

Flächenmanagement¹

- ein Steuerungsmodell für den Aus- und Neubau von Hochschulen eines Landes -
von Hans - Otto von Gaertner²

1. Die Grundlagen

In dem Begriff "Flächenmanagement" werden zwei Entwicklungen der bundesweiten Diskussion um eine Verwaltungsmodernisierung zusammengeführt: Budgetierung und Reform des Liegenschaftsmanagement.

1.1 Budgetierung

In vielen Ländern der Bundesrepublik sind für die Hochschulen inzwischen Bemessungssysteme für den Bereich der Personalkosten und der Sachmittel für Forschung und Lehre entwickelt oder bereits eingeführt worden³. Hierzu haben die Hochschul - Informations - System GmbH⁴ und andere eine ganze Reihe von Veranstaltungen durchgeführt⁵.

Grundlage solcher Systeme⁶ sind in der Regel die folgenden Überlegungen, die Staatsminister Prof. Dr. Jürgen Zöllner wie folgt zusammengefasst hat:

" Die Erkenntnis hat sich durchgesetzt, dass die dauerhafte Innovationsfähigkeit ... erreicht und gesichert werden kann, wenn eine qualitativ hochstehende Ausbildung der Hochschulabsolventen gewährleistet, die Grundlagenforschung nachhaltig gefördert

¹ Vortrag auf der Tagung von HIS am 9.11.1999 in Hannover zum Thema "Reorganisation der Liegenschaftsverwaltungen in den Ländern - Konsequenzen für die Hochschulen"

² Referent im Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Weiterbildung Rheinland - Pfalz. Das vorgetragene Referat stellt die persönliche Auffassung dar und kann, muss aber nicht mit der Auffassung des Ministeriums übereinstimmen.

³ Siehe z.B. "Mittelbemessungsmodell und Personalbemessungskonzept, Mehr Finanzverantwortung für die Hochschulen - der rheinland - pfälzische Weg, Herausgegeben vom Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Weiterbildung Rheinland - Pfalz, Mittlere Bleiche 61 55116 Mainz

⁴ Adresse: Goseriende 9, 30159 Hannover, im folgenden abgekürzt: HIS

⁵ Siehe hierzu u.a.: "Staatliche Finanzierung der Hochschulen - neue Modelle und Erfahrungen aus dem In- und Ausland", Symposium von "CHE Centrum für Hochschulentwicklung und HIS Hochschul-Informations-System" am 29./30 April 1997, veröffentlicht in: HIS Kurzinformation A9/97, Teil 1 Modelle Ausland, und HIS Kurzinformation A10/97, Teil 2 Modelle Deutschland. Aktuell: "Universität und Rechnungshof im Umbruch - Steuerung und Kontrolle der Universität zur Jahrtausendwende", Veranstaltung der "Arbeitsgruppe Fortbildung im Sprecherkreis der Universitätskanzler", vom 3. - 5. November 1999 in Karlsruhe

⁶ Einen gute Grundlage, allerdings nicht aus dem Hochschulbereich hierzu: "Budgetierung und Controlling in der öffentlichen Verwaltung von Rheinland - Pfalz, dargestellt an Beispielen aus der Kommunal-, Schul-, Finanz- und Forstverwaltung", Schriftenreihe zur Verwaltungsmodernisierung in Rheinland - Pfalz Heft 4, Herausgeber: Staatskanzlei Rheinland - Pfalz, Peter Altmeier Allee 1, 55116 Mainz

sowie die Weiterbildung und der Wissenstransfer zwischen Hochschulen und Praxis gestärkt werden.

Der Staat ist verpflichtet, die hierzu erforderlichen Rahmenbedingungen, insbesondere rechtliche Regelungen und finanzielle Ausstattung, sicherzustellen. Das klassische Instrumentarium der Detailsteuerung kann heute weniger denn je der hohen Dynamik, die der Wissenschaft innewohnt, gerecht werden. Die Hochschulen müssen die Möglichkeit erhalten, im Wettbewerb mit anderen ihren Weg zu entwickeln und ihr Profil zu schärfen. Das Nachdenken über neue Formen der Aufgabenwahrnehmung betrifft also sowohl die staatliche Seite wie auch die Hochschuleinrichtungen selbst: weniger Detailsteuerung, stattdessen Zielvereinbarungen zwischen den Beteiligten.

