

**KURZINFORMATION**

**BAU UND TECHNIK**

**HIS**



HOCHSCHUL-INFORMATION-SYSTEM, GOSERIEDE 9, 30159 HANNOVER

Februar 1998

**B 1 / 1998**

**Bewirtschaftung von Baumitteln  
durch Hochschulen**

HIS-Abteilung III  
Herbert König, Hellena Kreuter  
Tel.: (0511) 1220-235  
Fax: (0511) 1220-250  
E-Mail: koenig@his.de

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

**Februar 1998**

## **Vorwort**

*Die Bewirtschaftung von Baumitteln durch Hochschulen ist spätestens seit den 80er Jahren von den Hochschulen, den Wissenschaftsministerien und den Bauverwaltungen der Länder mit unterschiedlicher Akzentuierung immer wieder thematisiert worden. Die Diskussion der Vor- und Nachteile bzw. der verschiedenen Ansätze einer Delegation von Entscheidungskompetenzen bezüglich der Errichtung und Unterhaltung der Gebäude in die Hochschulen hat in jüngster Zeit - vor dem Hintergrund einer wachsenden Finanzknappheit sowie im Zusammenhang mit der zunehmenden Einführung von Globalhaushalten - erneut an Aktualität und Intensität gewonnen.*

*Insbesondere auf Initiative einiger Wissenschaftsministerien werden von einzelnen Hochschulen oder Ländern bei der Abwicklung der Hochschulbauangelegenheiten verstärkt Verfahren - zumeist in Form von Modellversuchen - praktiziert, die von den herkömmlichen Vorgehensweisen abweichen und für einen Teil der Baumittel eine eigenverantwortliche Bewirtschaftung durch die Hochschulen vorsehen.*

*Diese neuen Verfahrensmodelle sind nicht unumstritten: Während einige Hochschulen engagiert den Grundsatz vertreten, daß "Bau und Betrieb in eine Hand gehören" und die eingeleiteten Zuständigkeitsverlagerungen als nicht weitgehend genug beurteilen, warnen andere Hochschulen wie auch Vertreter der Länderbauverwaltungen vor einer Unterschätzung des Aufgaben- und Verantwortungszuwachses und sehen in den Hochschulen nicht die notwendige fachliche Kompetenz und personelle Kapazität für die Übernahme entsprechender Aufgaben. Die als Kompensation potentiell erreichbaren Stellen- und Mittelzuwächse seien keinesfalls ausreichend, die infolge der Verlagerung der Entscheidungsprozesse in die Hochschulen dort ausgelösten Verteilungskonflikte seien problematisch etc.*

*Es war ein Anliegen der vorliegenden Untersuchung, einen Überblick über den derzeitigen Stand in den Kooperations- und Zuständigkeitsverhältnissen zu vermitteln und dabei insbesondere neue Entwicklungen und veränderte Zielsetzungen anzusprechen. Zum einen sollten die laufenden Modellvorhaben zur Eigenbewirtschaftung von Baumitteln durch die Hochschulen dokumentiert, zum anderen die Auswertungsergebnisse einer zum Thema eigens durchgeführten Befragung der Universitäten, Fachhochschulen und Universitätsklinika vorgestellt werden.*

*Daß sich bei einer dementsprechenden Ausrichtung des Vorhabens die Auffassungen der Hochschuleseite (und auch der Befürworter sich ändernder Verfahren) in den Vordergrund schieben, darf nicht erstaunen. Auch kann nicht unberücksichtigt bleiben, daß es sich bei den in der Umfrage erhobenen Einschätzungen teilweise nicht um Tatbestände, sondern mitunter um Zielvorstellungen und "Meinungen" handelt, die sich in der Realität verifizieren lassen müssen. Dennoch sollte das an den Hochschulen vorzufindende "Meinungsbild", das HIS als Gesamtergebnis der Umfrage zu referieren hat, ernst genommen und als Beitrag zur Diskussion verstanden werden.*

*Die Hochschulen haben sich an der erwähnten Erhebung in großer Zahl beteiligt. Ihnen ist für Ihre Mühe sehr zu danken. Dank gilt auch der Arbeitsgemeinschaft der Technischen Abteilungen an wissenschaftlichen Hochschulen (ATA), die die Durchführung dieser Untersuchung angeregt hat sowie dem "Arbeitskreis Nutzung und Bedarf", der das Entstehen der Veröffentlichung mit Diskussion und wichtigen Ratschlägen begleitete.*

*HIS wird sich auch zukünftig mit dem Thema weiter befassen. Derzeit wird hierzu ein Workshop vorbereitet, der am 31. März 1998 in Hannover stattfinden soll.*

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	1
1.1	Anlaß der Untersuchung .....	1
1.2	Methodisches Vorgehen .....	1
1.3	Organisation des Untersuchungsberichts .....	4
<b>2</b>	<b>Rechtsgrundlagen und Verfahren</b> .....	5
2.1	Eingliederung der Baumittel in den Haushalt .....	5
2.2	Möglichkeiten der Eigenbewirtschaftung .....	8
2.3	Erweiterte Finanzautonomie und Globalhaushalt .....	8
2.4	Regelverfahren der Länder zur Durchführung von Baumaßnahmen .....	10
2.5	Verfahrenspraxis und -abweichungen .....	14
<b>3</b>	<b>Wahrnehmung von Bauaufgaben an Hochschulen</b> .....	16
3.1	Aufgabendefinition .....	16
3.2	Umfang der Aufgabenwahrnehmung .....	17
<b>4</b>	<b>Modellverfahren und -versuche zur Autonomieerweiterung in der Baumittelbewirtschaftung</b> .....	21
°	Modell "Baumittelbewirtschaftung im Landesbetrieb mit Globalhaushalt" (Niedersachsen) .....	22
°	Hochschule als "Betriebliche Einrichtung" und (ehem.) Bauamt als Landesbetrieb (Bremen) .....	24
°	Hochschule als "Betriebliche Einrichtung" u. Baudienststelle im Wissenschaftsressort (Hamburg)..	25
°	Modellversuch "Hochschulkooperation" (Nordrhein-Westfalen) .....	28
°	"Eckwerte für den Hochschulbau" (Sachsen-Anhalt) .....	31
°	Modell-/Pilotverfahren für große Baumaßnahmen (Hessen, Sachsen-Anhalt) .....	33
°	Eigendurchführung großer Baumaßnahmen im Berliner Universitätsmodell (Berlin) .....	34
<b>5</b>	<b>Meinungsbild der Hochschulen (Erhebungsergebnis)</b> .....	35
5.1	Vorbemerkungen .....	35
5.2	Stärkere Verantwortungsübernahme .....	35
5.3	Übernahme von dispositiven Aufgaben .....	38
5.4	Übernahme von operativen Aufgaben .....	40
5.5	Organisatorische Veränderungen .....	42
5.6	Personalbedarf .....	44
5.7	Resümee .....	44
	<b>Summary</b> .....	49
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	51
	<b>Anhang</b> .....	53
	Auszüge aus wichtigen Stellungnahmen .....	55
	Erhebungsbogen .....	57

# 1 Einleitung

## 1.1 Anlaß der Untersuchung

Der Anteil der Bauunterhaltungsmittel und der investiven Baumittel an den Gesamtressourcen einer Hochschule ist - verglichen mit dem Personalmittelanteil, der sich in der Regel zwischen 70 und 80% bewegt - relativ gering. Die Hochschulen bewirtschaften jährlich Millionenbeträge für Personal- und Sachmittel (wenngleich mit eingeschränkten faktischen Dispositionsspielräumen), nicht jedoch ihre Baumittel. Lediglich der Betrieb der Gebäude wird aus den Hochschulhaushalten finanziert und von den Hochschulen eigenverantwortlich organisiert. Die Bewirtschaftung der Baumittel sowie die Zuständigkeit für die Durchführung der Bauunterhaltungs- und Baumaßnahmen (Bauherrenfunktion) obliegen derzeit überwiegend den staatlichen Bauverwaltungen der Länder.

Spätestens seit Ende der 80er Jahre wird an den Hochschulen intensiv über Innovation und Reorganisation bezogen auf die Baumittelbewirtschaftung nachgedacht. Je deutlicher sich herausstellt, daß die Bund und Ländern zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel sehr begrenzt sind, desto stärker prüfen die Hochschulen, ob die für sie eingesetzten Ressourcen effektiv genutzt werden, ob und wie die Effizienz gesteigert werden kann und ob die gegebenen Organisationsstrukturen den Anforderungen des "Großbetriebs Hochschule" zur Zeit und künftig genügen. In diesem Zusammenhang bewegen sich die Diskussionen um Maßnahmen zur Erhöhung der Hochschulautonomie allgemein und in der Baumittelbewirtschaftung im besonderen. Neben der haushaltsrechtlichen und -technischen Flexibilität sowie den größeren arbeitsrechtlichen Spielräumen wird in die Forderung nach einer Stärkung der finanziellen Eigenverantwortung somit immer stärker auch ein Mehr an Eigenverantwortung für den Bauunterhalt und den Hochschulbau integriert. Einige Hochschulen haben diese Zuständigkeit bereits ganz oder teilweise erlangt.

Da sowohl die möglichen Formen der Zuständigkeitsverlagerung als auch die Einschätzungen, welche konkreten Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Belastungen sich mit der jeweiligen Veränderung verbinden, unterschiedlich sind, besteht in der gegenwärtigen Situation der Bedarf, eine Übersicht bzw. ein Gesamtbild darüber zu erhalten, in wie weit entsprechende Zuständigkeitsverlagerungen bereits erfolgt sind, welche Praxiserfahrungen gewonnen wurden und in welcher Dimension weitere Veränderungen zu erwarten sind.

## 1.2 Methodisches Vorgehen

Das Projekt wurde als Teil der Grundlagenarbeit der HIS GmbH im Februar 1997 begonnen. Das Vorhaben wurde durch den Arbeitskreis "Nutzung und Bedarf" begleitet, der sich u.a. im Rahmen eines Workshops intensiv mit der Projektdurchführung auseinandergesetzt und die ersten Ergebnisse diskutiert hat.

Vertreter der Arbeitsgemeinschaft Technischer Abteilungen an wissenschaftlichen Hochschulen (ATA), die die Untersuchung mit initiiert hatte, wurden in die Vorbereitung der Untersuchung (Erhebungsbogen etc.) einbezogen; bei der Jahrestagung 1997 der ATA wurde das Projekt vorgestellt.

Die Durchführung der Untersuchung erfolgte in vier Bearbeitungsstufen (s. Abb. 1.1):

### (1) Vorbereitung

- Dokumentenanalyse
- Auswertung landesspezifischer Regelungen

### (2) Quantitative Erhebung/Meinungsprofil

Schriftliche Befragung aller Universitäten, Universitätsklinika und ausgewählter (größerer) Fachhochschulen

### (3) Qualitative Analyse

Untersuchung der Verfahren an ausgewählten Hochschulen (Gespräche mit den mit Bauaufgaben befaßten Stellen in Hochschulen und Bauämtern)

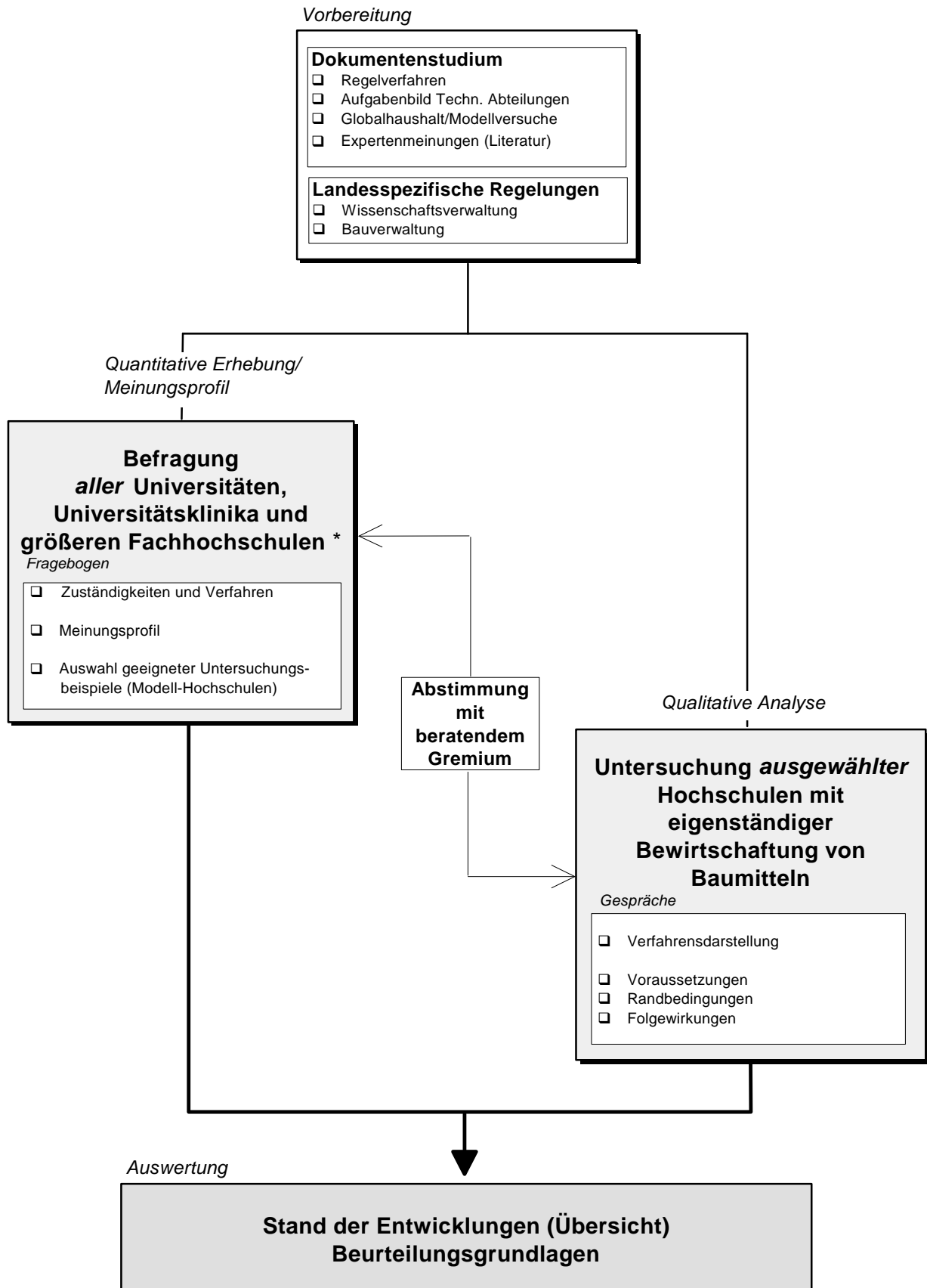
### (4) Auswertung

- Stand der Entwicklungen
- Beurteilungsgrundlagen

### **Vorbereitung**

Eine vorbereitende Dokumentenanalyse wurde durchgeführt, um die aktuellen Länderregelungen zur Etatisierung der Baumittel und die Regelverfahren zur Durchführung von Bauaufgaben darzustellen sowie die laufenden Modellversuche mit Globalhaushalten zu benennen. Im Rahmen dieser Vorbereitung wurden die Länder, über ihre Vertreter im Arbeitskreis Nutzung und Bedarf, einbezogen.

