der Bestandsmiete um 0,5 % jährlich berücksichtigt.
- Die mietrelevanten Anteile von Kernsanierungen werden aus einer zentral veranschlagten Verpflichtungsermächtigung bedient.
- Die Instandhaltung finanziert der BLB NRW aus der Bestandsmiete.
- Für Berufungsmaßnahmen stehen den Hochschulen aus dem BLB-Wirtschaftsplan jährlich 11,8 Mio EUR zur Verfügung.
- Für Maßnahmen im Rahmen der Betreiberverantwortung stehen den Hochschulen 7,6 Mio EUR BLB-Mittel zur Verfügung.

*Uwe Bruns, Finanzministerium Niedersachsen*

### 3.2 Einführung von zentralen Einrichtungen der Liegenschaftsverwaltung:

#### **Modell Niedersachsen**

Herr Bruns vom Finanzministerium Niedersachsen erläutert Zielsetzung und Aufgabenstellung des integrierten Liegenschafts-, Bau- und Gebäudemanagement im Lande, in das die staatlichen Hochschulen einbezogen sind.

Durch die Zentralisierung soll der Liegenschaftseinsatz optimiert, die Liegenschafts- und Baukompetenz gebündelt und die volle Kostenverantwortlichkeit des Nutzers erreicht werden. Gleichzeitig wird eine umfassende Vermögensübersicht und eine Identifizierung des Verwertungspotentials für das Land ermöglicht.

Wie in Nordrhein-Westfalen wurden die Liegenschaften zu diesem Zweck zusammengeführt, jedoch nicht in einem Landesbetrieb organisiert, sondern in ein Sondervermögen eingebracht, das in der Verantwortlichkeit des Finanzministeriums steht. Die Liegenschaften werden den Hochschulen entgeltlich überlassen.

Herr Bruns erläutert die Chronologie der Neuordnung.

Die Bewertung des Liegenschaftsbestandes und die Festsetzung ortsüblicher Mieten wurden auch in Niedersachsen der Firma Seebauer & Partner, München, übertragen.


Die für die Nutzungsentgelte erforderlichen Mittel werden den Hochschulen aus dem Haushalt zur Verfügung gestellt. Derzeit werden die Mittel noch belastungsneutral, also auf der Basis der vereinbarten Nutzungsentgelte bemessen, haben somit nur "Verrechnungsfunktion" bzw. "deklaratorischen Charakter".

In Zukunft soll über den Mittelzu- und -abfluss jedoch eine Verbrauchssteuerung erfolgen, indem die Nutzungsentgeltzahlung verbrauchsorientiert, die Mittelzuweisung jedoch bedarfsabhängig dimensioniert ist.

## Neue Entwicklungen im hochschulischen Liegenchaftsmanagement der Länder

workshop der HIS am 27.11.2003

Niedersächsisches Finanzministerium  
Referat 23  
MR Uwe Bruns

 Niedersachsen

## Themenübersicht

- ⌘ Integriertes Liegenchafts-, Bau- und Gebäudemanagement  
Niedersachsen
  - ☒ Zentrale Aufgabenstellungen
  - ☒ Entwicklungschronologie
  - ☒ Prinzip der Liegenchaftssteuerung
  - ☒ Mechanismen der Liegenchaftssteuerung
  - ☒ Organisation der Liegenchaftsverwaltung
  - ☒ Allgemeine Daten für Niedersachsen
  - ☒ Perspektiven

## Integriertes Liegenschafts-, Bau -und Gebäudemanagement

### ⌘ Zielsetzung und zentrale Aufgabenstellungen

- ☒ Optimierung des Liegenschaftseinsatzes
  - ☒ Maximale Unterstützung des Nutzers bei seiner öffentlichen Aufgabe
  - ☒ Funktions- und aufgabengerechte Liegenschaftszuweisung im Rahmen einer Liegenschaftssteuerung
- ☒ Bündelung der Liegenschafts- und Baukompetenz
  - ☒ Einheitlicher kompetenter Antritt am Bau- und Liegenschaftsmarkt
  - ☒ Zentrale Zuständigkeit für Liegenschafts- und Bauaufgaben
- ☒ Volle Kostenverantwortlichkeit des Nutzers als Folge des Ressortsprinzips
- ☒ Umfassende Vermögensübersicht
- ☒ Identifizierung von Verwertungspotential

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

3

## Zentrale Aufgabenstellungen I

### ⌘ Optimierung des Liegenschaftseinsatzes

#### ☒ Maximale Nutzerunterstützung

##### ☒ Nutzer wird von sachfremden Aufgaben befreit

- regelmäßig keine Kernkompetenz im Bereich Liegenschaften und Bau
- nur sporadischen Marktkontakt
- Nutzer formuliert seinen Bedarf nach allgemeinen Kriterien (z.B. RL Bau)
- Bedarfserfüllung durch zentrale Liegenschafts- und Baukompetenz als Dienstleistung in Rahmen eines Unterbringungsmanagements

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

4

## Zentrale Aufgabenstellungen II

### ⌘ Optimierung des Liegenschaftseinsatzes

#### ☒ Funktions- und aufgabengerechte Liegenschaftszuweisung

##### ☒ Erarbeitung von Zuweisungsstrukturen zur optimierten Nutzerversorgung mit Liegenschaften

- Nutzeraufgaben als Einflußgröße
- Verobjektivierbarkeit von Nutzeraufgaben im Hinblick auf Flächenbedarf
- Vergleichende Nutzerbetrachtung als Flächenbedarfskriterium
- Benchmarksysteme/ Vergleichstiefe

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

5

## Zentrale Aufgabenstellungen III

### ⌘ Kostenverantwortlichkeit

#### ☒ Nutzer trägt die volle Kostenlast für den Liegenschaftsbedarf

##### ☒ Nutzer kann über die Liegenschaftsausstattung Kostenvorteile/ Kostennachteile erzeugen

##### ☒ Kostenvorteile/ Kostennachteile kommen unmittelbar Nutzer für seine Verwaltungsleistung zu Gute, bzw. belasten ihn dort

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

6

## Zentrale Aufgabenstellungen IV

### ⌘ Bündelung der Bau- und Liegenschaftskompetenz

#### ☒ Einheitlicher Marktantritt

☒ Komplexe Themen wie Mietverträge, Beschaffungen/ Ankäufe, Baumaßnahmen aller Art werden zentral am Markt abgefragt.

- Nutzung der Position Großkunde Land
- sicherer Umgang mit unterschiedlichen Rechtsgebieten ( dingliche Rechte,
- Ausschreibung, GWB, Gewährleistung, usw.)

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

7

## Zentrale Aufgabenstellungen V

### ⌘ Bündelung der Bau- und Liegenschaftskompetenz

☒ Zentrale Zuständigkeit für Liegenschafts- und Bauaufgaben.

☒ Aufgaben können kompetent als Kerngeschäft bearbeitet werden

☒ Besonderheiten/ Neuerungen in den Liegenschafts-/ Baustrukturen werden zentral erfaßt und umgesetzt

☒ Grundstrukturen der Bau- und Liegenschaftsverwaltung können landesweit gewährleistet werden

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

8

## Politische Vorgaben

### ⌘ Kabinettsbeschlüsse

- ☒ vom 18.11.1997 zum Unterbringungsmanagement, Pilotprojekt Hannover
- ☒ vom 27.07.1999 zur Errichtung der ersten Stufe eines integrierten Liegenschafts-, Bau- und Gebäudemanagements
- ☒ vom 14.09.1999 zur Fortführung des Pilotprojekts Unterbringungsmanagement über den 30.09.1999 hinaus
- ☒ von 18.12.2001 zur Neuorganisation der Liegenschaftsstrukturen im MF
- ☒ vom 18.06.2002 zur Einführung eines landesweiten Unterbringungsmanagements für Landesdienststellen

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

9

## Chronologie der Neuordnung I

### ⌘ Bewertung (Fa. Seebauer GmbH & Co Kg)

- ☒ Bewertung des gesamten Liegenschaftsbestandes des Landes Niedersachsen zum Stichtag 01.01.2000 durch externen Gutachter
  - ☒ Bewertungszeitraum Oktober 1999 bis Mai 2000
  - ☒ Gruppen- oder Clusterverfahren
- ☒ Ermittlung des ortsüblichen Mietzins
  - ☒ Vergleichsmietzins, Marktresearch, z. T. Verzinsung Sachwert

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

10



## Chronologie der Neuordnung II

- ⌘ Änderung der Landeshaushaltsordnung zum 01.01.2001
  - ☒ Schaffung eines Sondervermögens in der Zuständigkeit des MF
  - ☒ Einführung des Prinzips der entgeltlichen Überlassung von Liegenschaften an die Nutzer( einzige Ausnahme: Landtagsverwaltung)
  - ☒ Einführung eines Nutzungssystems( Nutzungsentgeltverträge) als Grundlage eines Vermieter/ Mieter- Modells
  - ☒ Verwertungsauftrag für entbehrliche Liegenschaften

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

11

## Liegenschaftssteuerung I

- ⌘ Nutzung von Liegenschaften des Landes ausschließlich nur gegen Nutzungsentgelt
  - ☒ Nutzungsentgelte entsprechen grundsätzlich ortsüblichen Vergleichsmieten
    - ☒ Standardisierte Ermittlung der Vergleichsmieten durch Gutachten
    - ☒ Vergleichsmieten sind z. Zt. vorgegeben und nicht verhandelbar
    - ☒ Lediglich grübste Unrichtigkeiten( regelmäßig bei Flächenangaben) wurden in der ersten Phase angepaßt

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

12

## Liegenschaftssteuerung II

### ⌘ Nutzung von Liegenschaften nur im Rahmen von Nutzungsentgeltverträgen

- ☒ Standardisierte Nutzungsverträge durch Erlaß vom 25.02.2002 (Vorstufe zur Verwaltungsvorschrift zu §§ 63, 64 LHO)
  - ☒ Aufnahme sämtlicher genutzten Liegenschaften in die Verträge als Anlage unter Angabe aller relevanten Liegenschaftsdaten (Adresse, Nutzer, Gebäude-Nr., Flächen( HNF, NNF, VF, Mietpreis)
  - ☒ Abschließende Regelung der Verantwortlichkeiten durch Mustervertrag
    - z.B. grundsätzliche Zuständigkeit der Bauverwaltung für Instandhaltung nach der RLBau
    - Bewirtschaftung und Verkehrssicherungspflicht durch Nutzer
    - Für Interimszeit nicht durch Nutzer zu kündigen; im Anschluß regelmäßig nur mit Kündigungsfrist
    - Einvernehmliche Aufhebung zwischen Nutzer/ Sondervermögen möglich
- ☒ Nutzerstatus wird definiert regelmäßig durch oberste Landesbehörden

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

13

## Liegenschaftssteuerung III

### ⌘ Mittelfluß

- ☒ Für die Liegenschaft ist zu festen Zahlungsterminen ein Entgelt zu zahlen
- ☒ Die erforderlichen Mittel werden dem Nutzer aus dem Haushalt zur Verfügung gestellt
  - ☒ Die erforderlichen Mittel belaufen sich z.Zt. in der tatsächlichen Höhe des in der Vereinbarung dargestellten Nutzungsentgeltes ( Stichwort: Belastungsneutralität).
- ☒ Bislang lediglich deklaratorische Auswirkungen für den Nutzer ( z. B. statistische Zuordnung von Liegenschaftsverbrauch in absoluten Werten )

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

14

## Liegenschaftsteuerung IV

### ⌘ Mittelflußsteuerung als Verbrauchssteuerung

- ☒ Nutzungsentgeltzahlung des Nutzers richtet sich ausschließlich nach den genutzten Objekten/ Flächen
- ☒ Mittelbereitstellung aus dem Haushalt ist abhängig vom zugestandenen Liegenschaftsverbrauch für die Verwaltungsleistung
  - ☒ Prinzip theoretisch standardisierbarer Verbrauch
    - z. Beispiel Verwaltungsnutzung, RL Bau, Muster 13 ( z. B. SB: 12m<sup>2</sup>)
    - Verordnung über Arbeitsstätten ( etwa § 23 ArbStättV: min. 8m<sup>2</sup>)
    - Versuch der Ermittlung standardisierten Sondergebrauchs (Ressortverhandlungen in 2000)
  - ☒ Prinzip der vergleichenden Verbrauchsbetrachtung ( Benchmark)
    - Ausrichtung an der wirtschaftlichsten Nutzung
    - Selbststeuerndes System

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

15

## Liegenschaftsteuerung V

### ⌘ Monetäre Konsequenzen für den Nutzer bei aktivierter Mittelflußsteuerung

- ☒ Keine bei optimaler Ausstattung nach Überprüfung des erforderlichen Bedarfs
  - ☒ Nutzer bekommt aus dem Haushalt die erforderlichen Mittel in voller Höhe
- ☒ Nutzer hat Mittel frei bei Unterschreitung des erforderlichen Bedarfs
  - ☒ Er kann die überschüssigen Nutzungsentgelte für seine Verwaltungsaufgaben einsetzen
    - Mitteleinsatz im Rahmen von deckungsfähigen Haushaltsansätzen
- ☒ Nutzer überschreitet zugestandenen Bedarf und muß eigene Mittel für Nutzungsentgelt einsetzen
  - ☒ Nutzer muß aus deckungsfähigen Mitteln nachschießen, um Nutzungsentgelte auszugleichen
    - Verfahrenssteuerung über Haushalt, z. B. Zuwendungskürzung, Einbehalt der Mittel

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

16

## Organisation der Liegenschaftsverwaltung

### ⌘ Schaffung Sondervermögen zum 01.01.2001

#### ☒ § 64 Abs. 2 LHO: Verwaltung durch MF

- ☒ In der Zeit bis 30.11.2001 operatives Geschäft durch die Bezirksregierungen
  - Dienstaufsicht MI
  - Fachaufsicht MF
- ☒ Als Interimslösung ab 01.12.2001 operatives Geschäft durch Referat LFN des MF
  - Referat der Abteilung 2 mit Sitz in Hannover und insgesamt 5 dislozierten Außenstellen
  - 48 Bedienstete
- ☒ Fachaufsicht über LFN durch Referat 23
  - Referat der Abteilung 2

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

17

## Organisation des Staatlichen Baumanagement

### 3-stufiger Organisationsaufbau:

#### ⌘ Niedersächsisches Finanzministerium

##### Abteilung 2

Referat 21 (Organisation, Automation, Grundsatz, Vergabe-/Vertragswesen)  
Referat 22 (Hochbaumaßnahmen des Landes)

#### ☒ Oberfinanzdirektion Hannover - Landesbauabteilung -

Gruppen Bau 1 ..... Bau 4

#### ☒ 18 örtliche Dienststellen des Staatlichen Baumanagement

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

18

## Staatliches Baumanagement und Hochschulbau

### ⌘ Personalübernahme durch Hochschulen in der Trägerschaft von Stiftungen:

☒ Von SBN Göttingen an Universität Göttingen:	60 MA
☒ Von SBN Hildesheim an Universität Hildesheim:	2 MA
☒ Von SBN Osnabrück an Fachhochschule Osnabrück:	7 MA
☒ Von SBN Hannover II an Tierärztliche Hochschule Hannover:	8 MA
☒ Von SBN Lüneburg an Universität Lüneburg:	0 MA
☒ <b>insgesamt:</b>	<b>77 MA</b>