Zentrale Voraussetzung für dieses neue Verständnis in der Hochschulpolitik und auch darüber hinaus ist eine weitgehende Finanzverantwortung der Hochschulen selbst. Dieser Weg wurde in Rheinland - Pfalz in enger Abstimmung mit den Hochschulen konsequent gegangen. Flexibilisierungen in der Haushaltsgestaltung und im Haushaltsvollzug haben die Handlungsmöglichkeiten der Hochschulen erheblich erweitert. Für die laufenden Mittel für Forschung und Lehre wird bereits seit 1994 ein sogenanntes Mittelbemessungsmodell angewandt, das die Ressourcenzuweisung nach leistungs- und belastungsorientierten Parametern vorsieht." Zusammen mit den Personalmitteln nach dem Personalbemessungskonzept "wird nun der Großteil der Hochschulressourcen nicht nur flexibel, sondern auch nach leistungs- und belastungsorientierten Kriterien zugewiesen."⁷

1.2 Reform des Liegenschaftsmanagements

Zeitgleich und fast parallel zu diesen Überlegungen hat der ehemalige Staatssekretär im Ministerium der Finanzen in Rheinland - Pfalz, Dr. Thilo Sarrazin, folgende Analyse für den Bereich des staatlichen Bauens und der staatlichen Liegenschaftsverwaltung vorgenommen⁸:

"Sowohl bei der Baubetreuung als auch bei der Liegenschaftsverwaltung haben sich in den letzten Jahren Entwicklungen ergeben, die der öffentliche Bereich weitgehend noch nicht mit vollzogen hat:

- In der **Baubetreuung** gibt es mittlerweile eine sehr differenzierte private Anbieterstruktur, die es möglich macht, die herkömmlichen Aufgaben einer staatlichen Bauverwaltung - Planung, Erstellung der haushaltsreifen Haushaltsunterlagen, Ausschreibung und Bauleitung - weitestgehend durch Private erledigen zu lassen. Ausserdem hat der erhebliche und konversionsbedingte unumkehrbare Rückgang des Bundesbaus bei der Bauverwaltung beträchtliche

⁷ Siehe Vorwort zu: "Mittelbemessungsmodell und Personalbemessungskonzept, Mehr Finanzverantwortung für die Hochschulen - der rheinland - pfälzische Weg, Herausgegeben vom Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Weiterbildung Rheinland - Pfalz, Mittlere Bleiche 61 55116 Mainz.

Weitergehende Einordnung der Budgetierung in die Bildungspolitik siehe: Doris Ahnen, E. Jürgen Zöllner "Vom Megathema zur Bildungsökonomie- Bildungspolitische Ansätze zur Verwaltungsmodernisierung" in: "Politik und Verwaltung auf dem Weg in die transindustrielle Gesellschaft, Carl Böhrer zum 65. Geburtstag", herausgegeben von Werner Jann/Klaus König/Christine Landfried/Peter Wordelmann, Nomos Verlagsgesellschaft Baden-Baden 1998, Seite 475 ff.

⁸ Vortrag in der Vertretung des Landes Rheinland - Pfalz beim Bund am 2.7.1996, unveröffentlicht.

personelle Überkapazitäten entstehen lassen.

- Generell stellt sich die Frage nach dem langfristigen Sinn einer eigenen Staatsbauverwaltung. Zur Wahrnehmung der Bauherrenfunktion im Neubaubereich wären die Ämter nicht erforderlich. Dazu würde ein kleiner Stab im Ministerium oder einer nachgeordneten Behörde ausreichen.
- Im Bereich der staatlichen **Liegenschaftsnutzung und -verwaltung** stoßen Mangel und Verschwendung immer wieder krass aufeinander. Haushaltsrestriktionen und falsch verteilte Verantwortlichkeiten bewirken einerseits, dass vorhandene erhebliche Kapitalreserven nicht erkannt oder unwirtschaftlich genutzt werden, und andererseits, dass eine wirtschaftlich angemessene Bauunterhaltung und bauliche Fortentwicklung vielfach nicht oder nur unzureichend stattfinden kann."

Der Staatssekretär folgert an gleicher Stelle daraus u.a. einen Lösungsansatz mit den folgenden Eckwerten:

- "Es wird eine landeseigene Liegenschafts- und Baubetreuungs - GmbH gegründet. Sie hat die Aufgabe, die vorhandenen Hochbauten des Landes zu unterhalten und an die jeweiligen Nutzer zu vermieten sowie etwa notwendige neue Verwaltungsbauten des Landes nach den Vorgaben des Nutzers zu errichten.
- Das Personal der Staatsbauverwaltung wird auf die Liegenschafts - GmbH übergeleitet.
- Das Eigentum bzw. die Verwaltung aller staatlichen Hochbauten geht an die GmbH über.
- Die Liegenschafts - GmbH fordert grundsätzlich marktgerechte Mieten. Sie errichtet und unterhält Verwaltungsbauten des Landes auf eigene Rechnung.
- Von Seiten der Ressorts herrscht kein Kontraktionszwang. Soweit es wirtschaftlich vorteilhafter ist, dürfen auch Räumlichkeiten anderer Vermieter angemietet werden.
- Die Liegenschafts - GmbH soll grundsätzlich kostendeckend und damit zuschußfrei arbeiten. Für Investitionszwecke darf sie ihren Gebäudebestand hypothekarisch beleihen.
- Im Landeshaushalt entfallen die staatlichen Hochbauausgaben. Dafür erhalten die Ressorts zusätzlich Mittel zur Anmietung der von ihnen genutzten Liegenschaften bei der Liegenschafts - GmbH."