Ergänzend wurden aktuelle Expertenbeiträge aus der Fachliteratur zu relevanten Umfeldthemen wie *Definition der Bauherrenaufgaben, Autonomie der Hochschulen*, etc. einbezogen.



\* ohne Kunst-, Musik- und Pädagogische Hochschulen

Abb. 1.1 Projektkonzept

lfd. Nr.	Länder	Universitäten <sup>1)</sup>		Fachhochschulen		Hochschulen, gesamt			Universitätsklinik <sup>1)</sup>	
		Gesamt	Rücklauf	Gesamt	Rücklauf	Gesamt	Rücklauf		Gesamt	Rücklauf
							abs.	in %		
1	Baden-Württemberg	9	9	2	0	11	9	81,8	4	1
2	Bayern	9	9	3	3	12	12	100,0	6	4
3	Berlin	3	3	1	0	4	3	75,0	3	2
4	Brandenburg	3	3	1	0	4	3	75,0	---	---
5	Bremen	1	1	1	1	2	2	100,0	---	---
6	Hamburg	2	2	1	1	3	3	100,0	1	1
7	Hessen	5	2	2	2	7	4	57,1	3	0
8	Mecklenburg-Vorpommern	2	1	1	0	3	1	33,3	2	1
9	Niedersachsen	9	9	2	1	11	10	90,9	2	0
10	Nordrhein-Westfalen	14	10	5	3	19	13	68,4	6	2
11	Rheinland-Pfalz	4	4	1	0	5	4	80,0	1	1
12	Saarland	1	0	1	0	2	0	0,0	1	1
13	Sachsen	4	2	1	1	5	3	60,0	2	1
14	Sachsen-Anhalt	2	2	1	1	3	3	100,0	2	0
15	Schleswig-Holstein	1	0	1	1	2	1	50,0	2	0
16	Thüringen	3	1	1	0	4	1	25,0	1	1
<b>Summe</b>		<b>72</b>	<b>58</b>	<b>25</b>	<b>14</b>	<b>97</b>	<b>72</b>	<b>74,2</b>	<b>36</b>	<b>15</b>

1. Die Medizinische Hochschule Hannover u. die Medizinische Universität Lübeck sind den Universitätsklinik<sup>1)</sup> zugeordnet.

Abb. 1.2 Rücklauf der Erhebungsbögen

### Quantitative Erhebung/Meinungsprofil

In dem Hauptteil der Untersuchung wurde eine schriftliche Befragung aller Universitäten, Universitätsklinik<sup>1)</sup> und ausgewählter (größerer) Fachhochschulen durchgeführt (nicht einbezogen wurden Musik-, Kunst- und Pädagogische Hochschulen).

Die Universitätsklinik<sup>1)</sup> sind insbesondere in die Untersuchung einbezogen worden, aufgrund der bereits länger währenden organisatorischen Eigenständigkeit einer größeren Zahl von Einrichtungen und der in diesem Zusammenhang vermuteten Erfahrungen auch hinsichtlich einer größeren Autonomie in der Baumittelbewirtschaftung.

Erhebungsinstrument war ein Fragebogen (siehe Anhang), der nur wenige Fragen umfaßte und inhaltlich in die folgenden vier Themenblöcke untergliedert war:

- 1 Organisation und Personalausstattung
- 2 Mittelveranschlagung
- 3 Verfahren (nach RL Bau, o.ä.)
- 4 Meinungsprofil

Die Erhebungsbögen sind im April 1997 an die Kanzler bzw. Verwaltungsleitungen der Kliniken versandt worden. Nachfassende Aktionen wurden im Juni durchgeführt.

Ziel der Erhebung war es, den aktuellen Stand der Eigenbewirtschaftung von Baumitteln in einer Gesamtübersicht darzustellen, das gegebene Spektrum herkömmlicher Kooperationsbeziehungen zwischen Hochschulen, Bauämtern und Dritten aufzuzeigen und ggf. praktizierte Abweichungen vom Regelverfahren bezüglich der Mittelbewirtschaftung bzw. der Zuständigkeit für Hochschulbaumaßnahmen zu erfassen. Schließlich sollte anhand der erhobenen Daten ein *Meinungsbild* (pro und contra Eigenbewirtschaftung) gezeichnet und die Planungsabsichten der Hochschulen auf diesem Sektor eingeschätzt werden können.

### Rücklauf

Für die *quantitative Erhebung* wurden insgesamt 133 Erhebungsbögen versandt, davon 72 an Universitäten, 25 an Fachhochschulen und 36 an Universitätsklinik<sup>1)</sup> (siehe Abb. 1.2). Bei einer Rücklaufquote von 74,2% für die Universitäten und Fachhochschulen haben die Ergebnisse für diese Hochschulgruppen einen hohen Aussagewert. Universitäten und Fachhochschulen stehen daher im Vordergrund der Betrachtung - die Daten beider Hochschulgruppen werden in der Auswertung zusammengefaßt. Der Rücklauf der Erhebungsbögen aus den Hochschulklinika

ist mit 41,7% deutlich geringer ausgefallen als erwartet. Für diese Einrichtungen ist daher - aber auch aufgrund ihrer o.a. Spezifika - eine gesonderte Auswertung vorgenommen worden. Die Erhebungsergebnisse werden nurmehr fallweise betrachtet und ggf. zu Vergleichen herangezogen.

### **Qualitative Analyse**

Im Rahmen der *qualitativen Analyse* wurde die Verfahrenspraxis von ausgewählten Hochschulen untersucht, die ihre Baumittel bereits in einem nennenswerten Umfang eigenständig bewirtschaften. Praktizierte Organisations-, Kooperations- und Finanzierungsmodelle sowie die damit gewonnenen Erfahrungen wurden dokumentiert.

Ergänzend hierzu wurden Gespräche mit Hochschulen geführt, die ihre Bauaufgaben in einem der "konventionellen" Verfahren gemeinsam mit der Bauverwaltung abwickeln und die Verfahrensmodalitäten sehr positiv bewerten.

Die Gespräche wurden vor Ort - zumeist mit den Leitungen der Technischen Abteilungen und/oder der Baudezernate der Hochschulen geführt sowie möglichst auch mit Vertretern der jeweils zuständigen Bauämter.

Bei den betreffenden Hochschulen handelt es sich um die Universitäten in Bielefeld, Bremen, Halle-Wittenberg, Hamburg, Heidelberg, Kassel, Magdeburg, Mannheim, München (LMU), Münster und Oldenburg sowie die Fachhochschule Hamburg.

## **1.3 Organisation des Untersuchungsberichts**

Der vorliegende Untersuchungsbericht enthält eine Analyse des Status quo der Baumittelbewirtschaftung für den Hochschulbau und die Bauunterhaltung an Hochschulgebäuden, die die Darstellung der geltenden Rechtsgrundlagen und der Regelverfahren (Kap. 2) sowie die Definition und Zuordnung der Bauaufgaben (darunter der Bauherrenaufgaben) umfaßt (Kap. 3).

Die Analyse des Sachstands wird ergänzt um die Aufbereitung der Ergebnisse einer schriftlichen Umfrage an den Hochschulen zum Thema Eigenbewirtschaftung (Kap. 5) und durch die Kurzdarstellung laufender Modellversuche zur Autonomieerweiterung in der Baumittelbewirtschaftung an einzelnen Hochschulen bzw. in einzelnen Bundesländern (Kap. 4).

### **Abgrenzung zu anderen Untersuchungen**

HIS hat in den letzten Jahren eine Reihe von Publikationen vorgelegt, die sich mit rechtlichen, wirtschaftlichen und prozessualen Aspekten der Vorbereitung und Durchführung von Baumaßnahmen im Hochschulbereich auseinandersetzen und insofern auch Bezüge zur Thematik der vorliegenden Untersuchung aufweisen. Zu nennen sind:

- *Fremdvergabe von Aufgaben Technischer Dienste in Hochschulen (Hochschulplanung 122, 1997)*  
Bundesweite Bestandsaufnahme zum Stand der Fremdvergabep Praxis und der organisatorischen Rahmenbedingungen in den Technischen Abteilungen der Hochschulen und Hochschulklinika, Dokumentation einschlägiger Praxisbeispiele und allgemeine Lösungsstrategien, Ableitung von Vergabekriterien und Beurteilungshilfen.
- *Gebäudemanagement in Hochschulen im benachbarten Ausland (HIS-interne Dokumentation):*  
Kurzdokumentation von Beispielen aus Österreich, Schweiz, Niederlande und Schweden; Überblick über die Verortung des Gebäudemanagements sowie über einschlägige Erfahrungen mit Fremdvergabe an Hochschulen.
- *Monetäre Bewertung von Liegenschaften im Hochschulbereich (noch unveröffentlicht):*  
Untersuchung über grundlegende Ansätze und Verfahren der Liegenschaftsbewertung; Eignungspotential für eine Anwendung im Hochschulbereich; Möglichkeiten zur Berechnung von Nutzungsentgelten für Hochschulgebäude/-flächen.
- *Alternative Verfahren der Planung und Finanzierung von Hochschulbauten (Hochschulplanung 100, 1993 und Kurzinformationen B1/95 und B 1/96) und Leasingfinanzierungen - Eine Alternative für Hochschulbau (Hochschulplanung 118, 1996):*  
Auch diese Arbeiten behandeln im Zusammenhang mit der Erprobung neuer Modelle des Hochschulbaus den Aspekt einer größeren Verantwortungsübernahme durch die Hochschulen bei der Vorbereitung und Durchführung von Bauvorhaben.



## 2 Rechtsgrundlagen und Verfahren

### 2.1 Eingliederung der Baumittel in den Haushalt

#### **Veranschlagung (Einzelpläne und Titel)**

Baumittel sind in unterschiedlichen Titeln ausgewiesen; es können die folgenden drei Titel unterschieden werden:

- Unterhaltung der Grundstücke und baulichen Anlagen (*Bauunterhaltung*) (i.d.R. Titel 519), teilweise noch unterschieden nach großen und kleinen Bauunterhaltungsmaßnahmen (sog. kleiner Baufonds)
- kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbauten (*kleine Baumaßnahmen*) (i.d.R. Titel 711)
- große Neu-, Um- und Erweiterungsbauten (*große Baumaßnahmen*) (i.d.R. Titel 712)

Für die Etatisierung der Baumittel gibt es grundsätzlich zwei Möglichkeiten: eine Veranschlagung im Wissenschaftshaushalt oder zentral im Bauhaushalt. Derzeit werden die Baumittel überwiegend zentral in den Bauhaushalten der Länder veranschlagt - jedoch mit sehr unterschiedlicher Transparenz hinsichtlich der Zuordnung der Mittel zu einzelnen Hochschulen (siehe Abb. 2.2).

Im Prinzip können folgende Eingliederungsmodelle unterschieden werden:

- a) alle Baumittel im Bauhaushalt
  - Baden-Württemberg
  - Mecklenburg-Vorpommern
  - Schleswig-Holstein
  - Thüringen
- b) Alle Baumittel im Bauhaushalt und zusätzlicher kleiner Baufonds im Wissenschaftshaushalt
  - Niedersachsen
  - Rheinland-Pfalz
  - Sachsen
  - Sachsen-Anhalt
- c) alle Baumittel im Wissenschaftshaushalt
  - Bayern
  - Bremen
  - Hamburg

#### d) "Mischformen"

- Berlin: Berliner Universitäten sowie TFH und FHTW führen eigene Haushaltspläne, in denen Bauunterhaltungsmittel etatisiert sind, bei den Universitäten auch ein Teil der Bauinvestitionen.
- Brandenburg: Bauunterhaltungsmittel im Bauhaushalt, "kl. Baufonds" u. Bauinvestitionen im Wissenschaftshaushalt.
- Hessen: Bauinvestitionen und große Bauunterhaltung (519 B.) im Bauhaushalt, übrige Baumittel im Wissenschaftshaushalt.
- Nordrhein-Westfalen: Der Haushaltsplan bildet alle Baumittelangaben jeweils mit Bezug zu den Hochschulen des Landes ab.
- Saarland

#### **Wertgrenzen**

Die in den Haushaltsplänen bezogen auf die Titel für Bauunterhaltungs- und Investitionsmaßnahmen angegebenen Wertgrenzen gelten jeweils für die Kosten einer einzelnen Maßnahme und *definieren*

- a) bei den "kleinen Baufonds" bzw. bei der Bewirtschaftung des sog. "kleinen Bauunterhalts" den Rahmen der eigenständigen Vergabekompetenzen der Hochschulen,
- b) bezogen auf Titel 519, bis zu welcher Kostengrenze auch kleine Neu-, Um- und Erweiterungsmaßnahmen (kleine bauliche Veränderungen und Ergänzungen) aus Bauunterhaltungsmitteln finanziert und nach dem (einfacheren) Regelverfahren der Bauunterhaltung abgewickelt werden können,
- c) die Abgrenzung großer Bauunterhaltungsmaßnahmen, finanziert aus Titel 519, von Investitionsmaßnahmen,
- d) bezogen auf kleine Neu-, Um- und Erweiterungsmaßnahmen, bis zu welcher Kostengrenze Baumaßnahmen pauschal zu veranschlagen sind und das entsprechende Regelverfahren anzuwenden ist.