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

19

## Allgemeine Daten für Niedersachsen

- ⌘ Gesamtfläche im Eigentum des Landes: **5.857.000.000m<sup>2</sup>**
- ⌘ (= 5.857 qkm)
  - ☒ Niedersachsen insgesamt: 47.606 qkm
  - ☒ Zum Vergleich Saarland insgesamt: 2.570 qkm
- ⌘ Gesamtwert zum Bewertungsstichtag 01.01.2000: **7.631,3Mio €**
  - ☒ Bebaut: 4.900,5 Mio €
  - ☒ Unbebaut: 2.730,8 Mio €
- ⌘ Nutzungsentgelte insgesamt: **338Mio €/ Jahr**

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

20

## Allgemeine Daten für Niedersachsen/ Hochschulen

### ⌘ Liegenschaftswerte

- ☒ Hochschulen insgesamt: 1.361,2 Mio € (ohne Stiftungshs.)
- ☒ Stiftungshochschulen: 876,7 Mio €

### ⌘ Nutzungsentgelte

- ☒ Hochschulen insgesamt: 108,21 Mio €/Jahr (ohne Stiftungshs.)
- ☒ Stiftungshochschulen: 64,72 Mio €/ Jahr

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

21

## Perspektiven der Liegenschaftskonzeption

### ⌘ Umsetzung der fehlenden Komponenten der Liegenschaftssteuerung

- ☒ Organisationsform
  - ☒ Integration der Liegenschafts- und Bauverwaltung organisatorisch und aufgabenbezogen
- ☒ Landesweites Unterbringungsmanagement zur Steuerung auch bei Bestandsunterbringungen
- ☒ Landesweites Facilitymanagement als Ergebnis der integrierten Aufgabenwahrnehmung

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

22

## Allgemeine Entwicklungen im Bereich Landesliegenschaften

- ⌘ Verstärkter Verwertungsauftrag für die Liegenschaftsverwaltung zur Haushaltsdeckung
- ⌘ Liegenschaftsbestandsreduzierung durch politische Entscheidungen
  - ☒ Stiftungshochschulen
  - ☒ Forstreform
  - ☒ Verwaltungsreform

Nds. Finanzministerium, Referat  
23

23





### 3.3 Einführung von zentralen Einrichtungen der Liegenschaftsverwaltungen:

#### Diskussion

In der Diskussion zu den beiden Referaten aus Nordrhein-Westfalen und Niedersachsen richten sich die Fragen aus dem Teilnehmerkreis u. a. darauf, wie professionell Grundstücke und Gebäude vermarktet werden, welche Kalkulationen den Mieten zugrunde liegen und mit welchen Verfahren diese eingezogen bzw. bezahlt oder verrechnet werden.

Beide Referenten sehen die Aufgaben der Verwertung und Vermarktung überschüssiger Liegenschaften bei der zentralen Liegenschaftsorganisation (d. h. in Nordrhein-Westfalen beim BLB und in Niedersachsen beim Landesliegenschaftsfonds).

Auf die Frage, wie Zentralisierung und Marktnähe in Einklang zu bringen seien angesichts der lokalen Verschiedenheit von Immobilienmärkten, wird von Niedersachsen mitgeteilt, dass es überall Außenstellen gebe, die Marktnähe sicherstellen. Im Übrigen bediene man sich auch professioneller Makler. Letzteres ist in Nordrhein-Westfalen nicht der Fall, wird aber für die Zukunft nicht ausgeschlossen.

Zur Gebäudebewertung der Firma Seebauer & Partner wird ausgeführt, dass sie ein Ertragswertverfahren auf der Basis von Marktmieten angewendet hat, das über ein Verfahren der Gruppen- bzw. Clusterbildung sowie die Ermittlung des ortsüblichen Mietzinses für Büroflächen (Vergleichsmieten, Marktresearchs) und entsprechende Hochrechnung über die Relation der Baukosten auf andere Nutzungen Vorschläge für die Mietfestlegungen unterbreitet hat.

Aus nordrhein-westfälischer Hochschulsicht wird die Qualität des Verfahrens angezweifelt; es sei nicht nur nicht transparent, sondern führe zu inhomogenen, wenig plausiblen Festlegungen.

Aus Niedersachsen wird berichtet, dass das von Seebauer & Partner auf die Landesbauten angewendete Verfahren als grob betrachtet werde, aber in der Summe vermutlich zu einem korrekten Ergebnis führe. Die Bewertun-

gen seien im Übrigen vorsichtig erfolgt, die Ergebnisse lägen in der Regel unterhalb des Marktes.

Aus Nordrhein-Westfalen wird ergänzt, dass dort die Bewertungsergebnisse von Seebauer & Partner ebenfalls niedrig ausgefallen seien im Hinblick auf die Grundstücke; die Gebäude seien jedoch eher hoch bewertet worden.

Die Gruppenbewertung, die Seebauer & Partner vorgenommen habe, sei vom Wirtschaftsprüfer für die Bilanzierung nicht akzeptiert worden; insofern habe eine gesonderte, stichtagsbezogene Bewertung für die Eröffnungsbilanz nachgefertigt werden müssen.

Aus Niedersachsen wird darauf hingewiesen, dass hier die Bewertungsergebnisse der Firma Seebauer & Partner für die Eröffnungsbilanzen der Stiftungshochschulen herangezogen werden konnten.

Von HIS wird zu überlegen gegeben ob – angesichts der beständigen Klagen über mangelnde Transparenz und Nachvollziehbarkeit der angewendeten Bewertungsverfahren – einmal über eine konkrete Verfahrensanalyse Methodenvergleiche durchgeführt werden müssten, um mehr Aufschluss zu erhalten.

Aus dem Teilnehmerkreis wird die Frage gestellt, mit welchen Mitteln die Mieten in Niedersachsen und in Nordrhein-Westfalen gespeist werden und wie eine Aufblähung des Haushaltes vermieden wird.

Für Nordrhein-Westfalen wird ausgeführt, dass die Bautitel in Miettitel überführt wurden. Die Umstellung auf das Mietmodell sei insgesamt haushaltsneutral.

Für Niedersachsen wird dargestellt, dass die Baumittel weiterhin im Landeshaushalt geführt werden. Es wird eingeräumt, dass eine Aufblähung des Haushalts unvermeidbar ist; allerdings handele es sich hierbei nicht um "aktives Geld", es gebe keine andere Möglichkeit, die Kosten nachzuweisen.

Befragt nach den Einsparpotenzialen, die durch die zentrale Liegenschaftsorganisation erschlossen werden (und nach der Realitätsnähe der von Seebauer & Partner in diesem Zusammenhang genannten Größenordnung), erläutert Herr Menne, dass sich in Nordrhein-Westfalen das Potenzial insbesondere aus Flächeneinsparungen, Einsparungen im Gebäudemanagement (das für die Hochschulen

jedoch nicht erbracht wird) und aus dem Liegenschaftsmanagement speise. Ob tatsächlich die von Seebauer & Partner vorab geschätzten Einsparungen von 250 Mio. DM pro Jahr erreicht werden, könne noch nicht beurteilt werden.

Herr Bruns verweist darauf, dass Seebauer & Partner für Niedersachsen keine Einsparausagen getroffen habe. Im Moment seien derartige Folgewirkungen auch noch nicht quantifizierbar, man gehe jedoch davon aus, dass deutliche Einsparungen beim Bau bzw. erhebliche Gewinne durch die gezielten Liegenschaftsverwertungen erreichbar sind.

Aus dem Teilnehmerkreis wird das Problem der Gleichbehandlung der Nutzer angesprochen angesichts der "Unvergleichlichkeit der Objekte".

Herr Menne verweist erneut auf die bereits erwähnte Schwäche der bestandsorientierten Mietfestlegung. Gleichbehandlung sei erst möglich, wenn mit Flächenbedarfsermittlungen für alle Hochschulen eine Orientierung am Soll bzw. ein Strukturausgleich zwischen gut und schlecht versorgten Einrichtungen herbeigeführt werden könne.

Aus Niedersachsen wird berichtet, dass die mit der Einführung des zentralen Liegenschaftsmanagements zunächst angestrebten Bedarfsermittlungen für einzelne Nutzergruppen nicht erfolgreich gewesen sein. Deshalb werde nun ein Schwerpunkt auf eine vergleichende Verbrauchsbetrachtung (mittels Benchmarking-Verfahren) gelegt. Dieses Verfahren werde derzeit für Finanzämter und Justizbehörden durchgeführt.

Aus dem Teilnehmerkreis wird generell die anreizsteuernde Wirkung der Nutzungsentgelte hinterfragt und Auskunft darüber erbeten, woraus die Mittelbereitstellungen für die Nutzer finanziert werden, die unter dem Flächensoll bleiben.

Herr Bruns vermutet, dass Veräußerungserlöse, Bewirtschaftungskosten (Titelgruppe 5) oder auch die Mietzahlungen derjenigen Nutzer herangezogen werden, die überversorgt sind.

In **Exkursen** wird auf zentrale Organisationsformen der Liegenschaftsverwaltung in anderen Ländern eingegangen.

Aus **Sachsen-Anhalt** wird berichtet, dass im Land die Einrichtung eines zentralen Landesbetriebs zur Liegenschaftsverwaltung angestrebt wird. Über den genauen Stand der Vorbereitung ist wenig bekannt.

Die Information, dass der Landesbetrieb auch das Gebäudemanagement für die Hochschulen übernehmen soll, wird durch die anwesenden Hochschulvertreter nicht bestätigt; dieser Aufgabenbereich werde auch in Zukunft bei den Hochschulen liegen.

Aus **Hessen** wird berichtet, dass zwei Landesbetriebe gegründet wurden.

Das Hessische Immobilienmanagement (HI) ist für alle Landesliegenschaften – ausgenommen die Hochschulen – zuständig. Die hessische Staatshochbauverwaltung wurde in das Hessische Baumanagement (hbm) überführt.

Überlegt werde, ob allen Liegenschaften die volle Bauherreneigenschaft übertragen werden kann, um sie in Stand zu setzen, sich beim Hessischen Baumanagement die Dienstleistungen, die sie benötigen, selbst einzukaufen; der Kontraktionszwang bestehe nur noch zeitlich begrenzt (bis 2007).

Derartigen Konzepten stehen jedoch u. a. Bedenken entgegen, dass die Einrichtungen zur Ausfüllung der Bauherrenaufgaben nur in der Lage sind, wenn sie über entsprechend qualifiziertes Personal verfügen; diese Voraussetzung sei in vielen Fällen nicht gegeben.

*(Anmerkung: Inzwischen ist von der Landesregierung beschlossen worden, dem Hessischen Immobilienmanagement (HI) Zug um Zug das Eigentum an allen Liegenschaften außerhalb des Hochschulbereichs samt allen Eigentümerfunktionen zu übertragen. Die Dienststellen nutzen ihre Liegenschaften als Mieter; HI übernimmt auch das Gebäudemanagement).*

Bereits im Kontext der zuvor diskutierten Gebäudebewertung wurde seitens des Landes deutlich gemacht, dass für Hessen eine verlässliche Wertermittlung unabdingbar ist, da zukünftig die Finanz- und Investitionsplanung

anhand eines Abschreibungsmodells gesteuert soll.

(Zu der im Lande ebenfalls eingeleiteten Einführung eines "Investitionsbudgets" für die Hochschulen im Rahmen des Global- bzw. Programmhaushalts wird zu späterem Zeitpunkt Stellung genommen, vgl. Pkt. 4.4).

Für den Freistaat **Sachsen**, dessen Organisationsmodell ursprünglich ebenfalls auf der Tagesordnung stand und im Kontext der zentralen Liegenschaftsverwaltungen diskutiert werden sollte, übernimmt HIS eine kurze Kommentierung der Folien, die freundlicherweise von der vorgesehenen (kurzfristig erkrankten) Referentin zur Verfügung gestellt worden sind. *(Anmerkung: Mit Zustimmung des Staatsbetriebs Sächsisches Immobilien- und Baumanagement sind diese Abbildungen in die HIS-Kurzinformation mit aufgenommen worden, S. 48 ff.).*

Zu Jahresbeginn 2003 wurde die staatliche Vermögens- und Hochbauverwaltung des Freistaates in den Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement (SIB) umgewandelt.

Dem Staatsbetrieb obliegen eine Reihe unterschiedlicher Aufgaben: Die Steuerung des Immobilienbestandes, sämtliche Bauherrenaufgaben, die Bedarfsprüfung und -deckung, die Verwaltung und Bewirtschaftung der eigenen und angemieteten Immobilien sowie die Abwicklung des Grundstücksverkehrs.

Aus diesen Aufgabenstellungen resultiert eine Doppelrolle: Der Staatsbetrieb sieht sich gleichzeitig als Dienstleister und Haushälter. Die Zuständigkeit des Staatsbetriebs im Liegenschaftsbereich ist den Hochschulen gegenüber unterschiedlich umfassend. Die Hochschulen sind hierzu in drei Gruppen eingeteilt (flexibilisiert, teilflexibilisiert und nicht flexibilisiert). Den beiden ersten Gruppen obliegt die Gebäudebewirtschaftung selbst, bei der dritten Gruppe wird diese vom Staatsbetrieb übernommen. Der Staatsbetrieb ist in allen Fällen für die Verwaltung der Liegenschaften und den Grundstücksverkehr zuständig.

Das im Modell Sachsen konzipierte "Verfahren der Bedarfsprüfung und Bedarfsdeckungsentscheidung" für große Bau-/Bedarfsdeckungsmaßnahmen im Hochschulbereich wird in den einzelnen Schritten anhand der vom Staatsbetrieb überlassenen Darstellung (vgl. Folie 11) nachvollzogen. Zu den im Teilnehmerkreis aufgeworfenen Fragen kann nur begrenzt Auskunft gegeben werden. Es wird darauf hingewiesen, dass die Entscheidung, ob das konventionelle (flächenbezogene) Modell der Bedarfsanmeldung und Bedarfsprüfung beibehalten oder ein Vermieter-/Mietermodell angestrebt wird, noch offen ist.