Von dieser recht grundlegenden Organisationsänderung erwartet er schließlich folgende Konsequenzen:

- "Da alle staatlichen Nutzer marktgerechte Mieten zahlen müssen (hier sind angepasst an die Haushaltsmöglichkeiten angemessene Übergangsfristen vorzusehen), steigen die Bemühungen der Nutzer um einen möglichst sparsamen Flächenverbrauch. Wegen des erhöhten Kostenbewusstseins der Ressorts und der größeren Flexibilität wird der Flächenbedarf des Landes insgesamt sinken.
- Die Nutzer haben jederzeit Anspruch auf einwandfreie Gebäudeunterhaltung und -ausstattung.
- Die Nutzer können ihren Flächenverbrauch zeitlich und örtlich jederzeit flexibel an den wechselnden Bedarf anpassen.
- Ein wünschenswerter Mix von staatlichen und privaten Nutzungen kann wesentlich leichter verwirklicht werden.
- Die Finanzierung staatlicher Hochbauten ist den üblichen Zwängen entzogen. Notwendiges kann stets geschehen. Dem Überflüssigen stehen die Budgetierungsgrenzen der sächlichen Verwaltungsausgaben der Ressorts (aus denen

die Mietausgaben ja zu leisten sind) entgegen. Der Zwang zur hypothekarischen Beleihung verhindert eine Überschuldung der Liegenschafts - GmbH.

- Wegen der Konkurrenz der privaten Vermieter und der privatrechtlichen Organisationsform steigt der Zwang, aber auch die Möglichkeiten, zu wirtschaftlichem staatlichem Bauen."

Dieses Grundmodell wird fast vier Jahre später in der allgemeinen Verwaltung mit einigen, zum Teil nicht unwesentlichen Einschränkungen vollständig umgesetzt sein⁹.

Die Hochschulen sind hiervon grundsätzlich ausgenommen. Allerdings gilt für einige Jahre ein Kontraktionszwang mit der Liegenschafts - GmbH für die eigentlichen Bauaufgaben oberhalb einer gewissen Bagatellgrenze¹⁰, die folgendermassen definiert ist:

- Baumassnahmen über 20.000 DM im Einzelfall für die Fachhochschulen
- Baumassnahmen über 40.000 DM für die Universitäten
- Baumassnahmen über 60.000 DM für die Universität Kaiserslautern
- Baumassnahmen des Klinikums der Johannes Gutenberg, die über das HBFG¹¹ finanziert werden¹²

2 Die Modellannahmen

Es besteht zwischen den Beteiligten Einigkeit darüber, dass beide Überlegungen - einheitliches Bemessungskonzept für die Ressourcen und wirtschaftliche Nutzung der Liegenschaften - für die Hochschulen zusammengebunden werden müssen. Hierfür ist es notwendig, in den Hochschulen ein Flächenmanagement einzusetzen, dessen Eckpunkte wie folgt dargestellt werden können:

- Einführung eines Mieter - Vermieterverhältnisses für eine wirtschaftlichere Liegenschaftsnutzung:
 - Alle Einrichtungen einer Hochschule mieten von ihnen zu bezahlende Flächen.
 - Der Vermieter finanziert aus den Mieteinnahmen den Bauunterhalt sowie Neu-, Um- und Erweiterungsbauten einschließlich der Grundstücksnebenkosten.
- Bereitstellung eines Finanzbudgets zur Weiterentwicklung der verfassungsmäßig garantierten Autonomie der Hochschulen im Sinne einer echten Handlungs- und

⁹ Eine Abweichung besteht darin, dass die LBB derzeit noch nicht als GmbH, sondern als Landesbetrieb geführt wird.

¹⁰ Im Rahmen der Bagatellgrenze dürfen durch die Hochschulen nicht ausgeführt werden:

- Eingriffe in das statisch - konstruktive Gefüge von Gebäuden und baulichen Anlagen (in der Regel Umbauten und Neuanlagen)
- Eingriffe in die betriebstechnischen Anlagen (wesentliche funktionelle Änderungen der "technischen Ausrüstung")
- Baumassnahmen, die der bauaufsichtlichen Zustimmung nach § 83 LBauO bedürfen und
- Baumassnahmen, die gestalterische und denkmalpflegerische Belange berühren.