Für Maßnahmen der *laufenden* Bauunterhaltung werden generell *keine* Wertgrenzen festgelegt.

Die Kostengrenzen für kleine bauliche Veränderungen und Ergänzungen, die aus Bauunterhaltungsmitteln finanziert werden können, betragen derzeit je nach Bundesland 10.000 bis 50.000 DM.

Die Kostengrenzen für kleine Baumaßnahmen bewegen sich zwischen 500.000 und 3 Mio DM. (Ausnahme: 8 Mio DM für Berliner Universitäten, jedoch nicht explizit als kleine Baumaßnahmen definiert.) Sie liegen inzwischen in acht Bundesländern (wie auch in der RBBau) bei 2 Mio DM (wobei die Bagatellgrenze der Rahmenplanung 3 Mio DM beträgt).

Damit sind in den letzten Jahren die folgenden Veränderungen bzw. Anpassungen durchgeführt worden:

- C Erhöhung der Kostengrenze für den *kleinen Bauunterhalt* bzw. für Baumaßnahmen in der Zustandigkeit der Hochschulen
- C Erhöhung der Kostengrenze für *große Bauunterhaltungsarbeiten* aus Titel 519
- C Erhöhung der Kostengrenze für den Beginn der Genehmigungspflicht von Baumaßnahmen durch das Wissenschaftsministerium
- C Erhöhung der Wertgrenze für *kleine Baumaßnahmen*

Die von den Landesregierungen vorgegebenen Grenzwerte für die *eigenverantwortliche* Bearbeitung von Maßnahmen weichen in erheblichem Maße voneinander ab. Dagegen findet sich in fast allen Bundesländern der Vorbehalt, daß Maßnahmen, die fachliche Kenntnisse erfordern, unabhängig von den Kostengrenzen stets von der Bauverwaltung auszuführen sind und dieser auch die Entscheidung über die Aufgabenverteilung zwischen Bauverwaltung und der Hausverwaltung des Nutzers obliegt.

### Höhe der Ausgabemittel

Zur *Mittelveranschlagung* wurde im Rahmen der schriftlichen Erhebung bei den Hochschulen neben den formalen Regelungen auch die *Höhe der Ausgabemittel*, die für die einzelne Hochschule im Haushaltsjahr 1996 bereitgestanden haben, erfaßt bzw. ob die Hochschulen überhaupt über diese Informationen verfügen.

Zur Höhe der Ausgabemittel, die für die jeweilige Hochschule im letzten Haushaltsjahr bereitgestanden haben, konnten *fast alle* Universitäten und Fachhochschulen mehr oder weniger detaillierte Angaben machen. Ein größerer Teil (ca. 1/3) der Universitätsklinika konnte jedoch insbesondere das verfügbare Mittelvolumen für große Baumaßnahmen *nicht* benennen.

Um einen Eindruck der Größenrelationen der Ausgabemittel zu erhalten, wurde eine grobe Addition und Relation der angegebenen Mittelsummen vor-

genommen. Diese ergibt für die Gruppe der Universitäten folgende Struktur der Baumittel (bezogen auf das Haushaltsjahr 1996):

- Bauunterhaltung ca. 35 %
- kleine Baumaßnahmen ca. 9 %
- große Baumaßnahmen ca. 56 %

Bauunterhaltungsmittel und Investitionen der Universitäten stehen nach dieser groben Berechnung etwa in einem Verhältnis von 1/3 zu 2/3.

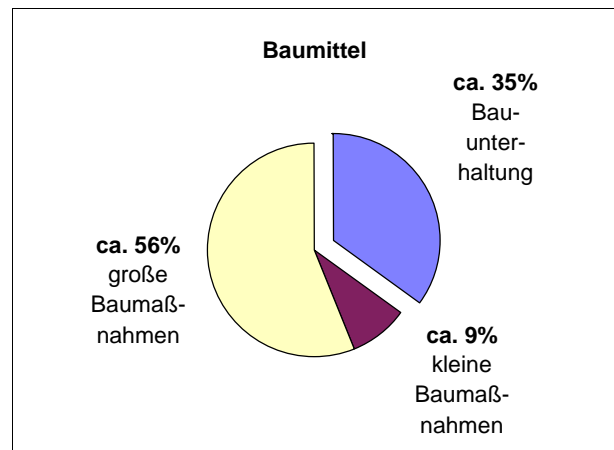


Abb. 2.1 Baumittelanteile pro Maßnahmenkategorie (Universitäten)

Für die Fachhochschulen ergibt sich ein sehr ähnliches Ergebnis; demgegenüber fällt bei den Universitätsklinika der Anteil für Bauunterhaltungsmittel mit 24% geringer und der für Investitionen höher (76%) aus.

Länder	Eingliederung der Bauausgaben in den Haushalt				Kostengrenzen	
	"kleiner Bau- fonds"	Bau- unter- haltung	kleine Baumaß- nahmen	große Baumaß- nahmen	bauliche Ver- änderungen/ Ergänzungen im Rahmen der BU	kleine Baumaß- nahmen
Baden Württemberg					20.000	750.000
Bayern					50.000	2.000.000
Berlin 1)					keine	8.000.000
Brandenburg					20.000	750.000
Bremen					keine	500.000
Hamburg	seit 1996 in den Wirtsch.-Plänen der HS				10.000	3.000.000
Hessen 4)					30.000	500.000
Mecklenburg-Vorp.					10.000	1.000.000
Niedersachsen 7)	2)				20.000	2.000.000
Nordrhein-Westfalen	5)				40.000	2.000.000
Rheinland-Pfalz					40.000 bzw. 60.000	750.000
Saarland					20.000	750.000
Sachsen 6)					20.000	2.000.000
Sachsen-Anhalt 2),3)					20.000	2.000.000
Schleswig-Holstein					10.000	750.000
Thüringen					50.000	2.000.000



Bauhaushalt



Wissenschaftshaushalt

- 1) gilt nur für FHs (ohne TFH und FHTW); die übrigen Hochschulen (TU, FU, HU, TFH, FHTW) verfügen über eigene Wirtschaftspläne
- 2) im Wissenschaftshaushalt wird Tit. 519 02 "Unterhaltung/ Ergänzung/Ersatz d. betriebstechn. Einbauten" ausgewiesen
- 3) spezielle Titel für Hochschulen im Bauhaushalt ausgewiesen: Tit. 519 04 u. 711 02
- 4) 519 01 B. (große Bauunterhaltung) wird im Bauhaushalt ausgewiesen
- 5) in NRW neuer Titel für Mittelbewirtschaftung durch Hochschulen (inkl. "kl. Bauunterhalt"), früher 519 10, neu: 547 11
- 6) der "kleine Baubedarf" wird als Tit. 519 01 im Wiss.-Haushalt ausgewiesen
- 7) durch Dritte vorfinanzierbare große Baumaßnahmen werden im Haushaltsplan des MWK ausgewiesen

Abb. 2.2 Einordnung der Baumittel in den Haushaltsplan (und Kostengrenzen)

## 2.2 Möglichkeiten der Eigenbewirtschaftung

Die Spanne der Kostengrenze für die *regelmäßige* *hochschuleigene* Durchführung von Baumaßnahmen ist, unter Berücksichtigung der gegebenen 'Möglichkeiten der Eigenbewirtschaftung' von den sog. "kleinen Baufonds" bis hin zu den Übertragungen der Bauherrenfunktion für größere Maßnahmen, sehr breit. Sie reicht von 3.000 DM ("im Einzelfall") in Baden-Württemberg (eine Kostengrenze, unterhalb derer Maßnahmen heute praktisch nicht mehr vorkommen) über 2 Mio DM in Sachsen-Anhalt und 3 Mio DM in Hamburg bis hin zu 8 Mio DM im Einzelfall für die Berliner Universitäten.

### **Eigenbewirtschaftung bei Bauunterhaltung und kleinen Baumaßnahmen**

Die Übertragung der Bewirtschaftungskompetenz für die *Bauunterhaltungsmittel* und weitgehend für die Mittel für *kleine Baumaßnahmen* ist mit Geltung für *alle* Hochschulen, nur in Bremen, Hamburg, Hessen und Sachsen-Anhalt erfolgt, mit Beschränkung auf einzelne Hochschulen in Berlin, im Saarland sowie in Niedersachsen. Mit Ausnahme der Länder Sachsen-Anhalt und Saarland erfolgt die Kompetenzübertragung im Rahmen von Modellversuchen zum Globalhaushalt bzw. in Verbindung mit "etablierten" Globalhaushalten (Berlin).

(Damit bewirtschaften ca. 15% der Universitäten mindestens ihre Bauunterhaltungsmittel grundsätzlich in eigener Verantwortung und teilweise auch ihre Mittel für kleine Baumaßnahmen.)

### **Eigenbewirtschaftung bei großen Baumaßnahmen**

Eine Eigenbewirtschaftung durch die Hochschule *ohne Beteiligung der Bauverwaltung* (an der Bewirtschaftung) hat bei großen Baumaßnahmen bislang nur im Zuge von Ausnahmeverfahren (Pilotverfahren) in Hessen und in Sachsen-Anhalt stattgefunden sowie bei einzelnen Maßnahmen einer Hamburger Hochschule und soll demnächst für eine große Maßnahme einer Berliner Universität getestet werden.

### **Eigenbewirtschaftung bei Universitätsklinik**

Bei den meisten Universitätsklinik (75%) werden mindestens die Bauunterhaltungsmittel durchgängig (und die Mittel für kleine Baumaßnahmen teilweise) in den jeweiligen Wirtschaftsplänen der Einrichtungen etatisiert (Ausnahmen: sechs Universitätsklinik in Nordrhein-Westfalen, zwei in Mecklenburg-Vorpommern und ein Klinikum in Thüringen). Damit ist jedoch nur in Einzelfällen (25% = 9 von 36) auch offiziell die volle Bewirtschaftungskompetenz bzw. eine weitgehende Übertragung der Bauherrenfunk-

tion auf die Klinik verbunden. Diese Einzelfälle sind meist durch besondere Betriebsformen - von der betrieblichen Einrichtung mit Wirtschaftsplan nach § 15 LHO in Hamburg, über Betriebe mit Wirtschaftsplan unter der Aufsicht einer Finanz- und Wirtschaftskommission in Berlin, über Landesbetriebe nach § 26 LHO wie die Klinik in Niedersachsen und Sachsen-Anhalt bis hin zur Form der Anstalt des öffentlichen Rechts, in der das Klinikum der Universität Mainz ab 1998 (als erstes Hochschulklinikum) geführt werden wird - gekennzeichnet. (Auch für die Baden-Württembergischen Klinik der Universitäten Freiburg, Heidelberg, Tübingen und Ulm ist eine Umwandlung in eine Anstalt des öffentlichen Rechts ab 1998 vorgesehen; für das Klinikum der Universität Kiel wird eine solche Umwandlung erwogen und für die Universitätsklinik Lübeck die Betriebsform einer GmbH anvisiert).

## 2.3 Erweiterte Finanzautonomie und Globalhaushalt

Die modellhaften Erweiterungen der Bewirtschaftungskompetenzen der Hochschulen bei der Bauunterhaltung und bei Neu-, Um- und Erweiterungsmaßnahmen sind vielfach in übergeordnete Modellvorhaben zur erweiterten Finanzautonomie bzw. zum Globalhaushalt eingebunden. Daher sollen an dieser Stelle Begrifflichkeiten rund um das Thema Finanzautonomie/ Globalhaushalt erläutert und grundlegende Funktionszusammenhänge dargestellt werden. Über die Notwendigkeit globalisierter Haushaltsführung für die Hochschulen wird seit langem diskutiert. Hochschulen, Verwaltungen und Parlamente versprechen sich hiervon langfristig mehr Flexibilität und Effizienzsteigerung innerhalb der Hochschulen.

Die Entwicklung in nahezu allen westeuropäischen Staaten, die ebenfalls über staatlich finanzierte und staatlich organisierte Hochschulsysteme verfügen, geht in Richtung "Globalhaushalt" bzw. in Richtung Selbstverwaltungskörperschaft mit eigenem Haushalt und eigenem Personal.

Die vom Wissenschaftsrat erarbeiteten Vorschläge zielen ebenfalls in diese Richtung. Die KMK fordert die flächendeckende Einführung von Globalhaushalten. Das Thema "Finanzautonomie der Hochschulen" ist derzeit Gegenstand von Modellvorhaben in den Bundesländern Bremen, Hamburg, Hessen, Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen.

### Begriffe

Die Modellversuche sind mit Begriffen wie *Flexibilisierung*, *Finanzautonomie* und *Globalisierung*, belegt. Der Begriff *Flexibilisierung* beschreibt die Herstellung einer weitgehenden gegenseitigen Deckungsfähigkeit unter Beibehaltung der herkömmlichen Titelaufgliederung. Der Verbleib eigener Einnahmen in den Hochschulen für Hochschulzwecke sowie die Übertragbarkeit von Mitteln werden angestrebt. Die Flexibilisierung wirkt als Instrument im Gegensatz zur Globalisierung im wesentlichen in der Phase der Haushaltsführung. Die Bezeichnung *Finanzautonomie* ist gesetzlich nicht geregelt; die Definition ist in der hochschulpolitischen Diskussion noch fließend. Der Begriff umschreibt allgemein die Abkehr von der kameralistischen Titelwirtschaft.

Der Begriff *Globalisierung* ist gleichfalls nicht eindeutig definiert und steht allgemein für "Titelzusammenführung" bzw. bezeichnet eine weitgehende Reduzierung der Titelaufgliederung bei der Haushaltsaufstellung bis hin zu einer Beschränkung auf einen Titel pro Hauptgruppe.