**Neue Entwicklungen im  
hochschulischen  
Liegenschaftsmanagement  
der Länder**

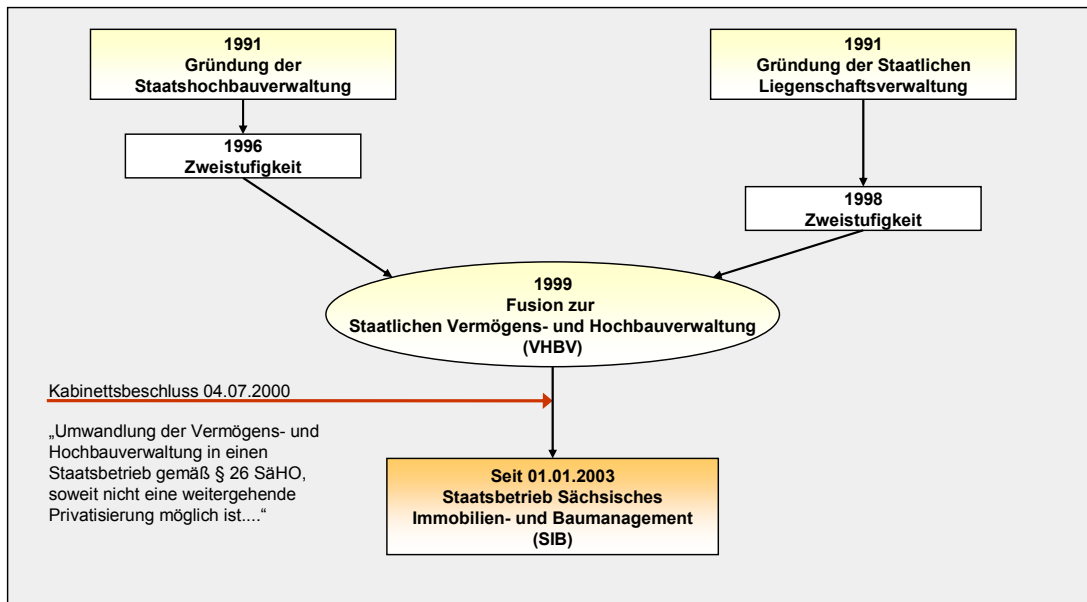
Workshop am 27.11.2003  
in Hannover

Einführung von zentralen Einrichtungen  
der Liegenschaftsverwaltung und  
Vermieter-/Mieterbeziehungen

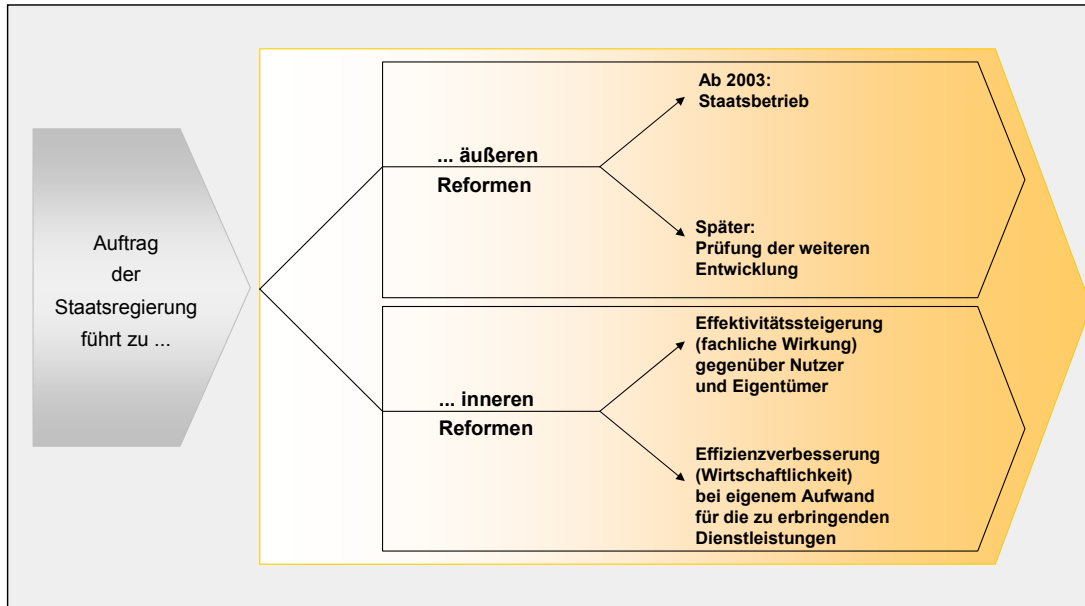
**Modell Sachsen**

Modell Sachsen

**Reformprozess der Bau- und Liegenschaftsverwaltung**



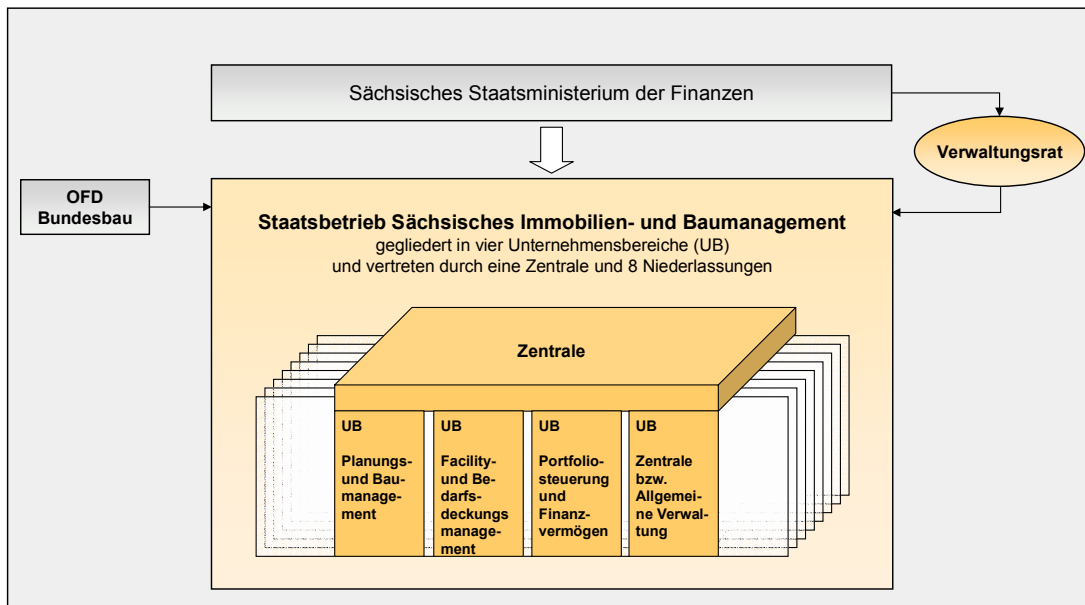
**Äußere und innere Reformen der VHBV**



Andrea Grobshäuser, Regierungsdirektorin, Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement

2

**Aufbau des Staatsbetriebes**

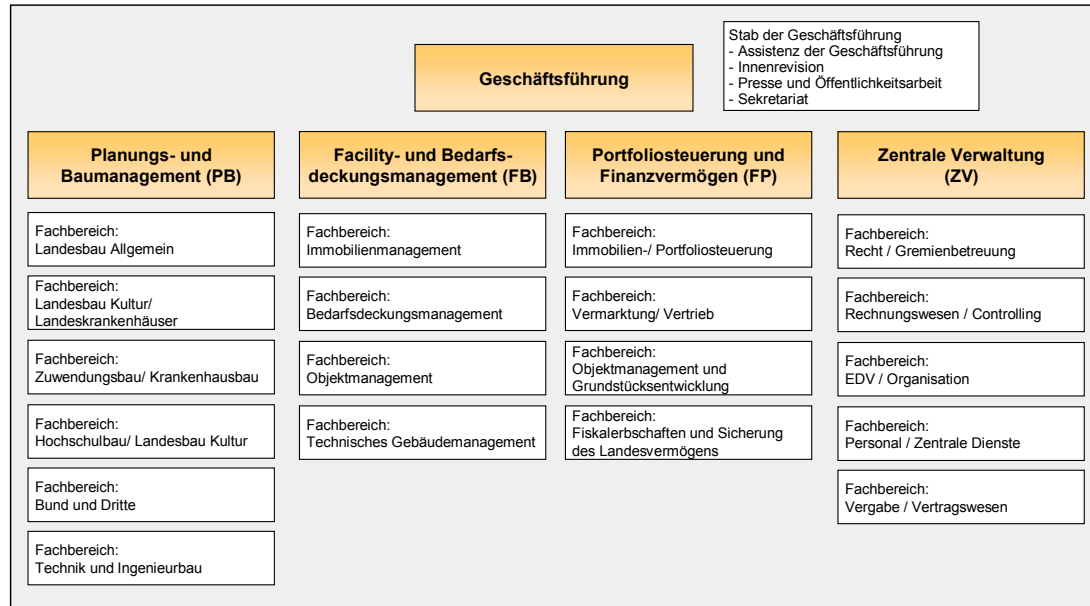


Andrea Grobshäuser, Regierungsdirektorin, Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement

3

Modell Sachsen

**Struktur der Zentrale**

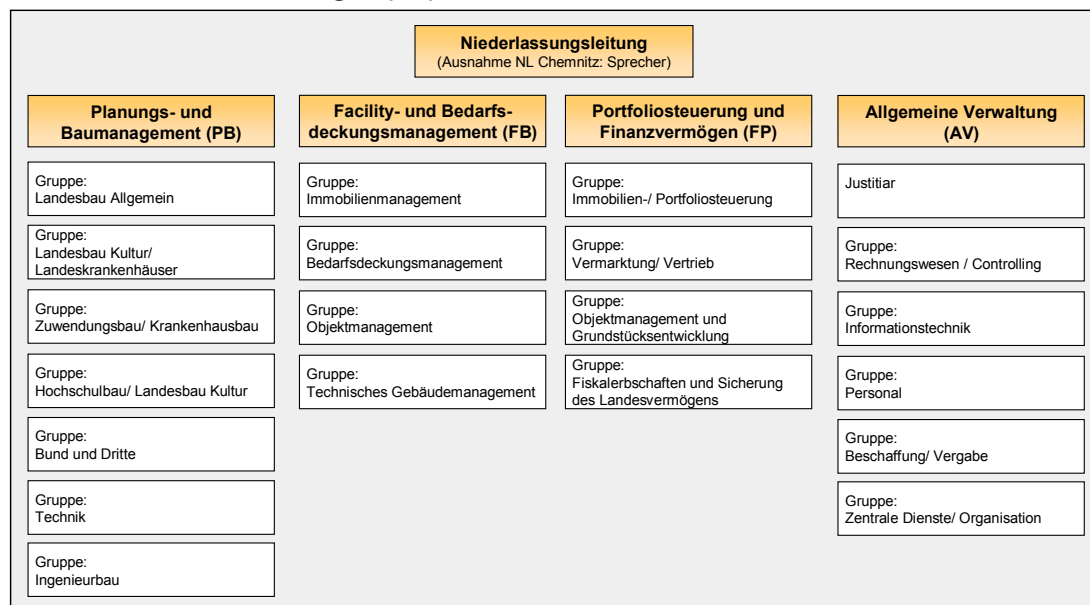


Andrea Grobshäuser, Regierungsdirektorin, Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement

4

Modell Sachsen

**Struktur der Niederlassungen (NL)**



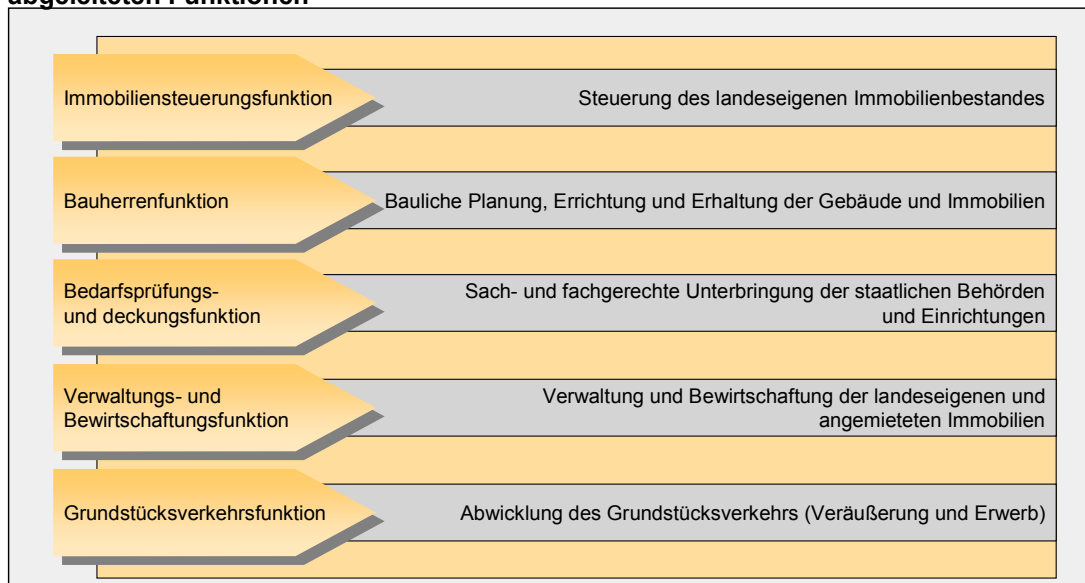
Andrea Grobshäuser, Regierungsdirektorin, Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement

\* PU = In Personation

5

Modell Sachsen

**Aufgaben des Staatsbetriebes auf der Grundlage der aus dem Zentralitätsgrundsatz abgeleiteten Funktionen**

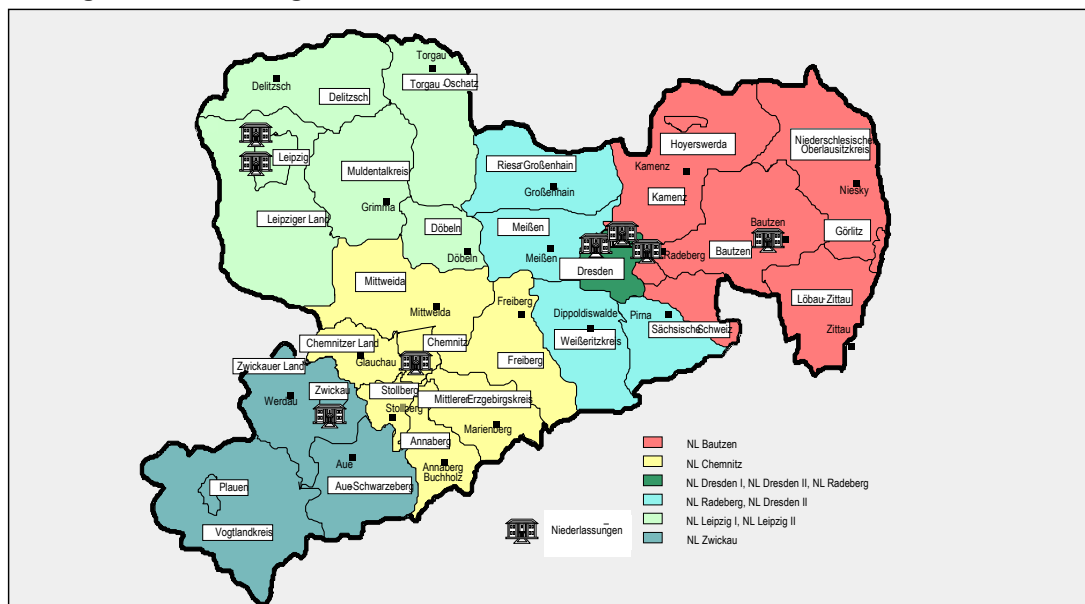


Andrea Grobhäuser, Regierungsdirektorin, Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement

6

Modell Sachsen

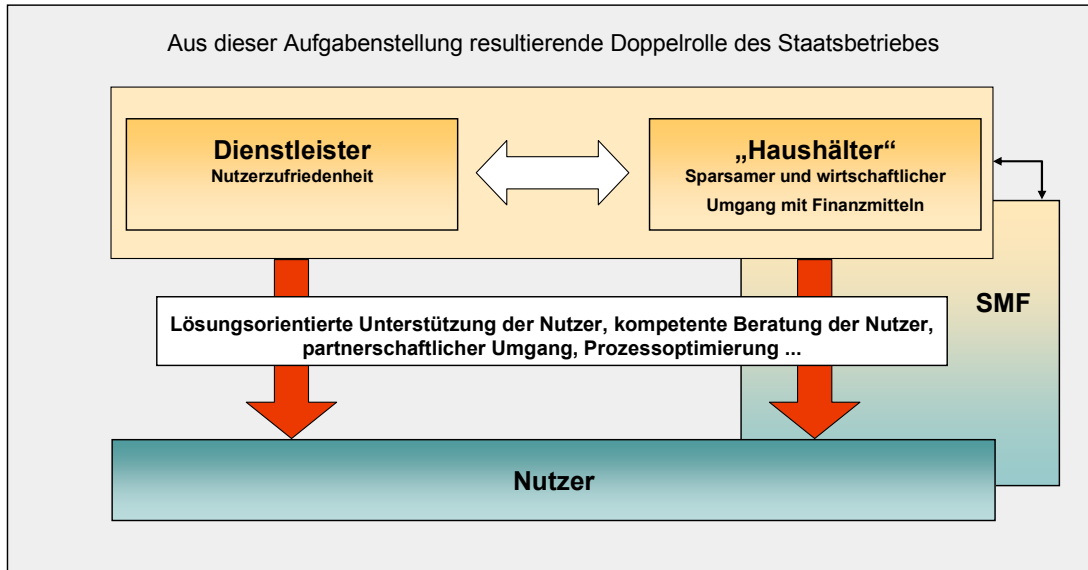
**Die regionale Zuständigkeit des Staatsbetriebes**