¹¹ Gesetz über die Gemeinschaftsaufgabe "Ausbau- und Neubau von Hochschulen" (Hochschulbauförderungsgesetz) i.d.F. vom 20. August 1992, vom 1. September 1969 (BGBl. I S. 1556), zuletzt geändert durch das Zweite Gesetz zur Änderung des Hochschulbauförderungsgesetzes vom 20. August 1996 (BGBl. I S. 1327).

¹² Die Landeshochschulpräsidentenkonferenz Rheinland - Pfalz hat im Sommer 1999 beschlossen, das Land zu bitten, die Bagatellgrenze für die Hochschulen einheitlich auf 100.000 DM festzulegen.

Verantwortungsautonomie und zum "Abbau der historisch gewachsenen Ungerechtigkeit"

- Das Land stellt den Hochschulen ein nach einheitlichen Bedarfskriterien entwickeltes Finanzierungsbudget zur Finanzierung der Nutzung von Gebäudeflächen zur Verfügung.
- Die Hochschulleitungen geben dieses Budget, ggf. an spezifische Bedürfnisse angepasst, an alle Einrichtungen ihrer Hochschule weiter.

Das Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Weiterbildung¹³ hat 1998 HIS¹⁴ damit beauftragt, ein solches Verfahren, genannt Flächenmanagement, zu entwickeln. Begleitet wurden diese Arbeiten von einer Arbeitsgruppe¹⁵. Zwar liegt das Konzept inzwischen von der Arbeitsgruppe verabschiedet vor, jedoch konnten die notwendigen grundsätzlichen Entscheidungen noch nicht getroffen werden. Deshalb lasse ich aus heutiger Sicht offen, ob dieses Konzept in Rheinland - Pfalz umgesetzt wird.

2.1 Die Einrichtung als Mieter

Die Einrichtungen¹⁶ entscheiden über ihren Flächenbedarf selbstständig. Eine Kontrolle von außen kann im wesentlichen entfallen. Entscheidungskriterium für die Einrichtung ist, ob sie sich die von ihr als notwendig erachteten Flächen im Rahmen ihres Budgets leisten kann und will.

Die Einrichtung bezahlt natürlich nicht den einmaligen Investitionspreis; ein solch punktueller Betrag wäre über die Budgets nicht abzudecken. Sie zahlt für die Nutzung der von ihr tatsächlich genutzten Hauptnutzfläche¹⁷ eine Miete auf der Basis differenzierter Mietpreise. Alle übrigen Flächen werden in dem Modell nicht berücksichtigt.

Die Mietpreisdifferenzierung richtet sich nach der Nutzung und baulichen Herrichtung eines jeden Raumes.

- Jeder Raum wird eindeutig einer Kostenflächenart¹⁸ zugeordnet. In der weiteren Berechnung werden ausschließlich Räume der Kostenflächenarten 2 - 9 berücksichtigt:
 - die Kostenflächenart 1 bezieht sich auf Nebennutzfläche,

¹³ Adresse: Mittlere Bleiche 61, 55116 Mainz; im folgenden abgekürzt: MBWW

¹⁴ Für HIS waren Frau Weidner - Russell sowie die Herren Kupfer und Ritter am Projekt beteiligt. Ihnen sei herzlich für die geleistete innovative und kreative, stets konstruktive Zusammenarbeit auch an dieser Stelle gedankt.

¹⁵ Mitglieder dieser Arbeitsgruppe waren Präsidenten einer Fachhochschule und einer Universität, ein technischer Leiter einer Universität, ein Controller einer Universität, ein Kanzler einer Universität, zwei Vertreter aus dem MBWW sowie zeitweise ein ehemaliger Präsident einer Fachhochschule

¹⁶ Dies können Fachbereiche, Institute, zentrale Einrichtungen/Betriebseinheiten sein.

¹⁷ Der Flächenbedarf sowie alle weiteren Flächenangaben werden ausschließlich in Hauptnutzfläche ausgedrückt. Nebennutzfläche, Verkehrsfläche und Funktionsfläche sind Flächen, die sich daraus ableiten: wirtschaftlich interessant ist allerdings nur die Hauptnutzfläche, weil sie den Notwendigkeiten der Nutzer am ehesten entspricht. Die Hauptnutzfläche ist in der DIN 277 definiert.

¹⁸ Zur Methodik und zum Inhalt der Kostenflächenarten siehe u.a.: Bayer, W.: "Kostenplanung mit Kostenflächenarten" in: Die Bauverwaltung + Bauamt & Gemeindebau 6/96, S. 363 ff.