### Funktionszusammenhänge

In der (denkbaren) *Maximalvariante* der Globalisierung würden die Hochschulen als *Landesbetriebe* mit Globalzuschuß ausgestattet, eine kaufmännische Buchführung (Gewinn- und Verlustrechnung) und betriebswirtschaftliche Kostenrechnung (Kostenstellen) ohne Bindung an das Jährlichkeitsprinzip, Stellenpläne und Bewirtschaftungsauflagen des Landes eingeführt, ein Controlling eingerichtet, erfolgte eine bauplanerische Kompetenzausstattung und würde ein professionelles Hochschul-verwaltungs-Management installiert.

### Landesbetriebe nach § 26 LHO

Die Einrichtung von Landesbetrieben kann als eine Weiterentwicklung der Globalisierung betrachtet werden. Eine Hochschule, die in einen Landesbetrieb umgewandelt wurde, erscheint im Haushaltsplan lediglich mit einem globalen Zuschuß. Der Wirtschaftsführung des Betriebs liegt ein *Wirtschaftsplan* mit einer von der Haushaltssystematik abweichenden Kontierung zugrunde, dessen Ansätze in der Regel weitgehend deckungsfähig sind, der jedoch selbst nicht Teil des Landeshaushalts ist.

Konten gruppe	Zweckbestimmung	Ansatz 1996 (TDM)	Ansatz 1995 (TDM)	Ansatz 1994 (TDM)
<b>A</b>	<b>Erfolgsplan</b>			
	<b>Erträge</b>			
	<b>I. Betriebliche Erträge</b>			
10	Gebühren und Nutzungsentgelte	61	47	61,5
11	Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung	-	40	62,6
	usw.			
	<b>II. Erträge aus Drittmitteln und sonstige zweckgebundene Einnahmen</b>			
20	Zuweisungen und Zuschüsse des Bundes, der DFG, der EU und sonstiger Dritter .....	20000	19000	20814,7
<b>B</b>	<b>Aufwendungen</b>			
	<b>I. Personalaufwand</b>			
40	Beamtenbezüge, Angestelltenvergütungen, Löhne der Arbeiter	70742	66993	63272,2
41	Beihilfen, Unterstützungen und dgl.	454	450	717,2
	usw.			
	<b>II. Sachaufwand</b>			
50	Verwaltungsbedarf	1137	1104	1113
51	Geräte und Ausstattungsgegenstände	242	200	122,8
52	Bewirtschaftung	6252	5974	5504,3
53	Unterhaltung	624	606	687,9
54	Mieten und Pachten	1499	1385	1380,6
	usw.			
<b>C</b>	<b>Finanzplan</b>			
	<b>Finanzbedarf</b>			
	<b>I. Investitionen</b>			
01.700	Aufbau eines Arbeitsbereichs Flugzeug- Systemtechnik (CAD/CAM) an der TUHH		948	4458
01.701	Neubau des 1. Bauabschnitts der TUHH			73,6
01.702	Neubau des 2. Bauabschnitts der TUHH			235,6
01.704	Neubau des 3. Bauabschnitts der TUHH			1408
	usw.			
02.700	Kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbauten	120 VE 120	100 VE 100	68,4
02.801	Beschaffung wissenschaftlicher Geräte über 10.000 DM	2200 VE 2.200	2200 VE 900	1056,4 1056,4
	usw.			
<b>D</b>	<b>Deckungsmittel</b>			
300	Zuweisung der FHH zu den Betriebskosten der TUHH	85725	85709	84725 V 1.679
	usw.			
	<b>Gesamtsumme</b>			

Abb. 2.3 Ausschnitte aus dem Wirtschaftsplan (Beispiel: TU Hamburg-Harburg)

Die Hochschule stellt den detaillierten Wirtschaftsplan eigenverantwortlich auf und setzt ihn um. Der Wirtschaftsplan selbst stellt ein Erläuterungsinstrument dar und ist nicht verbindlich. Er kann jedoch durch Bewirtschaftungsvermerke ggf. mit verbindlichen Maßgaben versehen werden bzw. durch Zusatzinformationen oder Erläuterungen ergänzt werden. Erläuternde Berichte werden insbesondere für Baumaßnahmen als notwendig erachtet, die nach dem HBFVG finanziert werden sollen.

Die Globalzuschüsse bleiben auch im Hochschulhaushalt Landesmittel - ihre Bewirtschaftung bleibt staatliche Aufgabe. Die Dispositionsbefugnisse des Parlaments und der staatlichen Verwaltung bleiben grundsätzlich erhalten, ebenso das staatliche Aufsichtsinstrumentarium.

### **Hochschulcontrolling**

Um die bei der Globalisierung weitestgehend in der Autonomie der Hochschule erfolgende Mittelbewirtschaftung zu gewährleisten bzw. zu optimieren, wird vielfach die Installation eines Hochschulcontrollings als notwendig erachtet. Zielbestimmungen, Ergebnisberichte und Mittelfestlegungen sollen durch ein modernes Rechnungswesen inkl. Kosten- und Leistungsrechnung mit hohem EDV-gestützten Vernetzungsgrad instrumentiert, die Bindung an das Jährlichkeitsprinzip aufgehoben werden. (In Niedersachsen haben die am Modellversuch beteiligten Hochschulen vom Land zusätzliche Stellen für ein die Planung begleitendes unterstützendes Controlling erhalten).

### **Sach- und Fachhaushalt**

Nicht ausgegebene Mittel verbleiben bei den Hochschulen und können als Rücklage angespart werden. Unvorhergesehene Ausgaben müssen eigenständig bewältigt werden. Für die Wirtschaftsführung der Hochschulen wesentliche Ausgaben sind (u.a. nach Auffassung der KMK, 11 Thesen 1994) auch die Bauausgaben.

### **Investitionen**

Bei den Investitionen werden die Gestaltungsmöglichkeiten und die Flexibilität der Hochschulen durch das HBFVG (sowie z.B. in Hamburg durch einen haushaltsrechtlichen Vermerk) begrenzt.

Es gibt Überlegungen, zukünftig auch die Folgekosten der Investitionen, nämlich Zinszahlungen, in den Einzelplänen der Fachressorts und damit in den Budgets der Hochschulen zu veranschlagen, um volle Kostentransparenz zu erlangen. (Auch die Abschreibungen auf Gebäude und Geräte müßten dann im Wirtschaftsplan einer Hochschule enthalten sein).

### **Einbeziehung der Gebäudekosten in den Globalzuschuß**

Die Einbeziehung der Gebäudekosten (mit Wertung des Gebäudezustands) in eine Kosten- und Leistungsrechnung bzw. in den Globalzuschuß ist strittig. Zum einen sind keine Abschreibungsmöglichkeiten gegeben, da man die Hochschulgebäude in der Regel nicht verkaufen will, zum anderen ist es schwierig, die Gebäude ggf. in ein Indikatorensystem einzubeziehen, da ein gewisser Grundbestand an Gebäuden stets fortgeführt werden muß und Gebäude nicht einfach abgegeben werden können, wenn sich z.B. die Studierendenzahlen verringern. (Im niedersächsischen Modellversuch zur flächendeckenden Einführung der Globalhaushalte an den Fachhochschulen ab 01/1999 werden die Mittel für Bauunterhaltung und Baumaßnahmen ebenso wie für Mieten und Gebäudebetriebskosten aufgrund der unterschiedlichen Bauzustände nicht in die formelgebundene Mittelzuweisung eingebunden. Für Bauaufwendung soll es vielmehr eine gesonderte globale Zuwendung mit einem entsprechend angepaßten Bemessungsverfahren geben, insbesondere für die Bauunterhaltung; vgl. Palandt, in: HIS-Kurzinformation A 10/97, S.41).

## **2.4 Regelverfahren der Länder zur Durchführung von Baumaßnahmen**

Auf Bundes- und Landesebene regeln übergeordnete Dienstanweisungen (RLBau, DABau, DAW ..) die *Regelverfahren zur Durchführung von Baumaßnahmen* bzw. die Geschäftsverteilung zwischen der Bauverwaltung, der Wissenschaftsverwaltung und den Hochschulen, insbesondere auch die Zuständigkeit für die Baumittelbewirtschaftung. Die Richtlinien legen Beratungs-, Entscheidungs- und Kontrollfunktionen fest und enthalten Vorschriften über Genehmigungs- und Zustimmungsvorbehalte.

Nach der *Bundeshaushaltsordnung* (§ 54 BHO) stehen den Hochschulen bei der Festschreibung von finanziell belastenden Maßnahmen für künftige Haushaltsjahre, bei Baumaßnahmen und größeren Beschaffungsvorhaben Zustimmungs- und Beteiligungsrechte zu. Die Verantwortung für die Bauangelegenheiten der Hochschule ist zum Teil auch in den *Hochschulgesetzen* geregelt.

Die den Hochschulen ggf. direkt zugewiesenen Baumittel (z.B. im Rahmen der kleinen Baufonds) werden durch die Verwaltungsleitung in ihrer Eigenschaft als Beauftragte für den Haushalt bewirtschaftet, was zum Teil ebenfalls in den Hochschulgesetzen geregelt wird.

# Planungsverfahren für Bauunterhaltungsmaßnahmen

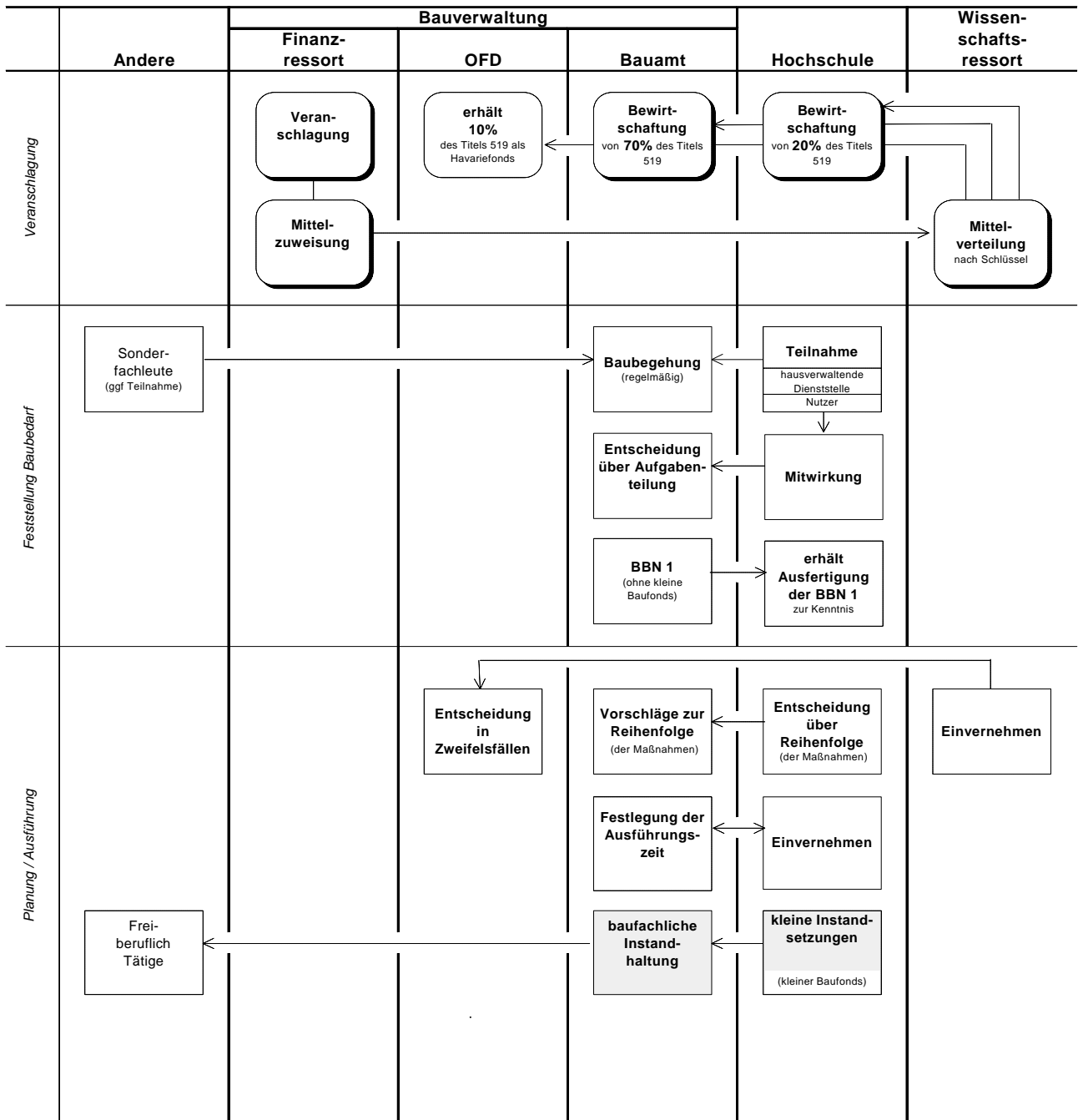


Abb. 2.4 Verfahrensschema Bauunterhaltung (Beispiel: Mecklenburg-Vorpommern)

### **Bauunterhaltung**

Die Regelverfahren für die Durchführung von *Bauunterhaltungsmaßnahmen* gliedern sich im Prinzip in die folgenden Schritte (s. auch Beispiel in Abb. 2.4):

- *Feststellung des Baubedarfs* durch
  - Baubegehung
  - Entscheidung über die Aufgabenteilung
  - Aufstellung der Baubedarfsnachweisung (BBN) mit Kostenermittlung
- *Planung und Ausführung*
  - Entscheidung über die Reihenfolge der Maßnahmen
  - Festlegung der Ausführungszeit
  - Vergabe der Maßnahmen
  - Überwachung der Ausführung

Die Regelverfahren sehen überwiegend eine *zentrale Mittelveranschlagung* in den Bauhaushalten vor. Die Bewirtschaftungskompetenz für diese Mittel ist in der Regel bei der Bauverwaltung (bei den Bauämtern, ggf. bei der Technischen Aufsicht in der Mittelinstanz) angesiedelt.