Andrea Grobhäuser, Regierungsdirektorin, Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement

7

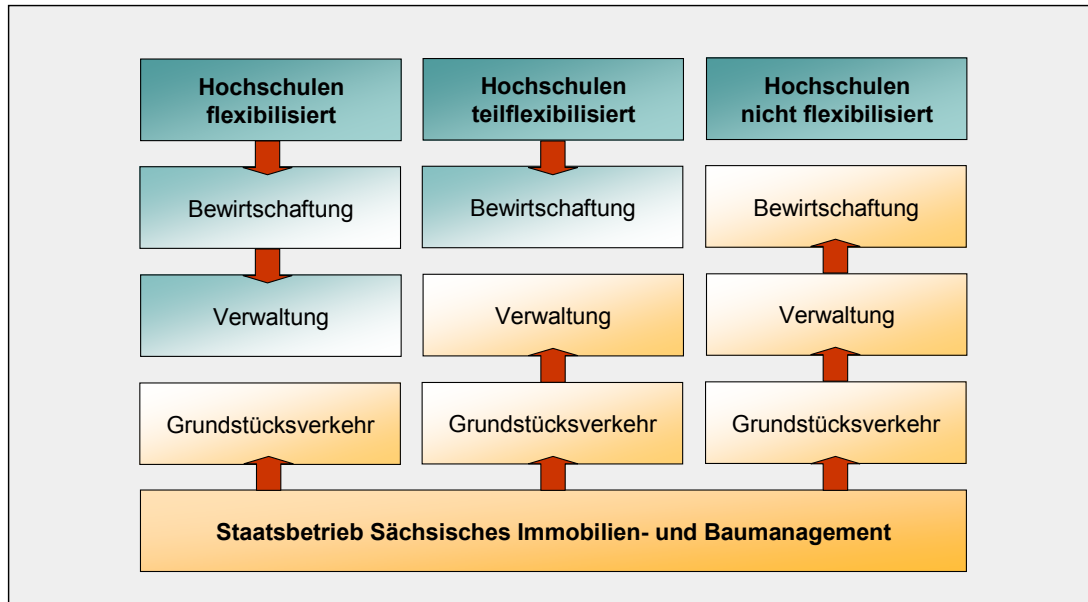
**Der Staatsbetrieb als Dienstleister für alle Nutzer: Entlastung der Nutzer von allen (immobilienbezogenen) Aufgaben, die nicht zu deren Kerngeschäft gehören**



Andrea Grobshäuser, Regierungsdirektorin, Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement

8

**Zuständigkeit des Staatsbetriebes im Liegenschaftsbereich bei Hochschulen**

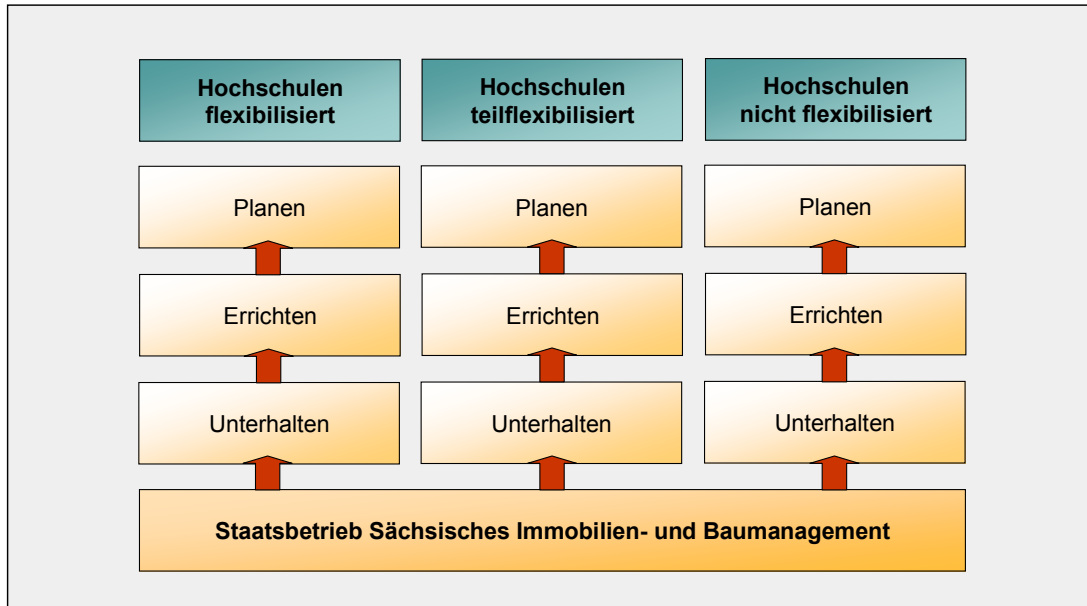


Andrea Grobshäuser, Regierungsdirektorin, Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement

9



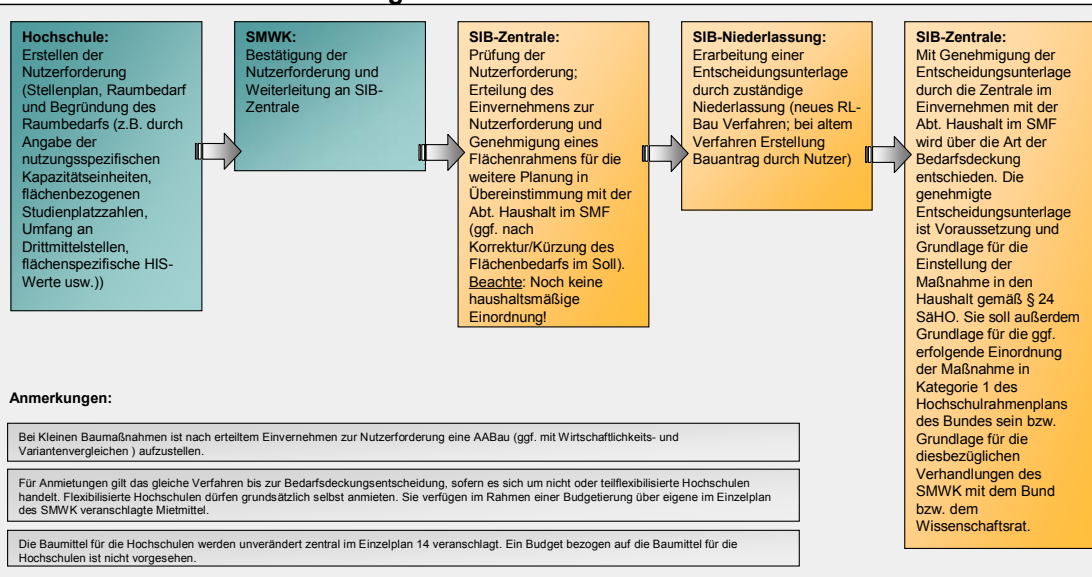
**Zuständigkeit des Staatsbetriebes im Baubereich bei Hochschulen**



Andrea Grobshäuser, Regierungsdirektorin, Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement

10

**Bedarfsprüfung und Bedarfsdeckungsentscheidung im Hochschulbereich für Große Bau-/Bedarfsdeckungsmaßnahmen**

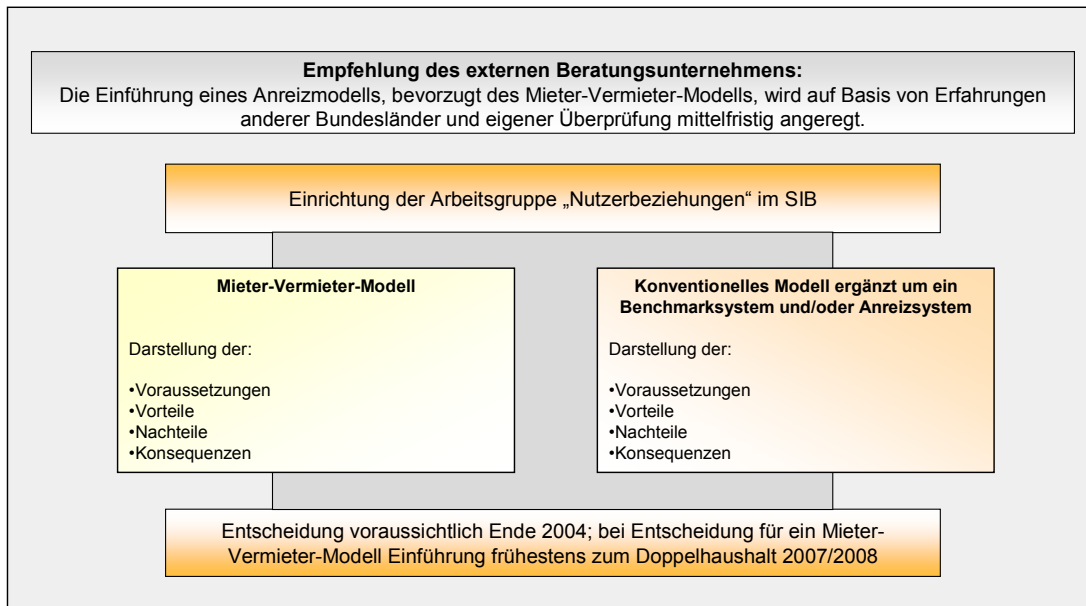


Andrea Grobshäuser, Regierungsdirektorin, Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement

11

## Modell Sachsen

## Fortsetzung der inneren Reformen: Ausgestaltung der Nutzerbeziehungen



## 4 Übertragung von Eigentümerfunktionen auf die Hochschulen

*Norbert Krause, Senator für Bildung und Wissenschaft Bremen*

### 4.1 Übertragung von Eigentümerfunktionen auf die Hochschulen: Modell Bremen

Herr Krause vom Senator für Bildung und Wissenschaft Bremen stellt einleitend fest, dass das Bremer Liegenschaftsmodell vor dem Hintergrund der im Lande Bremen verfolgten Gesamtstrategien zu bewerten ist und nicht ohne weiteres auf andere Länder übertragen werden kann.

Bremen hat für sich ein umfassendes Sanierungs- und Modernisierungskonzept entwickelt, das eine weitreichende Dezentralisierung der Aufgabenwahrnehmung, eine Realisierung von Vermieter-/Mietermodellen, eine Reduzierung der staatlichen Aufgaben auf Kernbereiche, die Beseitigung des Sanierungsstaus und die Optimierung des Immobilienbestandes unter kaufmännischen Gesichtspunkten vorsieht.

Von Anfang an war für das Flächenmanagement eine Einbettung in dieses Gesamtkonzept vorgesehen; insofern wurde frühzeitig auch eine enge Abstimmung mit allen betroffenen Bereichen (Finanzsenator, Bausenator, Rechnungshof etc.) gesucht.

Bevor auf das für die Hochschulliegenschaften konzipierte Organisationsmodell näher eingegangen wird, beschreibt Herr Krause die im Umfeld bestehenden Gesellschaften: Die Gesellschaft für Bremer Immobilien (GBI), die Gebäude- und Technikmanagement Bremen (GTM) und die Facility Management Gesellschaft mbH (FMG). Er unterstreicht, dass der Hochschulbereich wegen seiner Besonderheiten nicht in die allgemeine Liegenschaftsorganisation des Landes einbezogen wurde. Die von den vier Bremer Hochschulen genutzten Liegenschaften werden demgegenüber in ein Sondervermögen eingebracht, dessen Geschäftsbesorgung den Hochschulen obliegt.

Auf diese Weise soll die derzeit bereits vorhandene Eigenverantwortlichkeit der Hoch-

schulen weiter ausgebaut und gestärkt werden.

Es ist das ausdrückliche Ziel des Landes, ergänzend zu dem bereits mit Globalhaushalt und output-orientierter Kontraktsteuerung eingeleiteten Paradigmenwechsel in der staatlichen Steuerung des Hochschul- und Wissenschaftsbetriebs ein Anreizsystem zum sparsamen Umgang mit der Ressource Fläche zu schaffen. Für die Hochschulen bedeute dies, dass Zuständigkeiten und Finanzentscheidungen zusammengeführt und Entscheidungswege zur Flächennutzung verkürzt werden. Bereits bisher habe man gute Erfahrungen mit der Vereinfachung der Abläufe in der Bauplanung und Bauausführung gemacht. Gleiches gelte auch für Bauvorhaben mit Investoren, wenn jenen die Bauunterhaltung mit übertragen wird.

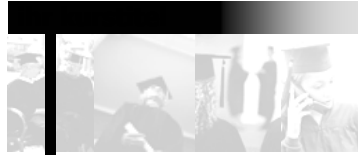
Herr Krause umreißt das Flächenmanagement Bremen, indem er die wichtigsten Modellannahmen für das Land und für die Hochschulen aufzeigt.

Das Land deckt die Flächenbedarfe der Hochschulen durch ein Unterbringungsbudget anstelle einer Flächenzuteilung.

Das Unterbringungsbudget ist bedarfsorientiert, es basiert auf einer überschlägigen Flächenbemessung und ist vollkostenorientiert; es enthält alle Flächenkosten (einschließlich der Kapitalkosten, der Kosten für Wertminderung, laufende Instandhaltung, Verwaltung etc.). Die Hochschulen übernehmen die Finanzlast des Landes in Höhe der Restwerte der Gebäude.

Für die Hochschulen stellt sich das Modell zweistufig (im Verhältnis zum Land und hochschulintern) dar.

Die Hochschulleitungen übernehmen die Eigentümeraufgaben vom Land und die Vermieterrolle gegenüber den einzelnen Einrichtungen. Die Liegenschaftsverwaltung liegt allein bei der Hochschulleitung; sie trägt das immobilienwirtschaftliche Risiko. Der Umfang der Flächeninanspruchnahme wird durch die Fachbereiche bzw. die einzelnen Hochschuleinrichtungen festgelegt; ihr Unterbringungsbudget ist mit den übrigen Haushaltsmitteln voll deckungsfähig.