- die Kostenflächenarten 10 - 13 decken Verkehrs- und Funktionsflächen sowie einen "Brutto - Rauminhalts - Faktor" ab.
- Für jede Kostenflächenart wird unter Zugrundelegung eines generellen Basismietpreises ein differenzierter Mietpreis festgelegt, der dem technischen Ausstattungsgrad der Kostenflächenart entspricht. Er wurde wie folgt errechnet:
 - Als Basis wird die KFA 4 herangezogen. Dabei handelt es sich um Büroräume (mit besonderer EDV-Ausstattung), Übungsräume (mit besonderer Ausstattung)
 - Die anderen Kostenflächenarten stehen in einem gewissen Verhältnis zur KFA 4; zu ist die KFA 9 (Kernphysiklabors usw.) 10,02 mal so kostenintensiv wie die KFA 4 (Büroräume usw.)
 - Der Basismietpreis für die KFA 4 beträgt 30,00 DM je qm und Monat. Der Mietpreis für die KFA 9 beträgt dann 300,60 DM je qm und Monat.

Das Produkt aus Fläche in Quadratmeter und Mietpreis je Quadratmeter ergibt den zu zahlenden Mietzins.

2.2 Die Hochschule als Vermieter

Die Hochschule ist der Vermieter der Flächen an die Einrichtungen. Sie trägt die Verantwortung für eine wirtschaftliche Nutzung des Flächenbestandes insgesamt und muß, bzw. kann darüber entscheiden, wie der Flächenbedarf der einzelnen Einrichtungen befriedigt wird, z.B. durch die Anmietung oder die Errichtung neuer Flächen.

Die Hochschule wird ein Immobilienmanagement einrichten müssen. Dies ist für die Vermietung zuständig, aber auch für eine besonders wirtschaftliche Verwertung der Flächen. Hier wird entschieden, wie der von den Einrichtungen zu finanzierenden Flächenbedarf befriedigt wird. Hier wird festgelegt, ob Flächen neu an- oder abgemietet werden, ob Neubauten errichtet oder vorhandene Flächen umgenutzt werden. Hier muß die Finanzierung der Immobilienverwaltung gesichert werden.

Es gibt Stimmen, die es nicht für möglich halten, eine solch weitgehende Verantwortung im Rahmen des geltenden Rechts den Leitungen der Hochschulen zu übertragen.

2.2.1 Die Hochschule wird durch ihre Leitung nach innen und aussen vertreten. Deshalb kann nur diese entweder

- Eigentümer oder
- Gewerblicher Mieter

von Grundstücken sein. Die einzelne Einrichtung ist weder rechtlich noch faktisch in der Lage, ein Mietverhältnis nach aussen voll auszufüllen. Deshalb kann sie nur bei der Hochschulleitung als Mieter oder Untermieter auftreten.

3.2.2. Wenn die Hochschule Flächen von Privaten anmietet, ist die Situation einfach und einleuchtend. Vor dem Hintergrund der bundesweiten Diskussionen über die Liegenschaftsverwaltungen der landeseigenen Grundstücke wird es dann aber etwas schwieriger:

- Sollen die Hochschulen als gewerblicher Generalmieter ihrer Grundstücke bei den

landeseigenen Liegenschaftsfirmen auftreten?

- Können die Hochschulen selbst Grundstückseigentümer werden?

Schon aus den Worten "sollen" und "können" wird meine Auffassung erkennbar:

- Hochschulgrundstücke sind, zumal wenn es sich um Campus - Hochschulen handelt, Spezialliegenschaften, deren Verwertung für andere Zwecke nicht ausgeschlossen werden kann, aber sicherlich nur selten vorkommen wird.
- Hochschulgebäude sind zu einem nicht unwesentlichen Teil auf einen bestimmten Zweck hin ausgerichtete Gebäude, die anderweitig in vielen Fällen nur begrenzt genutzt werden können. Wer will schon einen Atomreaktor verwerten oder einen Tierstall usw.
- Hochschulen bedürfen, selbst wenn sie Generalmieter wären, einer eigenen Technischen Verwaltung, die ja Bestandteil eines Immobilienmanagements ist.
- Hochschulen sollen nach übereinstimmender Auffassung aus der "Gängelei" des Staates und seiner Beamten ein Stück weit herausgenommen werden, und im Rahmen von Globalbudgets soll ihre Autonomie, aber auch ihre finanzielle Verantwortung gestärkt werden.

Vor diesem Hintergrund trete ich dafür ein, die Grundstücke in den Hochschulen zu verorten. Oder deutlicher: Die Hochschulen sollen Grundstückseigentümer ihrer Liegenschaften werden. Dieser Übergangsprozess bedarf einer Reihe spezieller Lösungsansätze, auf die ich heute, der Argumentationsstringenz wegen, nicht eingehen möchte.