Der *Baubedarf* wird entweder in der Verantwortung der Hochschule unter Mitwirkung der Bauämter festgestellt oder umgekehrt. Baubegehungen finden nominell jährlich oder im 2-Jahres-Rhythmus unter Teilnahme von Hochschul- und Bauamtsvertretern statt, werden jedoch in der Praxis teilweise nicht mehr oder zumindest nicht mehr regelhaft durchgeführt. Die Entscheidung darüber, welche Maßnahmen von den Hausverwaltungen und/ oder Technikabteilungen der Hochschulen eigenständig bzw. von den Bauämtern durchgeführt werden, trifft überwiegend die Bauverwaltung.

*Baubedarfsnachweisungen (BBN)* werden in je einem Drittel der Länderverfahren entweder von den Bauämtern, gemeinsam durch Hochschulen und Bauämter oder jeweils gesondert (z.B. von den Hochschulen für den kleinen und von den Bauämtern für den großen Bauunterhalt) aufgestellt. Die Festlegung der Dringlichkeit der Maßnahmen (Priorisierung) obliegt entweder allein den Bauämtern oder erfolgt in Zusammenarbeit von Bauämtern und Hochschulen.

Über die Festlegung der Ausführungszeit (die nach den meisten Regelabläufen im Einvernehmen mit den Hochschulen erfolgen soll) und über die Abwicklung von Maßnahmen des sog. "kleinen Bauunterhalts" hinaus sind die Hochschulen an der Ausführung der Bauunterhaltungsarbeiten in der Regel *nicht* beteiligt.

Alle Regelverfahren (mit Ausnahme von Niedersachsen) räumen den Hochschulen explizit eine eigenständige Vergabemöglichkeit für (kleine) Bauunterhaltungsaufträge ein, die entweder durch (stark differierende) Kostengrenzen begrenzt oder einzelfallbezogen in Abhängigkeit von der Kapazität der Technik- und oder Bauabteilungen der jeweiligen Hochschulen definiert wird.

Die geringste Autonomie bzw. den geringsten Beteiligungsgrad der Hochschulen an Entscheidungen im Laufe des Verfahrensgangs bei der Bauunterhaltung weisen die Regelverfahren der Länder Baden-Württemberg und Sachsen auf; die intensivste Kooperation ("wird von Hochschule und Bauamt gemeinsam festgelegt") schreibt das Bayrische Regelverfahren vor.

Eine gegenteilige Ausnahme vom o.a. Regelablauf (erhebliche Selbständigkeit der Hochschule in Bauangelegenheiten) bilden Sonderregelungen, die einzelnen Hochschulen bzw. den Hochschulen einzelner Länder die volle Bauherrenkompetenz für den Bereich der Bauunterhaltung zuweisen.

### **Kleine Neu-, Um- und Erweiterungsmaßnahmen**

Die *kleinen Baumaßnahmen* werden ebenso wie die Mittel für die (laufende, große) Bauunterhaltung nach den meisten Regelverfahren in den Bauhaushalten geführt und nur in Einzelfällen in den Einzelplänen der Wissenschaftsressorts. Die Mittelbewirtschaftung obliegt (mit Ausnahme der für einzelne Hochschulen oder Länder geltenden Sonderverfahren) den Bauämtern bzw. den Technischen Aufsichtsbehörden in der Mittelinstanz (OFD, Bezirksregierung). Feststellung des Bedarfs und Ausgabenanmeldung erfolgen überwiegend in der Verantwortung der Hochschulen und unter Mitwirkung (Beratung, Kostenschätzung, etc.) der Bauämter.

Die Festlegung der Dringlichkeit (Priorisierung) fällt nach den meisten Regelverfahren in die Zuständigkeit der Bauämter. Die Aufstellung von Bauunterlagen durch die Bauämter (Planungsauftrag) wird in der Regel von den Oberfinanzdirektionen veranlaßt oder bei zweistufigem Verwaltungsaufbau jeweils von der obersten Instanz der Länderbauverwaltungen.

Die weitere Einbindung der Hochschulen in den Verfahrensgang beschränkt sich auf ihre Einverständniserklärung zur HU-Bau (bzw. zur sog. Bauunterlage); ca. die Hälfte der Länderregelungen schreibt zusätzlich die Festlegung der Ausführungszeit im Einvernehmen mit den Hochschulen vor.

Die geringste Entscheidungsbeteiligung der Hochschulen im Laufe des Verfahrensgangs bei der der Abwicklung kleiner Baumaßnahmen weisen die Regelverfahren der Länder Baden-Württemberg, Saarland und Sachsen auf.



### Planungsverfahren für kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbauten

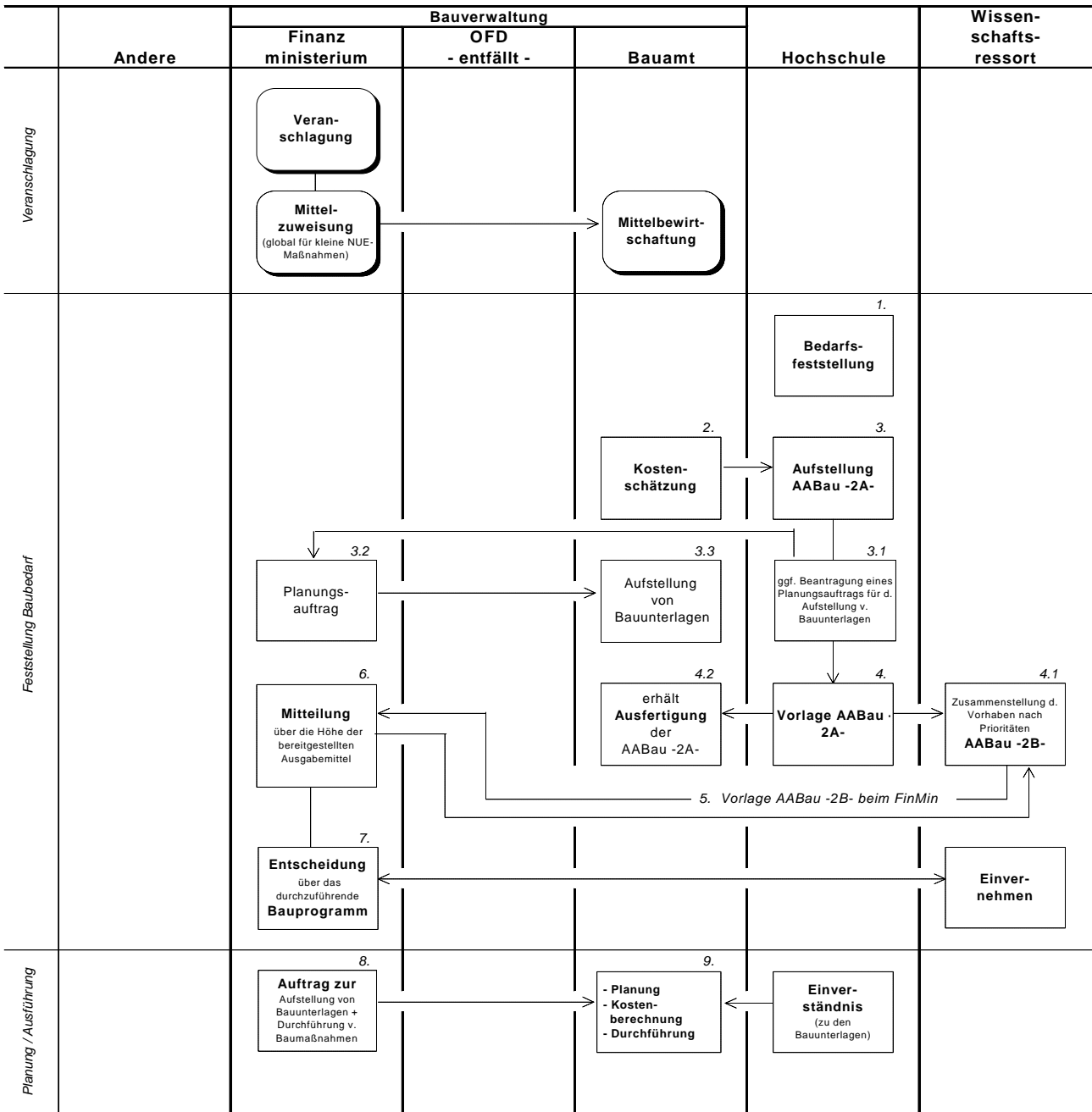


Abb. 2.5 Verfahrensschema Kleine Baumaßnahmen (Beispiel: Rheinland-Pfalz)

Besondere Verfahren, die den Hochschulen die volle Bauherrenfunktion für bauliche Investitionen (kleine Baumaßnahmen) bis zu einer bestimmten Wertgrenze übertragen, gelten derzeit für die Hochschulen in Sachsen-Anhalt, Hamburg und Bremen sowie für die Berliner Universitäten. (Vgl. auch Beispiel in Abb. 2.5).

### **Große Neu-, Um- und Erweiterungsmaßnahmen**

Die Mittelbewirtschaftung obliegt (mit Ausnahme der in Einzelfällen praktizierten sog. Pilotverfahren *ohne* Beteiligung der Bauverwaltung) nach allen Regelverfahren den Bauämtern bzw. den Technischen Aufsichtsbehörden in der Mittelinstanz (OFD, Bezirksregierung). Die Regelverfahren der Länder für große baumaßnahmen sind - bezogen auf die Rolle der Hochschulen - weitgehend deckungsgleich. Die hochschulseitige Beteiligung am Verfahrensgang beschränkt sich auf die Erstellung eines Bauantrags (Nutzeranforderung, Programmunterlage, Bedarfsprogramm) ggf. unter Mitwirkung der Bauämter sowie auf ihre Einverständniserklärung zur HU-Bau (oder einer vergleichbaren Planungsunterlage) in dem sich anschließenden Planungsstadium. (Vgl. auch Beispiel in Abb. 2.6).

## **2.5 Verfahrenspraxis und -abweichungen**

Zur Verfahrenspraxis wurde durch die im Rahmen der Untersuchung durchgeführte Befragung der Hochschulen erhoben,

- N in weit die Hochschulen von den im jeweiligen Bundesland geltenden *Regelverfahren* (das schematisch als Anhang des Erhebungsbogens dargestellt war) bei der Bauunterhaltung und bei den investiven Baumaßnahmen auf der Basis formeller oder informeller Vereinbarungen abweichen,
- N ob bzw. welche Defizite des Regelverfahrens gesehen werden und
- N ob bzw. welche Veränderungen von den Hochschulen gewünscht oder bereits geplant werden.

### **Verfahrenspraxis der Hochschulen**

Die Auswertung der Angaben zu *Abweichungen* von den *Regelverfahren für die Bauunterhaltung* ergab - mit Ausnahme der Benennung von Autonomie-Erweiterungen im Zuge von Modellversuchen in Bremen, Hamburg, Niedersachsen, Sachsen-Anhalt und etablierten Sonderregelungen in Berlin und Saarland, in deren Rahmen die Bauunterhaltung ganz oder weitgehend in der Regie der Hochschulen erfolgt - *keine* gravierenden Verfahrensabweichungen.

- N Einzelne Hochschulen weisen auf eine stärkere Einbindung bzw. aktivere Beteiligung bei Bedarfsfeststellungen, Priorisierung, Mittelanforderung, etc. hin als in den jeweiligen Regelverfahren vorgesehen. Der Baubedarf wird offensichtlich unabhängig davon, welchem Beteiligten die Regelverfahren die Zuständigkeit zuweisen, in der Praxis überwiegend von Hochschule und Bauamt gemeinsam festgelegt.
- N Als *Kritik* wird geäußert, daß die vorgenannten Verfahrensschritte zwar zwischen Hochschule und Bauamt abgestimmt würden, die Bauämter sich jedoch in der Praxis häufig nicht an diese Vereinbarungen hielten.
- N Mehrfach *gefordert* wird eine Ausweitung des Einflusses der Hochschulen auf die Festsetzung von Prioritäten und Standards; (Priorisierung soll sich primär am Bauzustand orientieren);
- N Einzelne Hochschulen führen (abweichend vom Regelverfahren) kleine Baumaßnahmen eigenständig durch (insbesondere bei Berufungen). Dabei erfolgt die Rechnungslegung weiterhin durch das Bauamt. Die Forderung nach einer offiziellen Einräumung dieses hochschulseitigen Handlungsspielraums wird u.a. mit Kapazitätsengpässen bei den Bauämtern begründet.

Analoge Feststellungen können hinsichtlich der Verfahrensabweichungen bei den Neu-, Um- und Erweiterungsmaßnahmen getroffen werden.

- N Für die *großen Baumaßnahmen* haben die Hochschulen vielfach eine über die "Einverständniserklärung" (auf die sich die Beteiligung der Hochschule in den meisten Regelabläufen beschränkt) hinausgehende stärkere Mitwirkung an der Erstellung der HU-Bau konstatiert.
- N Als Ausnahmeverfahren bei großen Baumaßnahmen wurden die *Pilotverfahren* in der Bauherrenschaft der Wissenschaftsministerien und ohne Beteiligung der Bauverwaltung in Hessen und Sachsen-Anhalt benannt. Ferner wurde auf eine kürzlich für die Berliner Universitäten eröffnete Möglichkeit hingewiesen, auch große Baumaßnahmen künftig ggf. in eigener Regie durchzuführen. In weiteren Einzelfällen (TU-HH, U- Oldenburg) ist Hochschulen im Rahmen von Modellversuchen zum Globalhaushalt für einzelne große Baumaßnahmen die Bauherrenfunktion vom Wissenschaftsministerium übertragen worden.