## Sanierungspolitik Bremens

- Neues Steuerungsmodell
- Neuordnung der Aufgabenwahrnehmung
- Bremer Modernisierungskonzept
- Neuordnung der Landesentwicklung (BIG)

[www.bremen.de/finanzsenator](http://www.bremen.de/finanzsenator)



## BIG-Gruppe

„Unter dem Dach der Bremer Investitions-Gesellschaft mbH zusammen mit den Tochtergesellschaften WfG Bremer Wirtschaftsförderung GmbH , Bremer Aufbau-Bank GmbH und der BIA Bremer Innovations-Agentur GmbH arbeiten wir gemeinsam am Ziel, unseren Kunden Wirtschaftsförderung von A bis Z aus einer Hand anzubieten. „

[www.big-bremen.de](http://www.big-bremen.de)



## Reform des Liegenschaftswesens

Die wesentlichen Ziele des neuen Liegenschaftsmanagements sind :

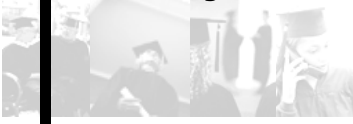
- **Installierung eines Vermieter-Mieter-Modells**
- **Reduzierung der staatlichen Tätigkeit auf Kernaufgaben**
- **Beseitigung des Sanierungsstaus**
- **Optimierung des Immobilienbestands, Vermarktung der Flächenreserven**
- **Betriebsführung nach kaufmännischen Gesichtspunkten**



## Gesellschaften

- **Gesellschaft für Bremer Immobilien (GBI)**  
[www.gbi.bremen.de](http://www.gbi.bremen.de)
- **Gebäude- und TechnikManagement Bremen (GTM), Eigenbetrieb**  
[www.gtm.bremen.de](http://www.gtm.bremen.de)
- **Facility Management Gesellschaft mbH (FMG)**

**Instrumente**

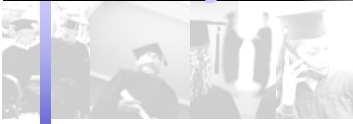


## Sondervermögen

- **Immobilien und Technik** (eingerichtet zum 01.01.2002) **GBI**
- **Infrastruktur** (eingerichtet zum 01.01.2003) **GTM**
- **Gewerbeflächen** (eingerichtet zum 01.01.2003) **BIG**
- **SV für Hochschulflächen)** (zum 01.01.2005 geplant) **HS**

14.06.2004 Senator für Bildung und Wissenschaft 5

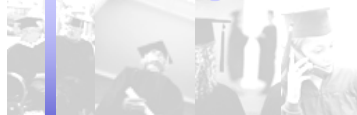
**Neue Steuerungsinstrumente**



## Neue Steuerungsinstrumente

- **Wissenschaftsplan 2010**
- **Produkthaushalt**
- **Kontrakte/Zielvereinbarungen**
- **Finanz- und Leistungscontrolling**
- **Berichtswesen**
- **Leistungsorientierte Mittelverteilung**
- **Qualitätsmanagement**

09.06.2004 Senator für Bildung und Wissenschaft 6



## Liegenschaftsmanagement für die Hochschulen des Landes Freie Hansestadt Bremen

09.06.2004

Senator für Bildung und Wissenschaft

7



## Der Hochschulbereich ist aus der Liegenschaftsorganisation des Landes ausgenommen

Die bereits heute vorhandene Eigenverantwortlichkeit  
der Hochschulen

- \* *im Investitions- und Baumanagement*
- \* *bei der Liegenschaftsbewirtschaftung*

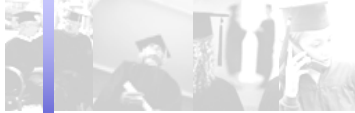
soll weiter ausgebaut und gestärkt werden.

Für die Liegenschaftsorganisation der Hochschulen  
wurde eine eigenständige Lösung geschaffen.

14.06.2004

Senator für Bildung und Wissenschaft

8



## Landesziele

- **Ergänzung des mit Globalhaushalt und outputorientierter Kontraktsteuerung eingeleiteten Paradigmenwechsels in der staatlichen Steuerung des Hochschul- und Wissenschaftsbereichs.**
- **Schaffung eines Anreizsystems zum sparsamen und wirtschaftlichen Umgang mit der Fläche.**

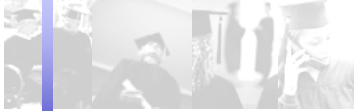


## Hochschulziele

- **Zusammenführung von Verantwortung und Finanzentscheidung im dezentralen Bereich (neues Steuerungsmodell), der die Vorteile wirtschaftlichen Handelns unmittelbar selbst nutzen kann. Herstellung einer ganzheitlichen Ressourcenverantwortung.**
- **Verkürzung der Entscheidungswege zur Flächennutzung; Erhöhung der Nutzerzufriedenheit.**
- **Förderung der Selbständigkeit der Hochschulen im Bau- und Liegenschaftsmanagement als Voraussetzung für ein modernes, entscheidungsfähiges und verantwortliches Hochschulmanagement.**



## Neue Steuerungsinstrumente



### Gemeinsame Ziele

- **Steigerung der Kostentransparenz für die Bewertung von Wirtschaftlichkeit und Kosten-Nutzen-Wirkungen, Steigerung der Effizienz.**
- **Ermittlung des Finanzbedarfs für Liegenschaften über geeignete Parameter aus der inhaltlichen Zielsetzung.**

09.06.2004

Senator für Bildung und Wissenschaft

11

## Neue Steuerungsinstrumente



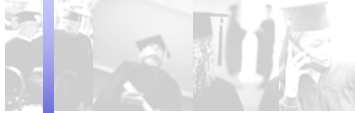
### Modellannahmen für das Land

- **Flächenbedarfe werden durch ein Unterbringungsbudget statt durch Flächenzuteilung gedeckt (Wechsel von input- zu outputorientierter Steuerung).**
- **Das Unterbringungsbudget wird bedarfsorientiert (Studienplatzzielzahlen, Drittmittelforschung usw.) und vollkostenorientiert (Kapitalkosten, Wertminderung, lfd. Instandhaltung und Liegenschaftsverwaltung) bemessen.**
- **Die Hochschulen übernehmen die Finanzlast (insbesondere Zinsen, Tilgung, Versicherung, Steuern) in Höhe der Restwerte der Gebäude.**

09.06.2004

Senator für Bildung und Wissenschaft

12



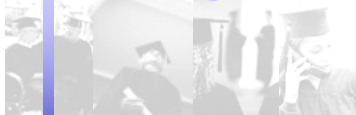
## **Modellannahmen für die Hochschulen**

- **2-stufiges Modell (Land/Hochschule und Hochschulleitung/Fachbereiche) mit Kontrakten und Zielvereinbarungen.**
- **Die Hochschulen (Leitung) treten in die Eigentümer/Vermieterrolle; die Entscheidungsrechte liegen bei der Hochschule, Service und Dienstleistungen können auch vergeben werden. Die Hochschulleitung trägt das immobilienwirtschaftliche Risiko.**
- **Budgetvergabe und Vermieterrolle sind von der Hochschulleitung in getrennter Verantwortung zu organisieren.**



## **Kern des Anreizsystems**

- **Der Umfang der Flächeninanspruchnahme wird eigenverantwortlich durch die Fachbereiche entschieden.**
- **Das Unterbringungsbudget ist mit den anderen Mitteln der Fachbereiche deckungsfähig.**
- **Die Fachbereiche haben das Entscheidungsrecht; die Liegenschaftsverwaltung liegt allein bei der Hochschulleitung.**



# Spruch

Stets gilt es zu bedenken, dass nichts schwieriger zu bewerkstelligen, nichts von zweifelhafteren Erfolgsaussichten begleitet, und nichts gefährlicher zu handhaben ist, als eine Neuordnung der Dinge.

*Nicoló Macchiavelli (1469-1527)*



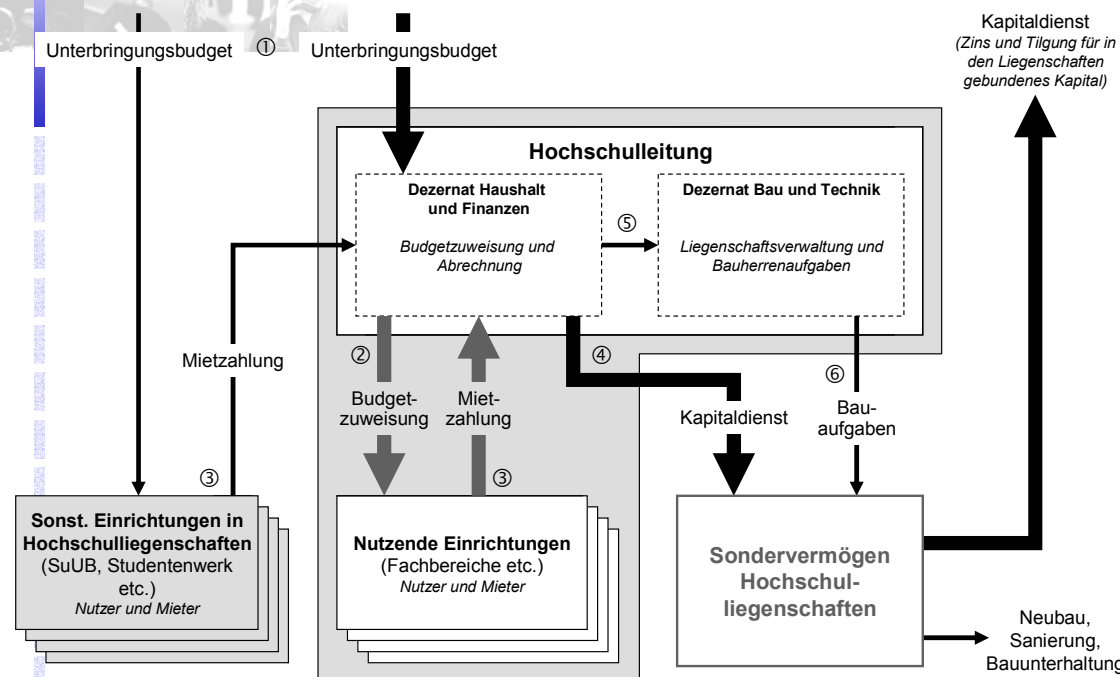
09.06.2004

Senator für Bildung und Wissenschaft

15



## Mittelflüsse im Rahmen des Flächenmanagement-Modells - hochschulinterne Abwicklung (Details)



09.06.2004

Senator für Bildung und Wissenschaft





*Wolf-R. Wilke, Ministerium für Wissenschaft und Kultur Niedersachsen*

#### 4.2 Übertragung von Eigentümerfunktionen auf die Hochschulen: **Modell Niedersachsen (Stiftungshochschulen)**

Herr Wilke vom Ministerium für Wissenschaft und Kultur in Niedersachsen berichtet über die Aufgabenwahrnehmung im Liegenschafts- und Flächenmanagement der niedersächsischen Stiftungshochschulen.

Dabei wird zunächst auf die Überführung von fünf niedersächsischen Hochschulen in die Trägerschaft rechtsfähiger Stiftungen des öffentlichen Rechts eingegangen.

In Errichtungsverordnungen wurde festgelegt, welche Grundstücke und Gebäude unentgeltlich auf die Stiftungen übertragen werden. Die volle Bauherrenverantwortung für alle großen und kleinen Baumaßnahmen sowie den Bauunterhalt geht mit Wirkung vom 01.01.2004 jeweils auf die mit Wirkung vom 01.01.2003 gegründeten Stiftungen über.

Die Mittel für große (HBFG-fähige) Baumaßnahmen der Stiftungshochschulen werden wegen der Regelung in § 10 HBFG weiterhin im Landeshaushalt veranschlagt. Da die Stiftungen jedoch nicht mehr Teil der Landesverwaltung sind, müssen sie für neue Bauvorhaben zukünftig Zuwendungen beantragen. Für die Zukunft ist denkbar, dass die Stiftungshochschulen kontinuierlich Baumittel im Rahmen einer Finanzhilfe erhalten und selbst die Entscheidung treffen, wann und wo diese Mittel eingesetzt werden.

In diesem Zusammenhang macht Herr Wilke einige Vorschläge zu denkbaren zukünftigen Regelungen des Verfahrens für die Planung und Errichtung neuer Bauvorhaben (zu Bedarfsermittlungen, Bedarfsprüfungen, Zuwendungsanträgen, Verwendungsnachweisen etc.).

Er geht dann auf das Verhältnis der Stiftungen zum staatlichen Baumanagement (SBN) ein. Mit Übernahme der Bauherrenverantwortung ist den Stiftungen ermöglicht worden, das Personal der zuständigen SBN-Niederlassung zu

übernehmen, soweit es bisher für den Hochschulbau eingesetzt war. Genau so kann jedoch das Dienstleistungsangebot des SBN in Anspruch genommen werden.

Ein vorübergehend erwogener Ausschluss der Stiftungshochschulen vom Dienstleistungsangebot des SBN ist nicht realisiert worden.

Abschließend erwähnt Herr Wilke die auf Anregung des Landesrechnungshofs erfolgte *Landtagsentschließung*, die er als "Folgeerscheinung" der Stiftungsgründungen interpretiert.

Danach ist die Landesregierung aufgefordert zu klären, nach welchen rechtlichen und tatsächlichen Maßstäben die im Eigentum des Landes stehenden Grundstücke auf die zu errichtenden Stiftungen als Träger von Hochschulen übertragen werden sollen, mit welchen Maßstäben zukünftig überhaupt der Flächenbedarf der niedersächsischen Hochschulen zu bemessen ist, wie ein Anreizsystem für die Hochschulen zur Verringerung ihres Flächenbedarfs geschaffen werden kann und wie ggf. die Übertragung der vollen sachlichen und finanziellen Verantwortung für betriebsnotwendige Flächen auf die Hochschulen ausgestaltet werden könnte.

# Stiftungshochschulen in Niedersachsen

## Stand der Überführung von Hochschulen in die Trägerschaft von rechtsfähigen Stiftungen öffentlichen Rechts

## Stiftungshochschulen in Niedersachsen Rechtlicher Rahmen

- **Nieders. HochschulG (NHG)**
  - Hochschulen in Trägerschaft rechtsfähiger Stiftungen öffentl. Rechts: §§ 55-63 NHG
    - **ErrichtungsVO: § 55 NHG**
    - **Stiftungssatzung: § 55 NHG**
  - Staatliche Verantwortung: § 1 Abs. 1 NHG
  - Aufgaben- und leistungsorientierte Finanzierung: § 1 Abs. 2 NHG
  - Zielvereinbarungen: § 1 Abs. 3 NHG
- Gesetz zur Ergänzung und Änderung hochschulrechtlicher und besoldungsrechtlicher Vorschriften (VorschaltG)
  - **Art. I: Gesetz betreffend die Errichtung und Finanzierung von Stiftungen als Träger nds. Hochschulen (HSStiftgsG)**
    - Baumanagement: § 8
    - Übergangsregelung: § 12

# Stiftungshochschulen in Niedersachsen

## Voraussetzungen der Errichtung

- Antrag der Hochschule (§ 55 NHG)
  - Beschluß durch 2/3 Mehrheit des Senats
- Verordnung der Landesregierung (§ 55 NHG)
  - darin u. a. enthalten:
    - Für den Betrieb der Hochschule benötigte Grundstücke des Landes
    - Stiftungssatzung

# Stiftungshochschulen in Niedersachsen

## Schaffung der Voraussetzungen

- Folgende Schritte weitgehend parallel gegangen:
  - Gemeinsame AG MF / MWK:
    - 2 Abschlußberichte Roland Berger zu den 6 Hochschulen
  - Klärung offener Liegenschaftsfragen auf Ministerebene
  - AG MWK: Klärung der nicht auf Liegenschaften bezogenen Fragen
  - Erforderliche Errichtungsunterlagen geschaffen (MWK/LT):
    - „Vorschaltgesetz“
    - Verordnungen gem. § 55 NHG
    - Stiftungssatzungen
    - Zielvereinbarungen
  - Beschlüsse der Senate der umwandlungswilligen Hochschulen gem. § 55 Abs. 1, S 2, NHG mit Ausnahme der MHH
  - **Folge: Seit 01.01.2003 gibt es in Niedersachsen 5 Hochschulen in Trägerschaft von rechtsfähigen Stiftungen öffentlichen Rechts.**
  - **Es sind dies:**
    - Uni Göttingen, Uni Hildesheim, Uni Lüneburg, Tierärztliche HS Hannover, FH Osnabrück