1.1.2 Die Hochschulleitung bezahlt aus den Mieteinnahmen der einzelnen Einrichtungen die Miete an private Vermieter, den Bauunterhalt der vorhandenen Gebäude sowie alle notwendigen Neu-, Um- und Erweiterungsbauten, nicht zuletzt die Grundbesitzabgaben oder besser und kaufmännischer ausgedrückt: sie finanziert Abschreibungen und Finanzierungskosten einschließlich der Unterhaltung der Gebäude und der Grundbesitzabgaben.

Es ist für das Modell unerheblich, ob die Hochschule die Arbeiten selber ausführt und plant, Private damit beauftragt oder per Kontrahierungszwang die staatliche Bauverwaltung, in welcher Rechtsform auch immer, benutzt. Wichtig ist, dass sie Verantwortung übernimmt und die finanziellen Voraussetzungen für die Massnahmen schafft.

1.3 Das Land als Finanzier

Das Land stellt den Hochschulen ein Budget nach allgemeinen für alle Hochschulen verbindlichen gleichen Kriterien zur Verfügung¹⁹. Dieses Budget errechnet sich, wie könnte es anders sein, aus einem anerkannten Flächenbedarf sowie den dafür bereitzustellenden Mitteln.

2.3.1 Der Flächenbedarf einer Hochschule setzt sich aus der Summe folgender einzelner Bedarfsparameter zusammen:

- Zunächst wird als Grundausstattung von den für jede Hochschule im Landtag speziell

¹⁹ Die Darstellung der mit Übergang von der bisherigen Finanzierung zu der innovativen Finanzierung verbundenen Probleme wären eines eigenen Beitrages wert.

anerkannten flächenbezogenen Studienplätzen ausgegangen.

- Diese teilt die Hochschule im Einvernehmen mit dem jeweiligen Wissenschaftsministerium auf Fächergruppen und Fachbereiche auf.
- Da Investitionen relativ langsam wirken und dem Modell deshalb eine gewisse Trägheit inhärent sein muß, können dies Parameter nicht kurzfristig geändert werden.

Jedem flächenbezogenen Studienplatz wird ein Flächenrichtwert²⁰ zugeordnet. Aus dem Produkt dieser beiden Angaben errechnet sich dann die notwendige Fläche.

Hinzugerechnet werden folgende Bedürfnisse:

- Für die Drittmittelforschung errechnet sich der Bedarf im Prinzip aus dem Produkt der Drittmittelbediensteten²¹ und einem spezifischen Flächenrichtwert²² je Fach und Drittmittelbedienstetem. Dabei wird die Anzahl der zu berücksichtigenden Drittmittelbediensteten über einen längeren Rechenweg aus den Drittmitteln direkt berechnet.
- Für die Weiterbildung gibt es je 100.000 DM Einnahmen einen zusätzlichen Flächenansatz von 15 qm HNF²³.
- Für die Graduiertenkollegs wird pro Kollegiat ein Bedarf von 12 qm HNF anerkannt.
- Für die Hochschulverwaltung wird ein Flächenansatz von 0,5 qm HNF je Studienplatz akzeptiert.
- Für Rechenzentren werden 0,1 qm HNF je Studienplatz aufgeschlagen.
- Sprachen- und Medienzentren werden mit 0,1 qm HNF je Studienplatz berücksichtigt.
- Für die Bibliotheken wird zunächst auf der Grundlage der Empfehlung der "Bund - Länder - Arbeitsgruppe Bibliothekswesen" ein Buchbedarf je Fach und Studienplatz ermittelt. Darauf aufbauend und unter Berücksichtigung der flächenbezogenen Studienplätze werden für die Aufstellung der Bücher, für Benutzerarbeitsplätze, für das Bibliothekspersonal und sonstige Aufgaben spezifische Flächenbedarfe berechnet. Die Summe dieser Flächen wird je zur Hälfte als zusätzliche Fläche anerkannt und zur

²⁰ Basis hierfür sind die Flächenrichtwerte der Rahmenplanung; siehe hierzu: 28.Rahmenplan für den Hochschulbau nach dem Hochschulbauförderungsgesetz 1999 - 2002, vom Planungsausschuss für den Hochschulbau beschlossen am 28.1.1999, Allgemeiner Teil, Seite 79f. Rheinland - Pfalz hat diese Werte konkretisiert und in geringem Ausmass modifiziert.

²¹ Es werden nur Wissenschaftler ohne Lehrverpflichtung aus dem Hauptamt berücksichtigt.

²² Basis hierfür sind die "Flächenabzüge" der Rahmenplanung im Rahmen der Baubestandsbewertung; siehe hierzu: 28.Rahmenplan für den Hochschulbau nach dem Hochschulbauförderungsgesetz 1999 - 2002, vom Planungsausschuss für den Hochschulbau beschlossen am 28.1.1999, Allgemeiner Teil, Seite 76, Fußnote 40. Auch diese Werte wurden konkretisiert.