# Planungsverfahren für große Neu-, Um- und Erweiterungsbauten

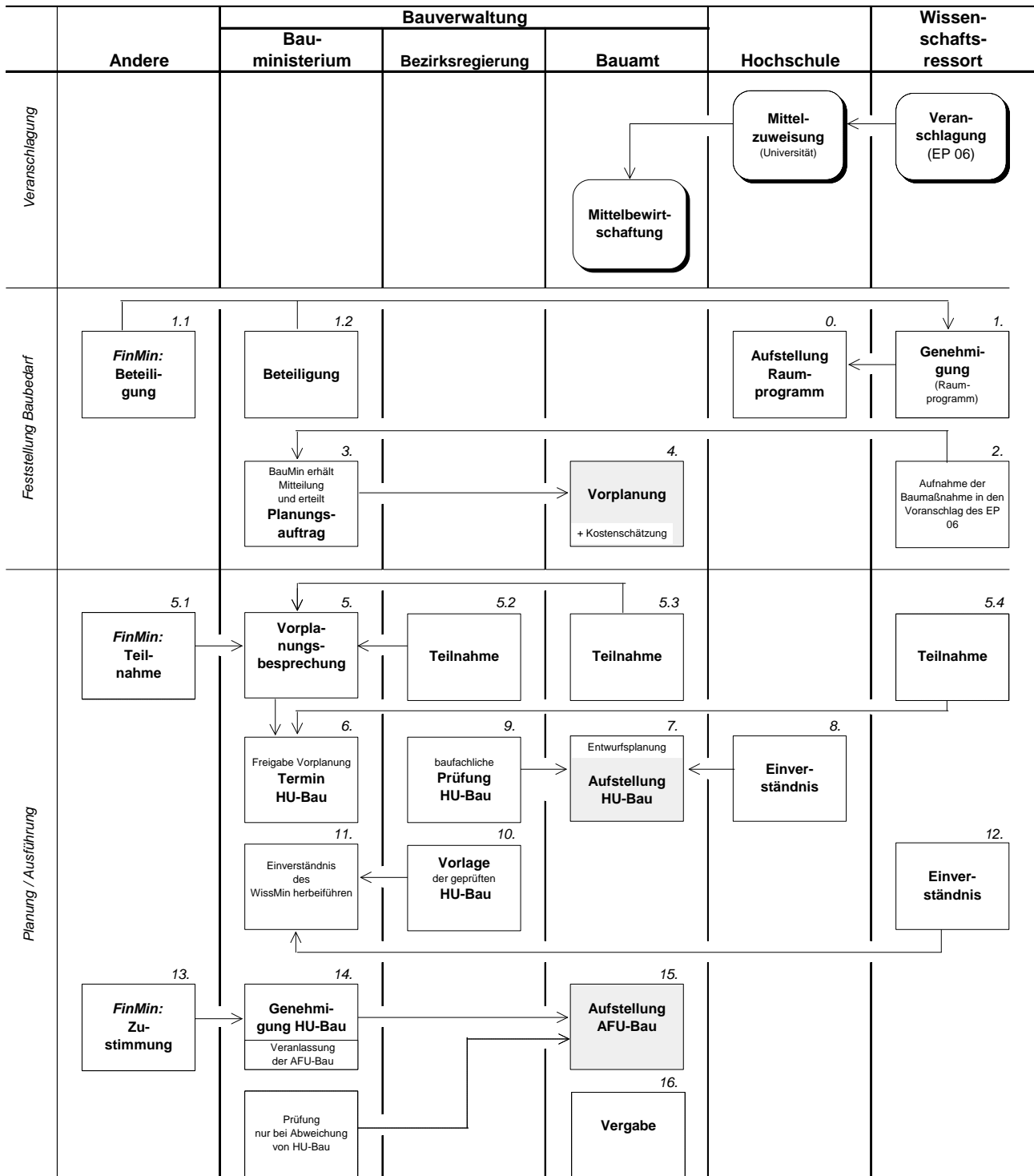


Abb. 2.6 Verfahrensschema Große Baumaßnahmen (Beispiel: Nordrhein-Westfalen)

### 3 Wahrnehmung von Bauaufgaben an Hochschulen

Wichtige Basisgrößen für die Einschätzung des organisatorischen und personellen Veränderungsaufwandes, den die Übernahme von Aufgaben der Baubetriebbewirtschaftung in die Hochschulen auslösen kann, sind der Umfang, in dem Bauunterhaltungs- und Bauplanungsaufgaben bereits heute in den Hochschulen wahrgenommen werden, die Organisationsform der Aufgabenwahrnehmung und die dafür eingesetzten personellen Ressourcen.

#### 3.1 Aufgabendefinition

Aus den Ergebnissen der von HIS durchgeführten Erhebung zur derzeitigen und zukünftig gewünschten hochschulseitigen Wahrnehmung von Aufgaben im Bereich der Bauunterhaltung und der investiven Baumaßnahmen wurde ersichtlich, daß die Begriffe Bauplanungs- und Bauunterhaltungsaufgaben von den Hochschulverwaltungen bzw. den Technischen Organisationseinheiten uneinheitlich definiert werden und Schwierigkeiten hinsichtlich der konkreten Leistungszuordnung sowie der Abgrenzung zum Aufgabenbereich der Betriebsführung bestehen.

Die Ursachen hierfür können vielfältig sein: die angegebene Bandbreite der Definitionen kann sowohl als Indiz für eine sehr unterschiedliche Praxis der Aufgabenwahrnehmung bzw. -strukturierung in diesen Bereichen an den Hochschulen gewertet werden, als auch in einer vielfach bereits stark zusammengefaßten Aufgabenwahrnehmung (i.S.v. "Gebäudemanagement") resultieren, die entsprechende Aufgabenabgrenzungen als überholt erscheinen läßt oder lediglich eine noch geringe Intensität der hochschulseitigen Befassung mit praktischen Konsequenzen eine erweiterten Aufgabenübernahme im Baubereich anzeigen.

Die relevanten Begriffe werden nachfolgend erläutert:

##### **Bauherrenaufgaben**

Die Bauherrenfunktion ist grundlegend definiert durch die Übernahme der Gesamtverantwortung für ein Bauvorhaben sowie durch Organisations-, Steuerungs- und Kontrollaufgaben vom Zeitpunkt des Projektbeginns bis zur Inbetriebnahme. Die Bauherrenleistungen lassen sich untergliedern in sogenannte *nicht delegierbare* Bauherrenleistungen (Kernleistungen) einerseits und in *delegierbare* Bauherrenleistungen andererseits. *Nicht delegierbar* sind die Definition des Bedarfs und die Übernahme der Verantwortung für die sachgerechte Verwendung

der Haushaltsmittel (inkl. der rechtsgeschäftlichen Vergabe und Abnahme von Leistungen Dritter). *Delegierbar* an Dritte (Auftragnehmer, die dienst- oder werkvertragliche Leistungen erbringen) sind grundsätzlich Leistungen der wirtschaftlichen und technischen Baubetreuung bzw. Leistungen der Projektsteuerung nach HOAI bzw. nach DVP-Leistungs- und Honorarordnung (Programmoptimierung, Vergabe- und Vertragsberatung, Kosten- und Terminkontrolle, etc.). Die delegierbaren Bauherrenleistungen können auch als *Baumanagement-Leistungen* bezeichnet werden.

##### **Bauplanungsaufgaben**

Bauplanungsaufgaben umfassen planerische Architekten- und Ingenieurleistungen nach HOAI (Vor-, Entwurfs- und Ausführungsplanung) bei Neu-, Um- und Erweiterungsmaßnahmen und ggf. bei der Bauunterhaltung. Darüber hinaus sollen hierunter auch (nichttechnische) Aufgaben der Hochschulplanung gefaßt werden, darunter z.B. planungsvorbereitende Leistungen wie die Erstellung von Nutzungskonzepten, Raumbedarfsplanung, Flächenermittlung, anteilige Vorplanung, bauliche Hochschulentwicklungsplanung, Nutzungs- u. Umnutzungsplanung für den Baubestand, etc.

##### **Bauunterhaltungsaufgaben**

Der Begriff Bauunterhaltung beschreibt

- a) in haushaltsrechtlicher Hinsicht Baumaßnahmen, die in der Regel aus dem Betriebshaushalt zu finanzieren sind (im Gegensatz zu den investiven und somit ggf. kreditär finanzierten Neu-, Um- und Erweiterungsbauten),
- b) in verfahrensrechtlicher Hinsicht Maßnahmen zur Instandhaltung und Instandsetzung, wozu auch kleine Baumaßnahmen bis zu einer bestimmten Wertgrenze (je nach Land 10.000 bis 60.000 DM im Einzelfall) zählen,
- c) allgemein ein Tätigkeitsfeld, in dem sowohl Bauämter als auch Hausverwaltungen, Technische Abteilungen oder Baudezernate der Hochschulen (je nach Größe und Fachkompetenz) bestimmte Aufgaben wahrnehmen und
- d) Maßnahmen, die in der Praxis zumeist handwerkliche Arbeiten an Bauten und Technischen Anlagen umfassen, die durch Vorlaufzeiten für Planung und Koordination der beteiligten Handwerker, Materialbeschaffung, etc. gekennzeichnet sind.

Die Technischen Organisationseinheiten an Hochschulen leisten die Zusammenstellung, Veranlassung und Koordinierung von Bauunterhaltungsmaßnahmen (Über- und Abnahmen) im Rahmen der Titel 519 01 und 711 01 zum Teil mit eigener Vergabe an ausführende Firmen oder mit eigener Ausführungsleistung (sofern eigene Handwerker, Techniker vorhanden), größtenteils jedoch durch Einschaltung und Beauftragung der Staatsbauämter.

### **Betriebsführungsaufgaben**

Der Begriff *Betriebsführung* subsumiert das Betreiben der Betriebstechnischen Anlagen sowie die im Zuge von Änderungen, Ergänzungen, Erweiterungen und Neuerwerb durchgeführten Arbeiten an diesen Anlagen. Betriebsaufgaben gehören zu den Kernaufgaben der Technischen Organisationseinheiten in Hochschulen.

## **3.2 Umfang der Aufgabenwahrnehmung**

Zur Aufgabenwahrnehmung wurden die Hochschulen im Rahmen der Gesamterhebung (vgl. Kap. 1.2) dazu befragt, ob ihre Verwaltungen Bauunterhaltungs- und/oder Bauplanungsaufgaben wahrnehmen und wenn dies zutrifft, in welchen Organisationseinheiten und mit welcher personellen Ausstattung.

Das Erhebungsergebnis zeigt, daß von nahezu *allen* Universitäten und Fachhochschulen (85 Prozent) Bauunterhaltungsaufgaben wahrgenommen werden, ebenso von einem Großteil der Klinika (93 %). Auch haben mehr als die Hälfte der Universitäten und Fachschulen (ca. 67 Prozent) angegeben, Bauplanungsaufgaben zumindest im Sinne der sog. "nichttechnischen" Bauplanung (Erstellung von Nutzungskonzepten, Raumbedarfsplanung, grobe Flächenermittlung, etc.) wahrzunehmen. (Klinika: 80%).

Bauplanungsleistungen, definiert als Architekten- und Ingenieurleistungen nach HOAI, werden hingegen in den jeweils zuständigen Abteilungen der meisten Hochschulen *nicht* oder nur in sehr geringem Umfang erbracht. Ggf. handelt es sich um Leistungen wie die Aufstellung von Leistungsverzeichnissen und die Übernahme von Anteilen an der Bauleitung.

Bauunterhaltungs- *und* Bauplanungsaufgaben (mind. im Sinne der "nichttechnischen Bauplanung) werden von mehr als der Hälfte der Universitäten und Fachhochschulen (60%) erbracht. Ca. 24 % der Universitäten und Fachhochschulen nehmen *nur* Bauunterhaltungsaufgaben wahr (dito 20 % der Klinika) und

weder Bauunterhaltungs- noch Bauplanungsaufgaben führen ca. 9 % der Universitäten und Fachhochschulen aus (dito kein Klinikum).

Eine länderweise Betrachtung des Aufgabenspektrums weist als Auffälligkeit auf, daß die Universitäten in Baden-Württemberg fast durchgängig angegeben, *keine* Bauunterhaltungsaufgaben auszuführen, was u.a. auf das dortige Vorhandensein von Universitätsbauämtern mit weitreichenden Kompetenzen zurückzuführen sein könnte.

### **Organisation der Aufgabenwahrnehmung**

Eine grundlegende Typisierung der organisatorischen Einbindung der Aufgabenbereiche

- Technik,
- Gebäude- und Liegenschaftsverwaltung,
- Bauangelegenheiten und
- Hausdienste/ Hausverwaltung

in die Hochschulverwaltung ist bereits im Rahmen der HIS-Untersuchung zur Fremdvergabe von Aufgaben Technischer Dienste in Hochschulen (HIS Hochschulplanung Bd. 122, 1997) vorgenommen worden. (Vgl. Abb. 3.1).