## Stiftungshochschulen in Niedersachsen

### Folge der Errichtung

- Mit der Errichtung der Stiftungen geht das **Eigentum** an den in der ErrichtungsVO aufgeführten Grundstücken und die in der VO aufgeführten **dinglichen Rechte unentgeltlich** auf die Stiftungen **über** (§ 55 I5 NHG). Dies ist **bei allen gegründeten Stiftungen geschehen**.
- Gleichzeitig geht die **volle Bauherrenverantwortung** auf die Stiftung über für alle
  - Großen Neu-, Um- und Erweiterungsbauten
  - Kleinen Neu-, Um- und Erweiterungsbauten
  - Bauunterhaltungsmaßnahmen (§ 8 I1 HSStiftungsG)
  - **Ausnahme:** Übergang am 01.01.2004 für die bisher gegründeten Stiftungen (§ 12 HSStiftungsG)

## Stiftungshochschulen in Niedersachsen

### Übergang der vollen Bauherrenverantwortung (1)

- **Verfahren** geregelt in der Anlage zu den Zielvereinbarungen („Grundsätze Personalüberführung“)
  - Umfang richtet sich nach dem durchschnittlichen Einsatz des Personals des jeweiligen örtlichen SB für die HS in den Jahren 2001-2003
  - fairer Interessenausgleich zwischen SBN und Stiftungen
    - Funktionsfähigkeit der örtlichen Dienststellen des SBN
    - ordnungsgemäße und wirtschaftliche Aufgabenerfüllung durch die Stiftungen
    - ausgeglichene Struktur des zu überführenden Personals (Stellenplanpersonal/Bauleitpersonal; Gesamtpersonal/kw-Vermerke)
  - mit Personal sind Stellen, Planstellen, Personalmittel, Sachmittel, Sachausstattung sowie Bauleitungsmittel zu überführen
  - Klärung der Einzelheiten und Abschluß der Vereinbarung nach §8 I1 HSStiftungsG zwischen OFD -Landesbauabteilung- und Stiftungen



# Stiftungshochschulen in Niedersachsen

## Übergang der vollen Bauherrenverantwortung (2)

- **Schaffung der Voraussetzungen**
  - Einrichtung von 6 Arbeitsgruppen (OFD/Stiftungen)
    - AG 1: Übergang des Personals
    - AG 2: Organisation/Rechnungswesen
    - AG 3: DV/Technik
    - AG 4: Übergang der Vorhaben/Fachliche Begleitung
    - AG 5: Übergang der Vorhaben/Rechtliche Begleitung
    - AG 6: Bauhaushalt
  - Personal/Sachmittel
    - alle Vereinbarungen gem. § 8 HSStiftgsG abgeschlossen(30.11.2003)
    - Übergang der Personal-/Sachmittel wird mit dem HH 2004 erfolgen
  - Bauvorhaben
    - Übergang der lfd. Bauvorhaben in die Verantwortung der Stiftungen geklärt (OFD+Stiftungen)
    - Bauvorhaben (lfd. und neue) im Epl 06 (MWK-HH) zusammengefaßt
    - Verfahren für Planung und Durchführung neuer Bauvorhaben in der Abstimmung (§ 44 LHO, ZBauL)
      - Zuwendungsbescheide
      - Verfahren nach ZBauL

---

Wilke/ MWK NDS    Workshop "Neue Entwicklungen im hochschulischen Liegenschaftsmanagement ..." am 27.11.03    Folie 7

# Stiftungshochschulen in Niedersachsen

## Übergang der vollen Bauherrenverantwortung (3)

- **Bauherreneigenschaft erfordert Baumittel**
  - Große Neu-, Um- und Erweiterungsbauten
    - Baumittel werden nach wie vor im Landeshaushalt veranschlagt (wie bei anderen Hochschulen)
    - bei Eigenfinanzierung der Stiftungen muß der Landesanteil wie bei den anderen Hochschulen (Landesbetriebe) im Landeshaushalt vereinnahmt werden
    - **denkbares Ziel: kontinuierliche Zuführung** von Baumitteln im Rahmen der Finanzhilfe sowie eigene Entscheidung der Stiftung (HS), wann was gebaut werden soll
    - **denkbares künftiges Verfahren:**
      - Definition von Bedarfsparametern, z. B.:
        - » derzeitige Rahmenplanvorhaben
        - » noch bestehender Flächenbedarf
        - » Zustand der vorhandenen Gebäude
        - » Flächenbedarf für Drittmittelforschung
        - » Sanierungsbedarf
        - » Ersatzbedarf
        - » Studierende in Regelstudienzeit
        - » Drittmittelinwerbung

---

Wilke/ MWK NDS    Workshop "Neue Entwicklungen im hochschulischen Liegenschaftsmanagement ..." am 27.11.03    Folie 8

# Stiftungshochschulen in Niedersachsen

## Übergang der vollen Bauherrenverantwortung (3a)

- Anwendung dieser Kriterien auf alle Hochschulen
- Ermittlung von „Bedarfszahlen“ in relation zum verfügbaren Baumittelvolumen über mittelfristigen Zeitraum
- allmähliches Anwachsen einer **Forderung** gegenüber dem Land im Rahmen der Finanzhilfe
- Geltendmachung der Forderung, sobald diese für ein zu realisierendes Vorhaben groß genug ist
- Bauunterhaltung/Kleine Neu-,Um- und Erweiterungsbauten:
  - Bestandteil der Finanzhilfe nach § 56 Abs. 3 NHG, sowie
  - Bestandteil der Zielvereinbarungen
- Großgeräte:
  - Mittel werden im Landes-HH veranschlagt (wie bei anderen Hochschulen)
  - in Zielvereinbarungen betragsmäßig dargestellt
  - **denkbar ist** Zuwendung im Rahmen der Finanzhilfe; **Folge:**
    - bei konkreter Beschaffung Ablieferung des Landesanteils beim Land erforderlich (Veranschlagung im Landes-HH)

# Stiftungshochschulen in Niedersachsen

## Übergang der vollen Bauherrenverantwortung (4)

- Regelung des Verfahrens für die Planung und Errichtung neuer Bauvorhaben
  - Stiftung(hochschule) nicht mehr Teil der Landesverwaltung, weil eigene Rechtspersönlichkeit
  - daher für Bauvorhaben erforderlich:
    - Zuwendung nach § 44 LHO
    - Anwendung der ZBauL
  - komplexes Verfahren, das wie folgt ablaufen soll:
    - Bedarfsprüfung
      - Vorlage K0-Bogen
      - MWK erklärt Einverständnis mit. Aufstellung des Raumprogramms
      - Anmeldung zur MiPla und zum RPI

# Stiftungshochschulen in Niedersachsen

## Übergang der vollen Bauherrenverantwortung (4a)

- **Noch: Regelung des Verfahrens für die Planung und Errichtung neuer Bauvorhaben**
  - Zuwendungsantrag (Vorplanung) > **“Zuwendungsbescheid I“**
    - Stiftung stellt Raumprogramm (ggfls mit Hilfe SBN) auf und legt es MWK vor
    - nach Anerkennung des Raumprogramms bewilligt MWK Vorarbeitskosten
    - sobald Voraussetzungen vorliegen: Anmeldung zum HH und Kat-I-Antrag RPI
  - Zuwendungsantrag (Realisierung) > **„Zuwendungsbescheid II“**
    - Vorlage der baufachl. Unterlagen sowie der baufachl. Stellungnahme der OFD, Stellungnahme des LRH, Finanzierungsplan sowie Erklärung, daß Vorhaben noch nicht begonnen
  - Vorlage gem. § 24 LHO
    - nach haushaltsmäßiger Anerkennung: Zuwendung für Realisierung
  - Verwendungsnachweis
    - Stiftung leitet diesen SBN zu
    - Weitergabe an MWK mit Prüfvermerk OFD

Wilke/ MWK NDS    Workshop “Neue Entwicklungen im hochschulischen Liegenschaftsmanagement ...” am 27.11.03    Folie 11

# Stiftungshochschulen in Niedersachsen

## Sonderprobleme (1)

- **Verhältnis Stiftungen/Staatliches Baumanagement**
  - Keine Übernahme des SBN-Personals durch Stiftung Uni LG
  - Gegenüber ursprünglichem Entwurf des § 8 HSStiftgsG geänderte Fassung: Stiftungen können wie bisher SBN in Anspruch nehmen
- **Verhältnis Stiftungen/Studentenwerke**
  - § 68 Abs. 3 NHG: LReg. kann zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit StW Eigentum an für Erfüllung seiner Aufgaben genutzten Grundstücke übertragen (wie bei Stiftungen: analog § 55 Abs. 1 NHG).
  - § 9 HSStiftungsG: Soweit auf Grundstücken und Gebäuden, die auf Stiftungen übergegangen sind, Einrichtungen eines StW betrieben werden oder betrieben werden sollen, kann MWK Stiftungen verpflichten, StW auf dessen Antrag zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit unentgeltlich Eigentum oder dingliches Nutzungsrecht einzuräumen.

Wilke/ MWK NDS    Workshop “Neue Entwicklungen im hochschulischen Liegenschaftsmanagement ...” am 27.11.03    Folie 12

# Stiftungshochschulen in Niedersachsen

## Sonderprobleme (2)

- **HBFG-Fähigkeit der Stiftungen**
  - § 1 Abs. 1 NHG: Auch die Hochschulen in Trägerschaft rechtsfähiger Stiftungen öffentlichen Rechts stehen **in staatlicher Verantwortung** (Hochschulentwicklungsplanung; Finanzierung)
  - Hochschulen nach wie vor Anstalten öff. Rechts: Geändert hat sich nicht ihre Rechtsform, sondern lediglich die Trägerschaft (Stiftung statt Land)
  - **Daher Feststellung des BMBF:**
    - kein Anhaltspunkt für Verlust der HBFG-Fähigkeit
    - kein neues Aufnahmeverfahren gem. § 4 Abs. 2 HBFG erforderlich
    - **Aber: Hinweis auf „offene“ Fragen:**
      - Wie wird Häftigkeit der Mitfinanzierungsanteile von Bund und Land sichergestellt?
      - Wie wird Bereitstellung der Landesmittel im HH-Plan des Landes sichergestellt?
      - Wird bei Erstattung dem Jährlichkeitsprinzip und Bemessung des Bundesanteils an den tatsächlichen Ausgaben des Landes Rechnung getragen?

---

Wilke/ MWK NDS    Workshop "Neue Entwicklungen im hochschulischen Liegenschaftsmanagement ..." am 27.11.03    Folie 13

# Stiftungshochschulen in Niedersachsen

## Folgeerscheinung der Stiftungsgründungen

- **Landtagsentschließung auf Anregung des LRH:**
  - Klärung, nach welchen rechtlichen und tatsächlichen Maßstäben im Eigentum des Landes stehende Grundstücke auf zu errichtende Stiftungen als Träger von Hochschulen übertragen werden sollen
  - Prüfung, nach welchen Maßstäben Flächenbedarf der nds. Hochschulen künftig bemessen werden soll
  - Schaffung eines Anreizsystems für die Hochschulen zur Verringerung ihres Flächenbedarfs
  - Übertragung der vollen sachlichen und finanziellen Verantwortung auf die Hochschulen für die von diesen genutzten betriebsnotwendigen Flächen

---

Wilke/ MWK NDS    Workshop "Neue Entwicklungen im hochschulischen Liegenschaftsmanagement ..." am 27.11.03    Folie 14

Götz Scholz, Universität Mainz

### 4.3 Übertragung von Eigentümerfunktionen auf die Hochschulen: **Modell Rheinland-Pfalz**

Herr Scholz hat als Kanzler der Universität Mainz freundlicherweise den Bericht zum Flächenmanagement für die Hochschulen des Landes Rheinland-Pfalz übernommen.

Er skizziert einleitend die wichtigsten Komponenten des Flächenmanagements auf Landes- und Hochschulebene und ordnet das Modell in die sonstigen Rahmenbedingungen des Landes ein. Für den Hochschulbereich wird das System formelgebundener Mittelverteilung (das bereits im Hinblick auf Lehre und Forschung sowie Personal besteht) durch die beabsichtigte Unterbringungsbudgetierung ergänzt. Im Bereich der Liegenschaftsverwaltung wird neben den zentralen Landesbetrieb "Liegenschafts- und Baubetreuung (LBB)", der für die nichthochschulischen Immobilien gegründet wurde, eine Konstruktion für die Hochschulen gestellt; das Modellkonzept ist seit 1998 von Hochschulen und Wissenschaftsministerium entwickelt worden.

In Stichworten erwähnt Herr Scholz die nach der einvernehmlichen Verabschiedung der Grundkonzeption des Flächenmanagementmodells im Jahr 2000 aufgetretenen Umsetzungsprobleme. Es gebe u. a. Forderungen nach Veränderungen der Aufsichtsstrukturen in den Hochschulen (Einflussmöglichkeiten des Landes auf das Immobilienvermögen der Hochschulen), nach Anpassung der Hochschulleitungsstrukturen im Zusammenhang immobilienbezogener Entscheidungen und nach Einführung des kaufmännischen Rechnungswesens für den Immobilienbereich der Hochschulen.

Vor diesem Hintergrund wurde im vergangenen Jahr das Konzept fortentwickelt mit dem Ziel, an jeder Hochschule einen Landesbetrieb für das Immobilienmanagement einzurichten, dessen Geschäftsführung dem jeweiligen Kanzler übertragen wird.

Die für das Jahr 2003 vorgesehene Einführung des Modells an drei Pilothochschulen ist ungeachtet der weitgehenden Einigung der Res-

sorts über die haushaltsmäßige Absicherung des Modells und der Bestätigung des Bewertungsverfahrens für die Hochschulliegenschaften durch die Wirtschaftsprüfer nicht realisiert worden. Weiterhin dauert die Diskussion um Normierungsfragen, Modifikationsmöglichkeiten und Umsetzungsschritte an.


Vor diesem Hintergrund wendet sich Herr Scholz den Handlungsmöglichkeiten zu, die an der Universität Mainz hochschulintern mit Blick auf das Flächenmanagementmodell des Landes wahrgenommen werden.

Die Universität konzentriert sich auf die Abbildung des konkreten Unterbringungsbedarfs mit Hilfe eines parametergestützten Bemessungsmodells. Dieses arbeitet nicht mit Studienplätzahlen und Flächenrichtwerten (wie das Verfahren auf Landesebene), sondern strebt eine mittelfeine Bedarfsbemessung nach Nutzungsbereichen an. Die Ergebnisse sollen zu gegebener Zeit die Grundlage für ein hochschulinternes Vermieter-/ Mietermodell bilden. Derzeit seien allerdings die Finanzen der Fachbereiche so knapp bemessen, dass keine Bereitschaft bestehe, Flächenüberhänge finanziell abzugelten. Es gehe eher um Flächenausgleiche bzw. Raumhandel statt um Budgetierung bzw. Entgeltzahlung.

Herr Scholz sieht die Voraussetzung für die Akzeptanz des Bedarfsbemessungsverfahrens in den bestehenden Ungleichgewichten bei der hochschulinternen Flächenverteilung. Wichtig für die Akzeptanz sei generell eine intensive Erörterung und die Transparenz der Parameter auf der Bedarfsseite sowie eine Aktualisierung und "Stimmigkeit" der zu berücksichtigenden Raumdaten auf der Bestandsseite.