²³ Alle übrigen Flächenrichtwerte wurden auf der Basis konkreter Plausibilitätsprüfungen von HIS und der Arbeitsgruppe gebildet.

²⁴ Im Rahmen der Flächenrichtwerte nach dem HBFG ist der Raumbedarf für zentrale Einrichtungen mit Dienstleistungsaufgaben gesondert zu ermitteln, weil er nicht den Flächenrichtwerten der Studienplätze abgedeckt ist (Basis hierfür sind die Flächenrichtwerte der Rahmenplanung; siehe hierzu: 28.Rahmenplan für den Hochschulbau nach dem Hochschulbauförderungsgesetz 1999 - 2002, vom Planungsausschuss für den Hochschulbau beschlossen am 28.1.1999, Allgemeiner Teil, Seite 79); da nun die Hochschulen ihre Bibliotheken unterschiedlich organisiert haben, wurde dieser Kompromiss - als für alle Hochschulen verbindlich, unabhängig von der tatsächlichen Organisationsform und den tatsächlichen Räumlichkeiten - gefunden.

anderen Hälfte als über die Flächenrichtwerte je Studienplatz angesehen²⁴.

- Je Hochschule gibt es einen "Profilzuschlag" in Höhe von 0,2 qm HNF je Studienplatz.
- Schließlich werden je Hochschule spezifische Sondertatbestände wie z.B. Sporthallen bei Hochschulen mit Sportausbildung, Tierhaltungsräume, Gewächshäuser, spezifische Institute usw. berücksichtigt.

1.3.2 Die Hauptnutzfläche wird zur Berechnung des Budgets mit einem Mietpreis bewertet. Ausgegangen wird von einem Basismietpreis als vergleichbare Marktmiete von 30,00 DM qm HNF für Verwaltungsflächen. Dieser Preis mag als zu gering erscheinen, weil der Staat in der Vergangenheit für diesen Preis keine Gebäude hat errichten können. Der Preis mag zu hoch sein, weil man ja auch für 13,00 bis 15,00 DM Flächen anmieten kann; doch Vorsicht: bei diesen Angaben handelt es sich meistens um Mietpreise je qm Mietfläche und nicht je qm HNF.

Um für unterschiedliche Flächen unterschiedliche Budgets zu errechnen, wird ausgehend von der Kostenstruktur der HBF - Kostenrichtwerte eine fächergruppenspezifische Spreizung²⁵ des Basispreises der Budgetierung vorgenommen:

- Der Kostenrichtwert für Verwaltungsbauten beträgt 5.882 DM pro qm HNF.
- Der Kostenrichtwert für Chemiebauten beträgt 11.335 DM pro qm HNF.
- Also beträgt der Faktor zwischen den beiden Nutzungsarten 1,93.
- Der Basisbudgetpreis für Verwaltungsbauten beträgt 30,00 DM, also wird er für Chemiebauten bei 57,90 DM pro qm HNF liegen.

1.3.3 Aus den so ermittelten Werten "Flächenbedarf" und "Budgetpreis" wird das Budget für jede Hochschule einzeln und dann auch dasjenige für alle Hochschulen ermittelt.

1.3.4 Das Budget wird durch den Wegfall folgender Ansätze bereitgestellt:

- Auf der Ebene des Landes
- Mittel für einzeln veranschlagte Baumaßnahmen (Hauptgruppe 7)
- Mittel für Asbest und PCB - Sanierungsmaßnahmen (Titel 711 05)
- Mittel für größere Instandhaltungsarbeiten (Titel 711 04)
- Mittel für große Neu-, Um- und Erweiterungsbaumaßnahmen (Titel 711 02)
- Mittel für kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbaumaßnahmen (Titel 711 01)
- Planungsmittel (Titelgruppe 71)
- Mittel für den Bauunterhalt (Titel 519 01)
- Mittel für das entsprechende Personal der Bauverwaltung einschließlich der

²⁴ Im Rahmen der Flächenrichtwerte nach dem HBF ist der Raumbedarf für zentrale Einrichtungen mit Dienstleistungsaufgaben gesondert zu ermitteln, weil er nicht den Flächenrichtwerten der Studienplätze abgedeckt ist (Basis hierfür sind die Flächenrichtwerte der Rahmenplanung; siehe hierzu: 28.Rahmenplan für den Hochschulbau nach dem Hochschulbauförderungsgesetz 1999 - 2002, vom Planungsausschuss für den Hochschulbau beschlossen am 28.1.1999, Allgemeiner Teil, Seite 79); da nun die Hochschulen ihre Bibliotheken unterschiedlich organisiert haben, wurde dieser Kompromiss - als für alle Hochschulen verbindlich, unabhängig von der tatsächlichen Organisationsform und den tatsächlichen Räumlichkeiten - gefunden.