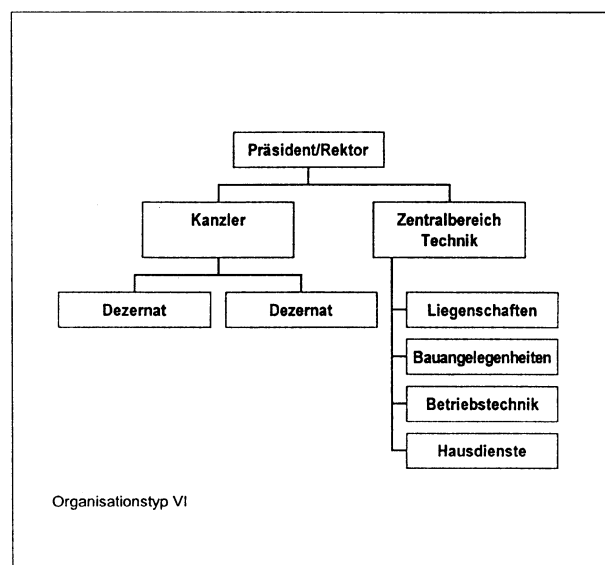
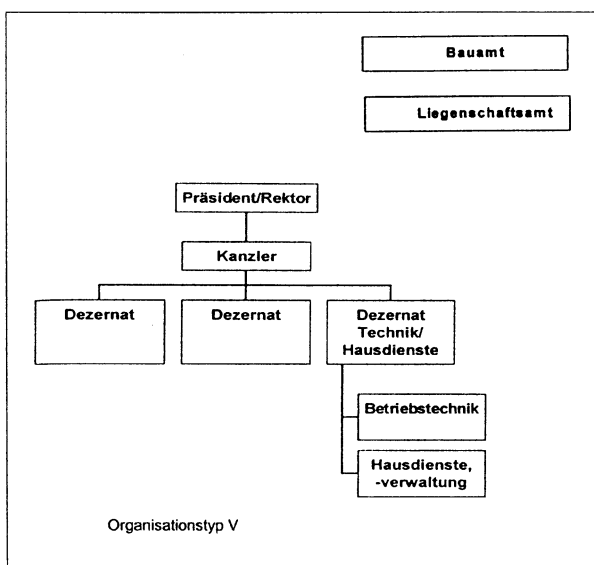
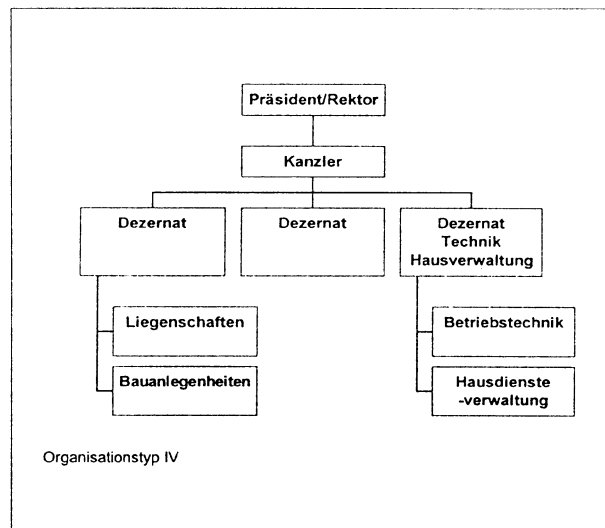
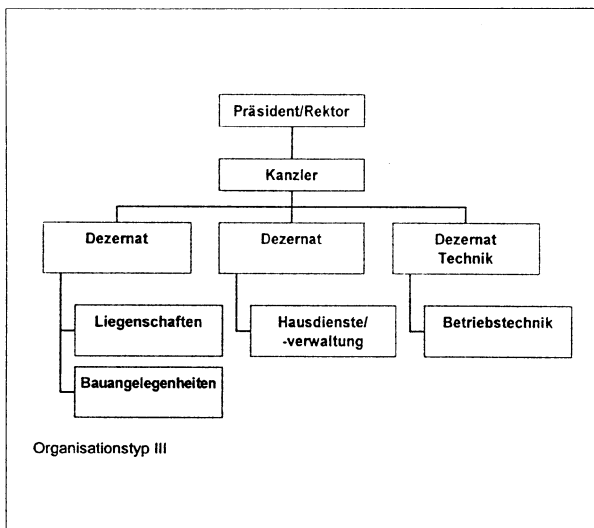
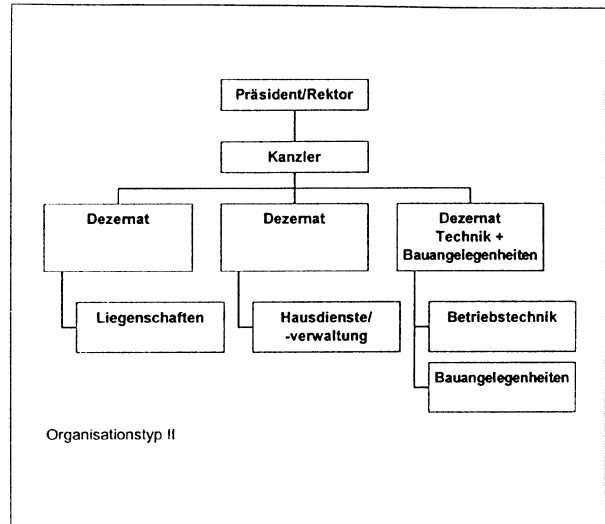
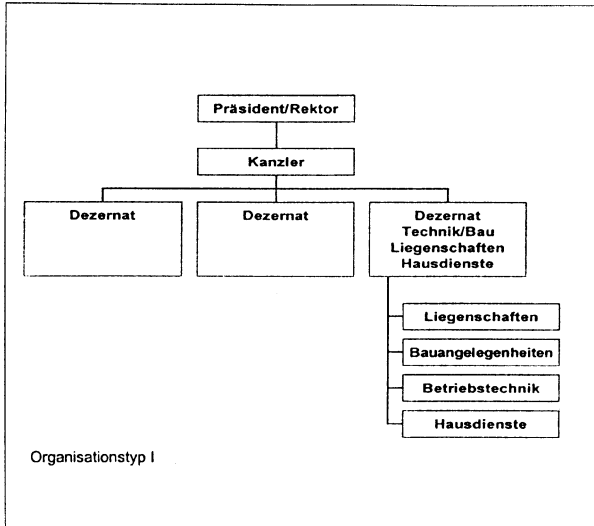


Abb. 3.1 Grundlegende Organisationstypen

Danach lassen sich anhand der folgenden Kriterien sechs verschiedene Organisationstypen unterscheiden:

- N Eingliederung aller vier Aufgabenbereiche in eine gemeinsame Organisationseinheit bzw. in *ein* Dezernat (vgl. Organisationstyp I),
- N Zuordnung einzelner dieser vier Strukturbereiche zu verschiedenen Dezernaten (Organisationstyp II - IV),
- N Einbindung einzelner Aufgabenbereiche ausschließlich in andere Verwaltungsstrukturen (z.B. Bereich Bauangelegenheiten in das Bauamt) außerhalb der Hochschule (vgl. Organisationstyp V),
- N Organisation einer Bau- und Technikeinheit (alle vier Aufgabenbereichen umfassend) nicht als Dezernat sondern als eine weitgehend selbständige zentrale Einrichtung, die i.d.R. der Hochschulleitung (Präsident/Rektor) direkt zugeordnet ist (vgl. Organisationstyp VI).

Die Wahrnehmung von Bauunterhaltungs- und Bauplanungsaufgaben kann dabei entweder

- N in einer zusammengefaßten Organisationseinheit (vgl. Organisationstyp I, II und VI) oder
- N in getrennten Strukturbereichen (vgl. Organisationstyp III, IV und V) erfolgen.

Nach den Erhebungen der vorliegenden Untersuchung werden diese Aufgaben in den Universitäten, die *sowohl* Bauunterhaltungs- *als auch* Bauplanungsaufgaben (mindestens im Sinne der "nicht-technischen" Bauplanung) wahrnehmen,

- N zu ca. 40 % in *getrennten* Organisationseinheiten wahrgenommen, wie z.B. in sog. Technischen Hochschulbetrieben einerseits und in einem Dezernat Bauwesen - Abt. Liegenschaften u. Bauangelegenheiten andererseits, (dito Fachhochschulen ca. 50 %, in Klinika ca. 36 %).
- N zu ca. 60 % in einer *zusammengefaßten* Organisationsform betrieben, wie z.B. in einem Dezernat "Technischer Betrieb, Bauangelegenheiten" oder in einer Technischen Abteilung (dito in Fachhochschulen zu ca. 50 %, in Klinika zu ca. 64 %).

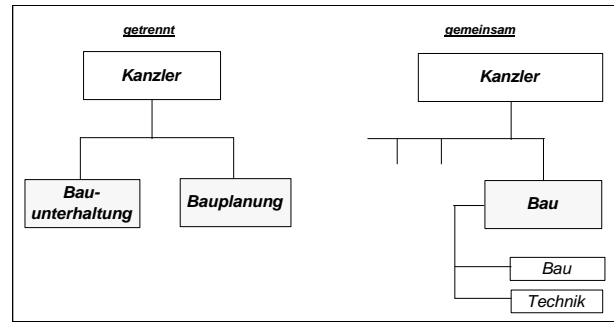


Abb. 3.2 Organisation der Aufgabenwahrnehmung

Auffallend ist die Dominanz der zusammengefaßten Organisationsform an den Universitäten in den neuen Bundesländern. Einige Universitäten haben angegeben, daß eine Zusammenfassung der Aufgabenbereiche geplant ist, jedoch nicht in so großer Anzahl, daß sich ein eindeutiger Trend zur Zusammenführung der Bereiche *Bauplanung* und *Bauunterhaltung* und *Betrieb* konstatieren ließe, der als Vorbereitung für die Etablierung eines Gebäudemanagements an den Hochschulen interpretiert werden könnte.

Das Spektrum der organisatorischen Eingliederung von Bauplanungs- oder Bauunterhaltungsaufgaben reicht von einer Einbindung dieser Aufgaben in explizite Bau- oder Technikdezernate (z.B. als Sachgebiet Bauunterhaltung, als Sachgebiet Bauplanung, etc.) bis hin zur Einfügung in Dezernate oder Hauptabteilungen mit anderen Aufgabenschwerpunkten (z.B. Haushaltsdezernat) z.B. in Form eines Referats "Hausverwaltung, Bauangelegenheiten". In Sonderfällen verfügt z.B. eine Universität über ein eigenes Bauamt.

Nehmen die Hochschulen selbst keine oder nahezu keine Bauunterhaltungs- oder Bauplanungsaufgaben wahr, obliegen diese Aufgaben i.d.R. den örtlichen Hochbauämtern oder den nur für den Hochschulbau zuständigen Universitätsbauämtern.

In einem Sonderfall werden sämtliche Bauunterhaltungs- und Bauplanungsaufgaben für die Technischen Anlagen einer Universität nicht vom zuständigen Universitätsbauamt, sondern von einer großen Technischen Abteilung des organisatorisch getrennten Universitätsklinikums am gleichen Standort wahrgenommen.

### Personalausstattung

In den Organisationseinheiten Bau/Technik der Hochschulen arbeiten Ingenieure, Meister und Techniker. Ingenieure sind z.T. in Personalunion für verschiedene Bereiche tätig. Teilweise werden eigene Handwerker zur Schadensbehebung bzw. für Arbeiten an den Hochbaugewerken eingesetzt. Im übrigen obliegt die einfache Mängelbehebung den Hausmei-

stern. Baumanagement-Kompetenz (delegierbare Bauherrenaufgaben, vgl. Kap. 3.1) in Verbindung mit einer entsprechenden DV-Unterstützung ist in der Regel nicht an Hochschulen vorhanden.

Die im Rahmen der Erhebung von den Universitäten, Fachhochschulen und Universitätsklinika gemachten Angaben zum *Gesamtspektrum* des Personaleinsatzes für die Wahrnehmung von Bauunterhaltungs- und/ oder Bauplanungsaufgaben (Universitäten: 0 bis 186 Mitarbeiter) schließen Ingenieure, Techniker, Verwaltungsmitarbeiter und Betriebshandwerker ein und lassen in den Kommentierungen teils erhebliche Schwierigkeiten hinsichtlich der Abgrenzung zwischen den Aufgabenbereichen Betrieb, Wartung, Inspektion, Bauunterhaltung und Baumaßnahmen deutlich werden. Die Zuordnung zu den Bereichen Bauplanung und/ oder Bauunterhaltung erfolgte vielfach nicht oder nur über Verhältniszerte.

Dagegen ist (u.a. durch Rückfragen bestätigt) bei den zahlenmäßig benannten Mitarbeitern des *gehobenen* und des *höheren Dienstes* davon auszugehen, daß diese *überwiegend* mit Bauunterhaltungs- und/oder Bauplanungsaufgaben befaßt sind. Die Größengruppe *1 bis 4 Mitarbeiter* hat an den Universitäten den höchsten Anteil (ca. 43% [Fachhochschulen 91%, Klinika 33%]), gefolgt von der Größengruppe *5 bis 10 Mitarbeiter* (ca. 34% [Fachhochschulen 0%, Klinika 50%]). Eine auf der Basis dieser Nennungen vorgenommene Betrachtung ergibt ein *Spektrum* der Ausstattungsgrößen von ca. 1 bis 40 Mitarbeitern (Fachhochschulen 1 bis 14).

Anzahl der Mitarbeiter	Anzahl auswertbarer Nennungen <sup>1)</sup>					
	Uni- versitäten		Fach- hochschulen		Universitäts- klinika	
	Anz.	%	Anz.	%	Anz.	%
1 bis 4	21	43%	10	91%	4	33%
5 bis 10	16	33%			6	50%
11 bis 15	2	4%	1	9%	1	8%
16 bis 25	7	14%				
30 bis 40	3	6%			1	8%
<b>Gesamt</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>
keine Angaben:	4		1		3	
keine Bauaufgaben:	5		2		0	
Rücklauf gesamt:	58		14		15	

<sup>1)</sup> Universitäten, Fachhochschulen, Universitätsklinika, die Bauunterhaltungs- und/oder Bauplanungsaufgaben wahrnehmen

Abb. 3.3 Personalausstattung (höherer u. gehobener Dienst) für die Wahrnehmung von Bauunterhaltungs- oder Bauplanungsaufgaben



## 4 Modellverfahren und -versuche zur Autonomieerweiterung in der Baumittelbewirtschaftung

Die nachfolgend benannten Modellversuche bzw. Sonderverfahren zur Bewirtschaftung von "Baumitteln" werden beschrieben unter Herausstellung des jeweilig erreichten Autonomiegrades für die Hochschulen, der gegebenen besonderen Rahmenbedingungen, der Einschätzung der Praktikabilität des mit dem Modellbetrieb verbundenen Aufwandes sowie der Vorteile und Probleme des Verfahrens durch die beteiligten Hochschulen.

Die Sonderverfahren lassen sich grundlegend in zwei Gruppen gliedern:

- N** Verfahren, bei denen die Einbindung der Baumittelbewirtschaftung in die Entscheidungs- und Verantwortungskompetenz der Hochschule im Zusammenhang mit der Einführung von Globalhaushalten erfolgt,
- N** Verfahren, bei denen die Delegation der Bauherrenfunktion an die Hochschulen bzw. die Kompetenzverlagerung im Bereich der Baumittelbewirtschaftung nicht oder zumindest nicht in direktem Zusammenhang mit der Einführung globalisierter Haushaltsverfahren steht.