Flächenmanagement Rheinland-Pfalz


JOHANNES GUTENBERG UNIVERSITÄT MAINZ 

**Neue Entwicklungen im hochschulischen  
Liegenchaftsmanagement der Länder  
HIS-Workshop am 27.11.2003 in Hannover**

**Übertragung von Eigentümerfunktionen (bzw. einer  
eigentümergeleichbaren Stellung) auf die Hochschulen**

**Modell Rheinland-Pfalz**

**Kanzler Götz Scholz, Johannes Gutenberg-Universität Mainz**



Abteilung Immobilien; Folie 2



### Bereiche des Flächenmanagements

#### ● Landesebene

Modell der Mittelbemessung im Verhältnis  
Land - Hochschule

- Ermittlung des Flächenbedarfs
- Festlegung von Verantwortungen (z.B. Investitionsentsch.)
- Festlegung von Finanzströmen



#### ● Hochschulebene

Modelle der Mittelbemessung im Verhältnis  
Hochschulleitung - Fachbereiche

- Ermittlung des Flächenbedarfs
- Festlegung von Rahmenbedingungen des Raumhandels



Abteilung Immobilien; Folie 3



### Rahmenbedingungen auf Landesebene in Rheinland-Pfalz

#### ● Hochschulbereich:

Einführung von Systemen formelgebundener Mittelverteilung  
vom Land auf die Hochschulen in den Bereichen:

- Mittel für Lehre und Forschung  
("Mittelbemessungsmodell", MBM)
- Personal ("Personalbemessungskonzept", PBK)



#### ● Bereich der Liegenschaftsverwaltung:

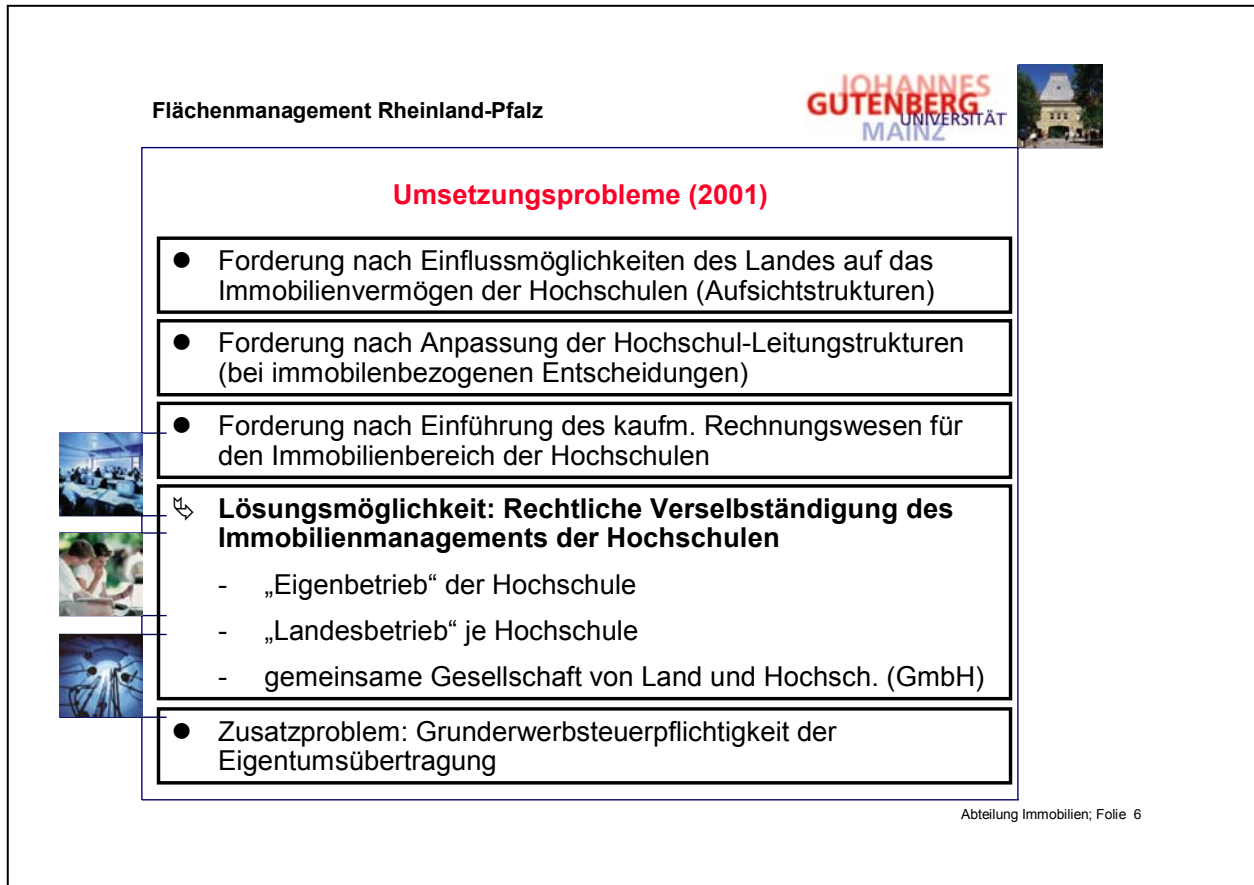
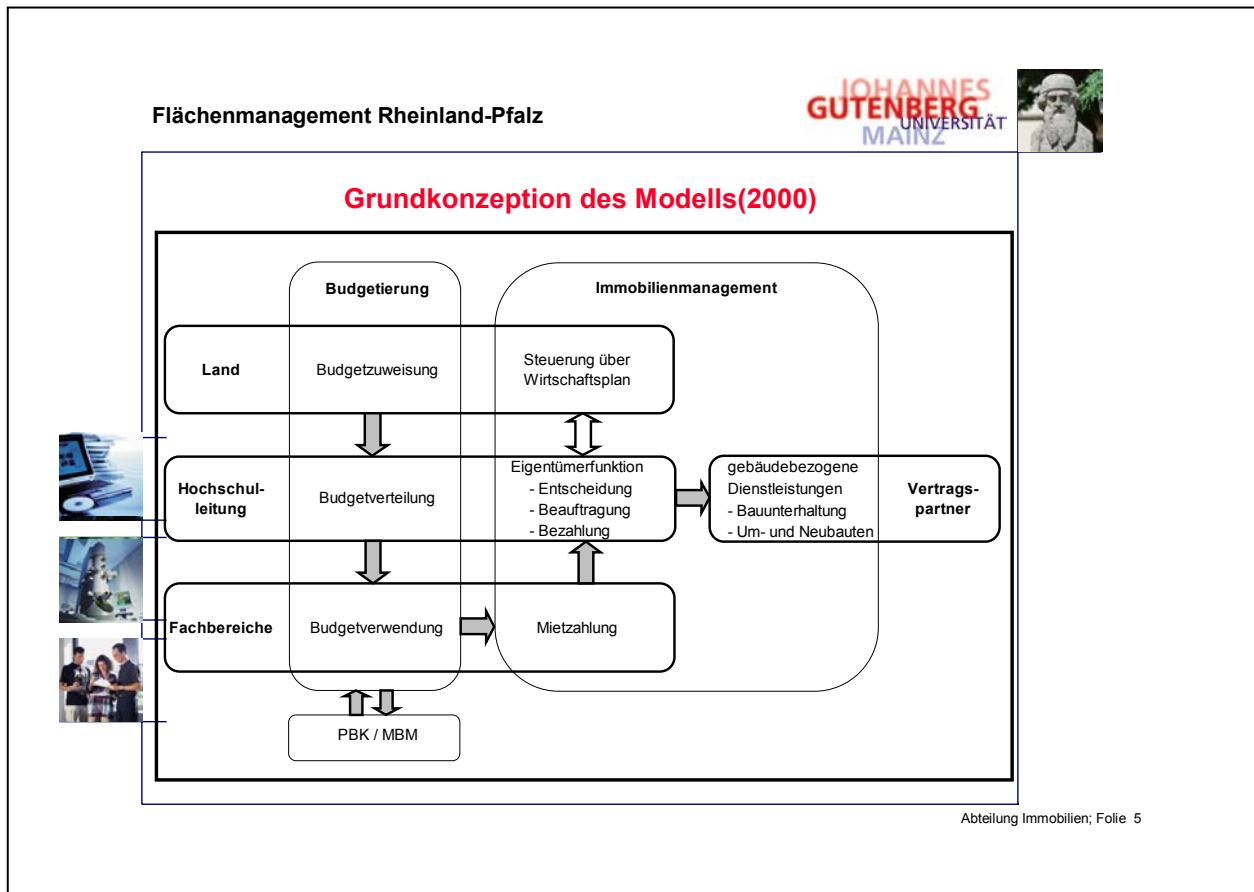
Gründung des zentralen Landesbetriebs Liegenschafts- und  
Baubetreuung (LBB) mit:

- Übertragung von Landesliegenschaften **außerhalb** des  
Hochschulbereichs auf den LBB
- Aufbau von Vermieter-Mieter-Beziehungen zwischen dem  
LBB und den nutzenden Ressorts



Abteilung Immobilien; Folie 4

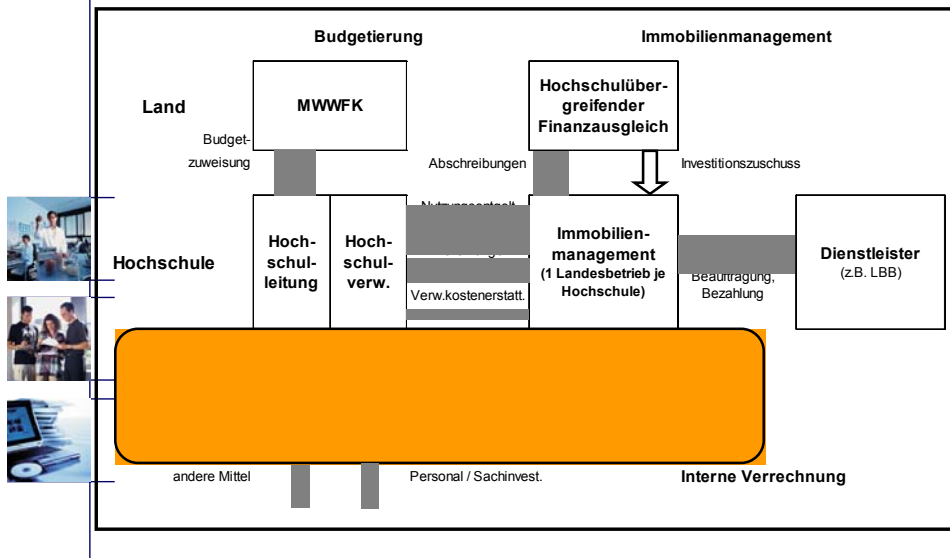








### Haushaltstechnische Umsetzung (Entwurf 2002)



Abteilung Immobilien; Folie 7



### Stand der Umsetzung des Landesmodells

- **Beschluss der Landesregierung einer Einführung an 3 Pilothochschulen zum 1.1.2003**
- **Schaffung der haushaltsrechtlichen Vorkehrungen im Doppelhaushalt 2002/2003**
- **Weitgehende Einigung zwischen FM und MWWFK über Darstellbarkeit des Modells durch Umschichtung von Haushaltsansätzen (06/2002)**
- **Bestätigung des Bewertungsverfahrens für Hochschulliegenschaften durch Wirtschaftsprüfer (10/2002)**
- **Veränderte Finanzsituation des Landes mit Rückwirkungen auf den Bauhaushalt (10/2002)**
- **Aufschub der geplanten Umsetzung des Modells (12/2002)**

Abteilung Immobilien; Folie 8



### Aktuelle Zuständigkeiten in Rheinland Pfalz

- **Weitgehend herkömmliche Aufgaben- und Zuständigkeitsstrukturen im Hochschulbereich:**
  - Verantwortung der Hochschule für quantitative und qualitative Bedarfsanforderungen
  - Genehmigung der QBAs durch MWWFK und FM
  - Planungsauftrag von FM an LBB
  - Einzelveranschlagung und herkömmliche Finanzierung von großen Investitionen über Landeshaushalt
  - Bauherrenverantwortung des FM
  - Eigenverantwortung der Universität beschränkt auf Maßnahmen bis 40.000 € im Einzelfall
  - Bewirtschaftung der Bauunterhaltungsmittel über 40.000 € durch LBB (gemeinsame Prioritätensetzung mit Uni)



Abteilung Immobilien; Folie 9



### Hochschulinterne Flächenbedarfsbemessung

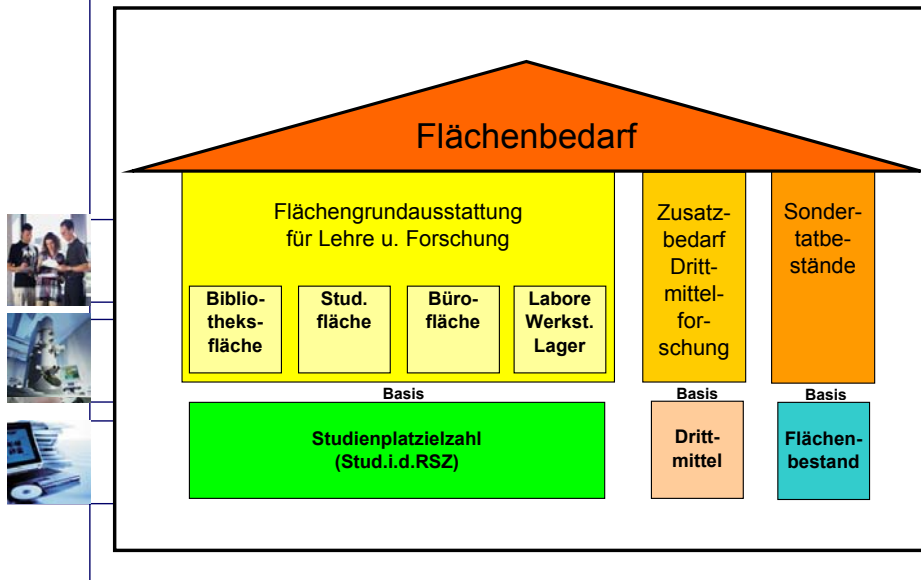
- **Zielsetzungen der Universität Mainz:**
  - Abbildung des konkreten Unterbringungsbedarfs
  - Parametergestütztes Bemessungsmodell
  - Nachvollziehbarkeit der Bemessung
  - Angemessene Bedarfsansätze
  - Einbeziehung aller Nutzer (auch zentr. Einr.)
  - Einbeziehung aller Flächenarten
  - Vermeidung von großen Verwerfungen



Abteilung Immobilien; Folie 10



### Herkömmliche Bedarfsbemessung (Landesmodell)



Abteilung Immobilien; Folie 11



### Flächenbedarfsbemessung an der Universität Mainz

- **Keine Übernahme des pauschalen Bedarfsbemessungsverfahrens aus dem Landesmodell**
  - Keine Studienplatzzielzahlen
  - Keine Flächenrichtwerte
- **Differenzierte Bedarfsbemessung nach Nutzungsarten**
  - Bibliotheksflächen
  - Studierendenflächen
  - Büroartige Räume
  - Labors, Werkstätten, Lager etc. (bestandsorient.)
  - Sondertatbestandsflächen (bestandsorient.)