²⁵ Basis für die Spreizung des Budgets sind die Kostenrichtwerte der Rahmenplanung mit erhöhter Baunebenkostenpauschale nach DIN 276 (1993), Preisstand November 1995; siehe hierzu: 28.Rahmenplan für den Hochschulbau nach dem Hochschulbauförderungsgesetz 1999 - 2002, vom Planungsausschuss für den Hochschulbau beschlossen am 28.1.1999, Allgemeiner Teil, Seite 89.

dazugehörigen Sach- und Investitionsmittel

- Auf der Ebene der Hochschulen
- Mittel für Miete (Titel 518 01)
- Mittel für kleinere hauswirtschaftliche Instandsetzungen und kleinere bauliche Maßnahmen (Titel 519 02)
- Mittel für das entsprechende Personal der technischen Dienste einschließlich der dazugehörigen Sach- und Investitionsmittel

1.4 Die Hochschule als "Budgetbereitsteller"

Die Hochschulleitung gibt das Budget an die Einrichtungen weiter, damit diese die Miete finanzieren können.

In der Regel wird sie dies nach den gleichen Kriterien tun, nach denen sie das Budget empfangen hat. Allerdings kann sie in gewissen Grenzen davon abweichen, u.a. um besondere Schwerpunkte zu stärken oder neuen Fächern Flächen zur Verfügung zu stellen. Dies muß das o.g. Immobilienmanagement leisten.

5. Zusammenfassung

Ausgehend von den theoretischen Überlegungen des ehemaligen rheinland - pfälzischen Staatssekretärs, Dr. Thilo Sarrazin, die zur Einführung einer Landesliegenschafts und -baubetreuungsgesellschaft geführt haben, habe ich ein Modell vorgestellt, das auch in den Hochschulen dazu führen kann, dass mit den Flächen wirtschaftlicher umgegangen wird. Die bisherigen Kontrollmechanismen haben, wie jeder fundierte Beobachter weiß, nicht immer zu solchen Ergebnissen geführt. Die Einführung eines Mieter - Vermieterverhältnisses und die Budgetierung der Mittel für die Nutzung von Gebäudeflächen sollen diesem Zweck dienen.

Dennoch kann und will ich nicht verhehlen, dass in diesem Beitrag Fragestellungen vernachlässigt wurden, von denen einige angeführt werden sollen²⁶:

- Sind die Länder bereit, die Grundstücke den Hochschulen zur Verfügung zu stellen?
- Und die Kehrseite dieser Medaille: Sind die Hochschulen bereit und willens, die neue Verantwortung verantwortlich auszufüllen?
- Sind die heutigen Entscheidungsstrukturen nach dem Hochschulrahmengesetz und den jeweiligen Ländergesetzen für diese neuen Aufgaben der Hochschulen geeignet?
- Wie sind solche Überlegungen mit den Bestimmungen des Hochschulbauförderungsgesetzes in Einklang zu bringen?
- Kann das Modell auch bei kameralistischer Buchführung eingeführt werden?
- Wie kann der Übergangsprozess vom jetzigen System der Investitionsfinanzierung auf das neue Modell strukturiert werden?
- Muss die Einführung des Modells "auf einen Schlag" vorgenommen werden oder ist eine schrittweise Umsetzung vorstellbar?
- Zu welchen Bedingungen erhalten die Hochschulen die Grundstücke? Belastet oder unbelastet?

²⁶ Ein Teil dieser Fragen wurde im Rahmen der Arbeiten von HIS mit der Arbeitsgruppe bereits beantwortet; allerdings konnten die weitergehenden, nicht technischen Fragestellungen dort natürlich nicht erörtert werden.

- Sind die Flächenrichtwerte richtig gewählt?
- Sind die Budget- und die Mietpreise vertretbar ermittelt?
- Ist das Modell finanzierbar?

Bleibt abschließend die Frage, was passiert, wenn Budget und zu entrichtende Miete nicht übereinstimmen. Dann gibt es zwei Möglichkeiten:

- Übersteigen die benötigten Mietmittel das Budget, muß abgemietet oder eine zusätzliche Finanzierungsquelle erschlossen werden.
- Stehen im Rahmen des Budgets mehr Mittel zur Verfügung als für die Miete benötigt werden, so können diese Mittel für andere Zwecke der entsprechenden Einrichtung eingesetzt werden.

Und mit der Beantwortung dieser Fragen bin ich zurück beim Ausgangspunkt des Modells: Geteilte Verantwortung mit der ihr inhärenten Unwirtschaftlichkeit wird vermieden. Entscheidungen werden subsidiär, d.h. "vor Ort" getroffen. Ergebnis- und Kostenverantwortung werden zusammengeführt.