Abteilung Immobilien; Folie 12

Flächenmanagement Rheinland-Pfalz

JOHANNES GUTENBERG UNIVERSITÄT MAINZ

**„Mittelfeines“ Modell der Uni Mainz**

<b>Flächenbedarf</b>					
Biblio- theks- fläche	Stud. fläche	Büro- fläche	Labore Werkst. Lager	Zusatz- bedarf Dritt- mittel- for- schung	Sonder- tatbe- stände
Basis	Basis	Basis	Basis	Basis	Basis
Literatur bestand	Stud. i.d.RSZ	Pers.- bestand	Flächen- bestand	Dritt- mittel	Flächen- bestand

Abteilung Immobilien; Folie 13

Flächenmanagement Rheinland-Pfalz

JOHANNES GUTENBERG UNIVERSITÄT MAINZ

**Stand der internen Umsetzung des Modells**

- **Senatsbeschluss zum Flächenbedarfsbemessungsmodell (07/2002)**
- **Nochmalige Abstimmung der Flächendaten mit den Fachbereichen im WS 2002/2003**
- **Anpassung der Eingangsdaten (Personal und Studierende) an Eingangsdaten PBK 2003**
- **Andauernde Diskussion zu**
  - **Normierungsfragen (Einbeziehung v. Laborflächen?)**
  - **Modifikationsnotwendigkeiten**
  - **Umsetzungsschritten**
- **Erneute Beschlussfassung im WS 2003/2004**

Abteilung Immobilien; Folie 14



### Erfahrungen der Universität Mainz

- Schieflage der hochschulinternen Flächenverteilung bildet notwendige Grundlage für Akzeptanz
- Festlegung der Parameter erfordert intensive Diskussion
  - ↳ Z.Z. keine Vorbilder oder Vorgaben (z.B. von HIS)
  - ↳ Nur Transparenz schafft Akzeptanz
- Achtung: Überprüfung der Raumbestandsdatei durch die Nutzer offenbart trotz ständiger Pflege Vielzahl von Unstimmigkeiten
  - ↳ Rechtzeitige Überprüfung ist sinnvoll
  - ↳ Hochschulen sollten Raumbegehung erwägen
- Finanzen der FB sind derzeit so knapp, dass keine Bereitschaft besteht, Flächenüberhänge zu finanzieren
  - ↳ Raumhandel statt Budgetierung





#### 4.4 Übertragung von Eigentümerfunktionen auf die Hochschulen:

##### Diskussion

In der Diskussion werden neben einigen methodischen Einzelfragen zu den Flächenmanagementmodellen in Bremen und Rheinland-Pfalz (die in vielerlei Hinsicht auf Landesebene vergleichbar angelegt sind) Überlegungen zu den Auswirkungen finanzieller Flexibilität (Substitution von Mitteln der Unterbringungsbudgetierung mit anderweitigen Mitteln etc.) und zur Bedeutung der Verantwortungs- bzw. Entscheidungsstrukturen für die diskutierten Modelle angestellt.

Zur Frage, welche Folgen sich aus der Deckungsfähigkeit der Mittel für die Hochschulen ergeben können, werden divergierende Standpunkte vertreten. Während einerseits befürchtet wird, dass Einsparungsmöglichkeiten im Unterbringungsbereich sich insbesondere nachteilig auf den Bauunterhalt der Flächen auswirken, wird andererseits die Auffassung vertreten, dass die Einführung von Globalhaushalten in den Fachbereichen die Entwicklung zu größerer Kontinuität und Bestandspflege begünstige.

Hinsichtlich möglicher Leerstände wird von Herrn Scholz und Herrn Krause einvernehmlich ausgeführt, dass das Vermieterrisiko bei der Hochschulleitung liegt. Diese müsse die Möglichkeit haben, leer stehende Flächen anderweitig zu vermieten; in jedem Fall aber seien Reserven vorzusehen (d. h. bei der Mietkalkulation zu berücksichtigen), um Leerstände auf Hochschulebene kurzfristig abfangen zu können.

Aus Bremen wird die Auffassung mitgeteilt, dass die Hochschuleinrichtungen nicht gänzlich frei sein können in ihren Entscheidungen; es müsse übergeordnete Regelungen (Planungskoordination, Nutzungsabsprachen etc.) geben. Dabei wird eingeräumt, dass es schwierig ist, bei wechselnden Verantwortungsstrukturen (z. B. Neuwahl von Dekanen alle zwei Jahre) Kontinuität zu wahren.

In verschiedenen Wortmeldungen wird gefragt, welche Vorteile einer Hochschule durch die Umwandlung in eine Stiftungshochschule erwachsen. Dabei wird auf die aus Niedersach-

sen vorgetragenen Ausführungen verwiesen, die gezeigt hätten, dass die Regelungsdichte für die Stiftungshochschulen nicht geringer werde.

Herr Wilke räumt ein, dass die bestehenden Verfahrenswege für Zuwendungsanträge/-genehmigungen etc. derzeit noch aufwendig seien. In Zukunft würden weitere Möglichkeiten der Vereinfachung in den Abläufen genutzt. Denkbar seien diese z. B. darin, dass im Rahmen einer laufenden Finanzierungshilfe die Forderungen der Hochschule gegenüber dem Land gesammelt und bei Bedarf abgerufen werden können.

Aus dem Teilnehmerkreis wird vorgeschlagen, die Bewilligungsbescheide durch Verträge zwischen den Hochschulen und dem Land zu ersetzen, um zusätzliche Flexibilität zu gewinnen.

Herr Wilke führt an, dass derartige Möglichkeiten bereits bestehen. Andererseits gebe es für die Regelungen bei herkömmlichen Bewilligungsverfahren für öffentliche Gelder nur begrenzten Spielraum.

Der Vertreter der Universität Göttingen macht auf die Vorteile aufmerksam, die seine Universität durch den erworbenen Status Stiftungshochschule registriere. Es gebe bemerkenswerte Änderungen im Nutzerverhalten; ein größeres Verantwortungsbewusstsein bzw. eine wachsende Identifikation der Nutzer mit ihrer Hochschule seien zu beobachten. Trotz der noch bestehenden (engen) Regelungen gebe es bereits jetzt durch die ausgeweitete Autonomie zahlreiche Vorteile, die sich auch auf den Baubereich auswirken.

Auf Bitte von HIS erläutert der Vertreter des hessischen Wissenschaftsministeriums die geplante Zuweisung von Investitionsmitteln an die hessischen Hochschulen im Rahmen der Global- bzw. Programmhaushalte.

Beabsichtigt ist, im Budget der Hochschulen, das derzeit bereits alle konsumtiven Aufwendungen (u. a. Mittel für Lehre und Forschung sowie das Personal) umfasst, auch die Investitionen zu berücksichtigen. Dies erfolge dadurch, dass auf den Kostennormwert ein Aufschlag für den Wertverlust der Immobilien (die Abschreibungen) berücksichtigt wird. Für Neubauten gewährt das Land Kredite im Rahmen einer abgestimmten Investitionsplanung.

Aus den Abschreibungen soll durch die Hochschulen die notwendige Refinanzierung der Investitionen erfolgen. Ziel ist, aus der Differenz zwischen Soll-Abschreibungen zu Ist-Abschreibungen einen Anreiz zur Flächenreduktion wirksam werden zu lassen.

Es wird darauf hingewiesen, dass nach Korrekturen des Anlagevermögens im Rahmen der Jahresbilanzen 2002 (die Ende 2003 fertig vorlagen und derzeit – nach Prüfung durch eine Unternehmensberatung – nacheinander gültig festgestellt werden) die Abschreibungen ab 2006 in den Wirtschaftsplänen der Hochschulen berücksichtigt werden.



Brigitte Weidner-Russell, HIS Hannover

## 5 Zusammenfassung/Schlussfolgerungen

Am Schluss der Veranstaltung fasst Frau Weidner die wichtigsten Ergebnisse der Beiträge und Diskussionen zusammen.

Dabei relativiert sie zunächst die für die Veranstaltung angewendete Strukturierung der Referate in "drei Blöcke".

Für den **ersten Workshop-Block**, der mit der Bezeichnung "Entwicklungen in den herkömmlichen Aufgaben- und Zuständigkeitsstrukturen" überschrieben wurde, sei, so Frau Weidner, zu konstatieren, dass es nicht nur "modellimmanente Weiterentwicklungen" gibt, sondern durchaus Bewegungen, die die Abgrenzungen zwischen den drei verschiedenen Grundkonzepten zu verwischen beginnen. Dies sei u. a. an den aus Baden-Württemberg erwähnten Hinweisen auf den Prüfungsauftrag "Stiftungshochschule" und das in einem Pilotprojekt für Heidelberg angestrebte Vermieter-/Mietermodell deutlich geworden; möglicherweise seien die im Moment dem herkömmlichen Modell zugeordneten Länderansätze gar nicht dauerhaft hier zu verorten (?).

In jedem Fall zeige sich an den aus Bayern und Baden-Württemberg vermittelten Entwicklungen, dass in beiden Ländern das Ziel verfolgt wird, den Hochschulen mehr Mitbestimmung bzw. größere Mitgestaltungsmöglichkeiten einzuräumen, z. B. durch Anhebung von maßnahmenbezogenen Kostengrenzen, durch Möglichkeiten der Eigenschöpfung von Mitteln bzw. die Substituierbarkeit von Mitteln für kleine Baumaßnahmen etc. Schwierig sei allerdings, wenn die Hochschulen von diesem erweiterten Handlungsspielraum mit Hinweis auf ihre kapazitativen und finanziellen Beschränkungen gar keinen Gebrauch machen (können).

In Bezug auf den **letzten Workshop-Block**, d. h. diejenigen Modelle, die die Übertragung von Eigentümeraufgaben auf die Hochschulen beinhalten, muss festgestellt werden, dass derartige Lösungen nicht einfach sind bzw. sich schwieriger darstellen, als dies teilweise vermutet und von Hochschuleseite – vgl. die Resolutionen der Kanzler 2000 und 2001! – auch erhofft worden ist.

Für die Stiftungshochschulen wurde bemerkt, dass immer noch eine große Regelungsdichte besteht, auch wenn der Status in Zukunft sicherlich neue Handlungsspielräume eröffnen dürfte. Die Umsetzung des Flächenmanagementmodells in Rhein-Pfalz sieht sich verschiedenen Hindernissen gegenüber. Lediglich Bremen, das als Stadtstaat eine überschaubarere Hochschullandschaft und kürzere Wege zwischen den einzelnen Behörden und Instanzen aufweist, schreitet konsequent in dieser Richtung voran, wobei hier neben der Methodenentwicklung ein umsichtiges strategisches Agieren erfolgreich zu sein scheint.

Bleibt der **mittlere Workshop-Block**, der mit der Einführung von zentralen Einrichtungen der Liegenschaftsverwaltung und ggf. Vermieter-/ Mieterbeziehungen überschrieben wurde. In diesem Feld ist in den letzten zwei Jahren die größte Bewegung erfolgt bzw. sind die bemerkenswertesten Entwicklungen zu registrieren. Die von HIS zu Beginn in der Einführung vorgenommene Feststellung, dass zentrale Modelle vergleichsweise stärkeren Zuwachs haben als die anderen Konzepte, soll allgemein nochmals bekräftigt werden.

Dabei gibt es bei näherem Hinsehen durchaus Differenzen in den zentralen Ansätzen, und zwar in verschiedener Hinsicht:

- Bei den organisatorischen Lösungen können unselbständige Sondervermögen ebenso wie eigenständige Landesbetriebe registriert werden.
- Bei den Budgetierungsgrundlagen ist festzustellen, dass diese bedarfsorientiert oder bestandsbezogen angelegt sein können (tatsächlich werden derzeit sowohl in Nordrhein-Westfalen als auch in Niedersachsen für die staatlichen Hochschulen bestehende Ausstattungen zugrunde gelegt).
- Bei der Mietabwicklung ist zu beobachten, dass sowohl echte Mieten (wie in Nordrhein-Westfalen) oder Verrechnungsmieten bzw. Nutzungsentgelte als Verrechnungseinheiten (wie in Niedersachsen) erhoben werden. Grundsätzlich erscheint überhaupt möglich, dass die Bedarfsdeckung – wie in Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen – monetär erfolgt oder

– wie bisher in Sachsen – auf der "Ebene der Flächen" bleibt.

Es wird in der nächsten Zeit interessant sein zu beobachten, ob sich die so genannten zentralen Modellkonzepte methodisch weiter auseinander entwickeln oder Erfahrungen gemacht werden, die dazu führen, dass man sich in der Ausgestaltung der Komponenten aufeinander zubewegt.

Abschließend bemerkt Frau Weidner – mit erneutem Hinweis auf den leider entfallenen Beitrag von Sachsen –, dass inzwischen auch die neuen Länder in der Reorganisation ihrer Liegenschaftsverwaltungen "nachziehen"; bis vor kurzem schienen sich die Veränderungsprozesse maßgeblich auf die alten Länder zu konzentrieren. Inzwischen sind jedoch auch in Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen und Sachsen-Anhalt Reorganisationen umgesetzt oder werden eingeleitet.

Diesen Entwicklungen soll in anderem Zusammenhang (z. B. Arbeitskreis "Nutzung und Bedarf") verstärkt Aufmerksamkeit zuteil werden.

Mit der Veranstaltung haben insgesamt erneut Organisationsmodelle auf der Landesebene bzw. für das Zusammenwirken von Land und Hochschulen im Vordergrund gestanden. Es ist dem letzten Referenten zu danken, dass er als Hochschulvertreter auch den Blick auf die hochschulinternen Umsetzungsfragen gerichtet hat.

Damit ist durch den letzten Beitrag des Workshops auch eine Überleitung zu denjenigen Fragen gegeben worden, die HIS in Zukunft stärker befassen werden:

Es geht um die Entwicklung und Umsetzung von Steuerungsmodellen und ggf. monetären Anreizsystemen für das hochschulinterne Flächenmanagement.

In einem eben aufgenommenen Projekt arbeitet HIS gemeinsam mit fünf Hochschulen an der Realisierung eines derartigen hochschulinternen Raumhandelsmodells. Gleichzeitig werden in Bremen nach der Ausgestaltung des Flächenmanagements auf der Landesebene ebenfalls die Hochschulbinnenverhältnisse ins Blickfeld genommen, um zu untersuchen, wie sich hier jeweils hochschulinterne Vermieter-/Mietermodelle anschließen können. Die unter-

schiedlichen Wirkungsbereiche und Organisationsebenen eines gesamtheitlichen Liegenschafts- und Flächenmanagements zu thematisieren, könnte u. U. die Aufgabe eines zukünftigen HIS-Workshops sein.

Frau Weidner stellt in Aussicht, dass die Ergebnisse dieser Veranstaltung durch HIS ausgewertet und aufbereitet werden, nach Möglichkeit als Veröffentlichung in Form einer HIS-Kurzinformation, um sie auf diesem Wege einem größeren Kreis zugänglich zu machen.

Sie dankt allen Referenten und Teilnehmern für die Beiträge, die komprimiert und in knapper Zeit einen vergleichsweise umfassenden Einblick in die Länderentwicklungen ermöglicht haben.

---

Herausgeber: HIS-Hochschul-Informationen-System GmbH,  
Goseriade 9, 30159 Hannover  
Tel.: 0511 / 1220-0, Fax: 0511 / 1220-250  
E-Mail: [ederleh@his.de](mailto:ederleh@his.de)

ISSN 1611-2091

Verantwortlich: Dr. Jürgen Ederleh

Redaktion (verantw.): Brigitte Weidner-Russell

Erscheinungsweise: 4 x jährlich

*"Gemäß § 33 BDSG weisen wir jene Empfänger der HIS-Kurzinformationen, denen diese zugesandt werden, darauf hin, dass wir ihren Namen und ihre Anschrift ausschließlich zum Zweck der Erstellung des Adressaufklebers für den postalischen Versand maschinell gespeichert haben."*

---