Zur ersten Gruppe zählen die Modelle:

- "Baumittelbewirtschaftung im Landesbetrieb mit Globalhaushalt" (Niedersachsen)
- "Hochschule als Betriebliche Einrichtung mit Wirtschaftsplan und (ehem.) Bauamt als Landesbetrieb" (Bremen)
- "Hochschule als Betriebliche Einrichtung mit Baudienststelle im Wissenschaftsressort bzw. mit eigener Hochschul-Baudienststelle" (Hamburg)

Zur zweiten Gruppe zählen:

- "Modellversuch Hochschulkooperation" (Nordrhein-Westfalen)
- "Modell Eckwerte für den Hochschulbau" (Sachsen-Anhalt)
- "Pilotverfahren für große Baumaßnahmen" (Hessen, Sachsen-Anhalt)
- "Eigendurchführung großer Baumaßnahmen im Berliner Universitätsmodell" (Berlin)

Während sich die Mehrzahl der Modellverfahren auf eine Autonomieerweiterung bei der Bauunterhaltung und ggf. bei den kleinen Baumaßnahmen beschränkt, soll mit den beiden letztgenannten Sonderverfahren im Rahmen der vorliegenden Untersuchung auch auf große Baumaßnahmen eingegangen werden.

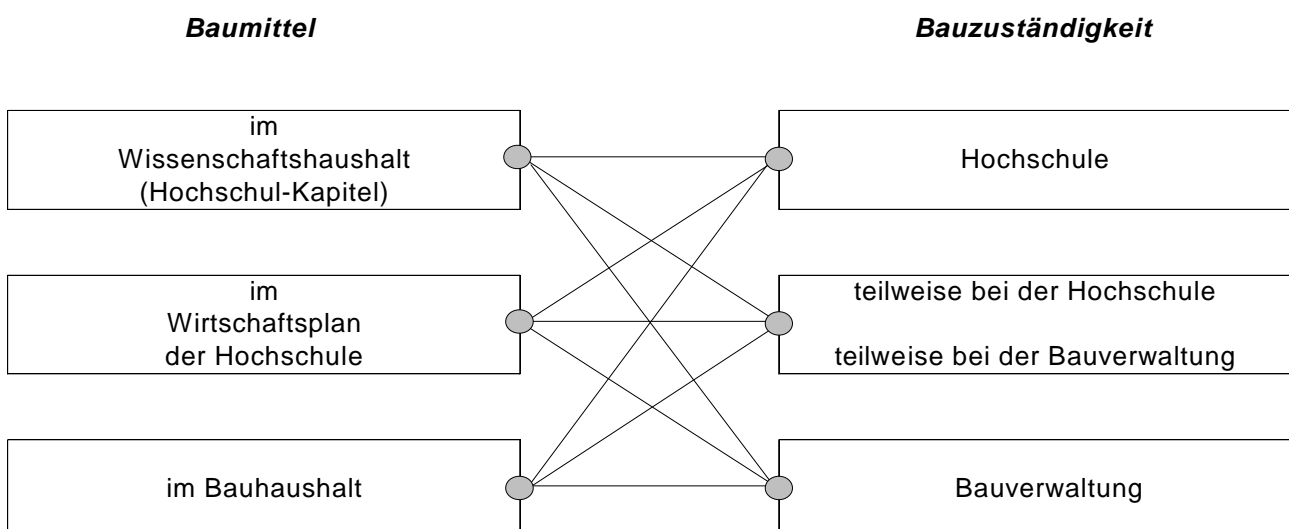


Abb. 4.1 Grundlegende Typenmodelle

## Modell "Baumittelbewirtschaftung im Landesbetrieb mit Globalhaushalt" (Niedersachsen)

### Formale Modellbasis

In den seit 1995 laufenden und bis 2005 befristeten Modellversuch zur "Erprobung der globalen Steuerung von Hochschulhaushalten in Niedersachsen" einbezogen sind die *Universität Oldenburg*, die *Technische Universität Clausthal* und die *Fachhochschule Osnabrück*. Die Hochschulen werden als Landesbetriebe mit Wirtschaftsplan nach § 26 LHO geführt und haben zugleich ihre kameralistische Haushaltsführung auf ein kaufmännisches Rechnungswesen umgestellt. Das Modellvorhaben wird von einem von der Landesregierung eingesetzten wissenschaftlichen Beirat (unter Leitung des Centrums für Hochschulentwicklung, CHE) begleitet. Der Modellversuch zum Globalhaushalt integriert auch eine Autonomieerweiterung in der Baumittelbewirtschaftung: Den Hochschulen werden die bisher im Bauhaushalt pauschal ausgewiesenen Mittel für die Bauunterhaltung nunmehr direkt zugewiesen. Der Globalzuschuß gliedert sich in laufende Kosten (Erfolgsplan), *Bauunterhaltung* (ebenfalls Erfolgsplan) und investive Zwecke, untergliedert in Beschaffungen bis 150.000 DM und HBFG-fähige Beschaffungen.

### Umfang der Eigenbewirtschaftung

Die Hochschulen bewirtschaften die Bauunterhaltungsmittel selbst und haben die volle Bauherrenfunktion (Zuständigkeit für die Durchführung von Baumaßnahmen) für die Bauunterhaltung inne. Damit obliegt ihnen die Entscheidung darüber, welche Maßnahmen der Bauunterhaltung zur Ausführung kommen, welche Mittelanteile sie eigenständig umsetzen und welche Aufgaben sie an die Bauämter delegieren.

Bewirtschaftungskompetenz	Maßnahmen		
	Bauunterhaltung	kleine Baumaßnahmen	große Baumaßnahmen
Hochschule			
Bauverwaltung			
Dritte			

Bei den *kleinen Baumaßnahmen* ist derzeit keine Änderung vorhanden, sie sind weiterhin pauschal im Bauhaushalt ausgewiesen.

Bei einer derzeit im Bau befindlichen *großen Baumaßnahme* (Hörsaalzentrum) hat die Universität Oldenburg als Ausnahmefall die Bauherrenfunktion übernommen. Es besteht ein Dienstleistungsvertrag mit dem StHBA Oldenburg, in dem die Übernahme der Baumanagementleistungen geregelt ist. Das Gebäude wird mit einer Deckelfinanzierung errichtet (Mittel im Haushaltsplan des MWK).

### Verfahren (Kernbestandteile)

#### Auftragsbindung

Unabhängig von der Zuweisung der Bauunterhaltungsmittel an die Hochschulen besteht weiterhin die Regelung, daß die Abwicklung/ Durchführung der Bauunterhaltung durch die staatliche Bauverwaltung erfolgen muß. Die Hochschulen sind im übrigen an eine Kooperation mit den jeweiligen Staatshochbauämtern gebunden, können aber auch Fachleute selbst einschalten. Für die Neuregelung der Zusammenarbeit zwischen den Hochschulen und den Bauämtern sind jeweils Verwaltungsvereinbarungen geschlossen worden.

#### Kostenerstattung

Die Hochschulen erhalten einen 15%-Aufschlag auf die Bauunterhaltungsmittel für die Entgeltung des Managementaufwands bei der Bauunterhaltung. Dieser Entgeltsatz wird bei Durchführung der Bauunterhaltungsmaßnahme durch die Bauverwaltung an die Bauämter überwiesen.

#### Verfahrenspraxis (am Beispiel der U Oldenburg)

Der Wechsel in der mittelverwaltenden Stelle hat zunächst u.a. dahingehende Übergangsschwierigkeiten ausgelöst, daß von den Bauämtern keine Bauunterhaltungsmaßnahmen mehr eingeleitet wurden konnten, die erst zum Zeitpunkt nach der Abgabe der Mittelbewirtschaftung an die Hochschule zur Ausführung gelangt wären. Zur Sicherstellung der Kontinuität in der Bauunterhaltung mußten hier bilaterale *Übergangsvereinbarungen* zwischen Hochschule und Bauverwaltung getroffen werden.

*Baubegehungen* werden weiterhin jährlich durchgeführt und Baubedarfsnachweisungen aufgestellt. Diese haben aber nur die Funktion, den pauschalen Mittelbedarf zu begründen und dienen nicht zur konkreten Planung der Bauunterhaltungsaufgaben.

Gleichzeitig mit der geänderten Mittelzuordnung wurde der *Eigenleistungsanteil* der Hochschule bei der Bauunterhaltung (Mittel, die Hochschule selbst umsetzt) erhöht, von früher ca. 10 % auf inzwischen ca. 20 %. Die Bauunterhaltungsarbeiten werden hochschulseitig innerhalb der verschiedenen Sachgebiete des Dezernats "Technische Betriebs-, Haus- und Grundstücksverwaltung" geleistet. Eine gesonderte Abteilung Bauunterhaltungsaufgaben wurde nicht eingerichtet. Bei Beauftragung des Staatshochbauamts vergibt dieses ggf. Planungs- und Ausführungsaufträge für Bauunterhaltungsmaßnahmen im Namen und für Rechnung der Hochschule und erhält für seine sog. Regieleistungen 15 % von den Bauunterhaltungsmitteln.

### **Verfahrenseinschätzung/ -bewertung**

Die Entwicklung, die sich infolge der Kompetenzverlagerung im Bereich der Bauunterhaltung für die Universität Oldenburg ergeben hat, wird sehr positiv bewertet. Allein durch die Wahrnehmung der Bauherrenfunktion durch die Hochschule selbst, habe sich das Verfahren qualitativ verbessert. Die Hochschule sei jetzt in der Auftraggeberposition und könne dementsprechend über Standards, Prioritäten etc. eigenständig entscheiden. Das gute Funktionieren der Kooperation mit der Bauverwaltung nach dem neuen Verfahren werde auch durch den Umstand begünstigt, daß die Hochschule zu dessen größten Auftraggebern zähle und somit auch zur "Sicherung" der Arbeitsplätze beitrage.

Praktische Probleme in der Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Bauamt bereitet die kontinuierliche Überwachung der Finanzausstattung bzw. ein entsprechender Datenaustausch, da die Universität Oldenburg seit Einführung des Globalhaushalts mit einer Standardsoftware arbeitet (SAP R/3), die der Staatshochbauverwaltung nicht zur Verfügung steht.

### **Zukunftsplanung/ Entwicklungsziele**

Seitens des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur und der am Modellversuch teilnehmenden Hochschulen hat es Vorstöße gegeben, die bestehende Auftragsbindung an die Bauverwaltung aufzuheben - bisher jedoch ohne Erfolg.

Der wissenschaftliche Beirat zur Begleitung des Modellvorhabens Globalhaushalt (unter Leitung des CHE) hat im August 1996 "Neun Empfehlungen zur Aufhebung bestehender Restriktionen der Modellanordnung" beschlossen. Unter anderem empfiehlt

er der Landesregierung, den als Landesbetrieben geführten Hochschulen stufenweise die Zuständigkeit zur Durchführung von Baumaßnahmen zu übertragen (Bauherreneigenschaft). Möglichst noch mit dem nächsten Haushalt sollte den Hochschulen die Zuständigkeit zur Durchführung der kleinen Baumaßnahmen übertragen werden. In einer zweiten Stufe sollten die Landesbetriebe in die Lage versetzt werden, Ausschreibungen und Auftragsvergaben auch für andere Baumaßnahmen selbst durchzuführen oder durchführen zu lassen. In den Erläuterungen zur Empfehlung wird jedoch - im Hinblick auf die begrenzten und verschiedenartigen Baumaßnahmen an den Hochschulen - ausgeführt, daß die Schaffung eigener Bauplanungskapazitäten an den Hochschulen vermieden werden sollte, zumal eine hohe Zahl privater Anbieter bestehe.

Nach den bisherigen Überlegungen der Landesregierung sollen

- ab 1998 die Modellhochschulen FH Osnabrück, TU Clausthal und U Oldenburg (ebenso die MHH Hannover und die Göttinger Kliniken) auch kleine Baumaßnahmen in eigener Regie durchführen können,
- ab 1998 auch die U Hannover die Bauunterhaltung selbstverantwortlich vornehmen können,
- ab 1999 alle Fachhochschulen in Landesbetriebe umgewandelt werden und die Bauunterhaltung eigenverantwortlich betreiben,
- ab 2000 alle Landesbetriebe sowie die U Hannover kleine Baumaßnahmen eigenständig durchführen können
- ab 2001 alle übrigen niedersächsischen Hochschulen allein zuständig werden für Bauunterhaltung und kleine Baumaßnahmen.

Die Vorhaben werden durch Erfolgskontrollen begleitet, deren positiver Ausgang jeweils Voraussetzung für die Einleitung der folgenden Entwicklungsstufe ist. Die derzeitigen Konzepte sehen vor jeder Entscheidung der Hochschule zur Auftragsvergabe eine Beratung durch die Staatshochbauverwaltung vor. Im Anschluß soll die Hochschule den Durchführungsauftrag wahlweise an die Bauverwaltung oder an Dritte vergeben können.

## Hochschule als "Betriebliche Einrichtung" und (ehem.) Bauamt als Landesbetrieb (Bremen)

### Formale Modellbasis

In das 1994 als befristeten "Modellversuch zum Globalhaushalt" aufgenommene Verfahren in Bremen sind die *Universität Bremen* und die *Hochschule Bremen* einbezogen. Die Hochschulen werden als "Betriebliche Einrichtungen mit Wirtschaftsplan" nach § 15 (1) LHO (auf der Basis der Nettoveranschlagung als Ausnahme von der Bruttoveranschlagung) geführt.

Im Rahmen einer Vereinbarung zum Globalhaushalt zwischen Bau- und Wissenschaftsressort wurde den Bremer Hochschulen die Kompetenz zur Vergabe von Aufträgen für Bauunterhaltung und kleine Um- und Erweiterungsmaßnahmen übertragen. Die bisher (zentral) aufgewendeten Mittel wurden in die Haushalte der Hochschulen verlagert. Zeitgleich erfolgte auf Beschluß des Bremer Senats die Umwandlung des Hochbauamtes in einen Landesbetrieb nach § 26 LHO (Bremer Hochbaumangement, BreHoch).

Die Kooperationsbeziehungen der Beteiligten sind in einer gesonderten "Richtlinie zur Durchführung der Bauunterhaltung, kleiner Um-, und Erweiterungsbauten sowie größerer Instandsetzungen in der Universität und der Hochschule Bremen" geregelt. Diese schreiben sowohl den Übergang von Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten auf die Hochschulen fest als auch eine umfängliche Beteiligung des ehemaligen Hochbauamtes und heutigen Landesbetriebs BreHoch durch die Hochschulen.

### Umfang der Eigenbewirtschaftung

Bewirtschaftungskompetenz	Maßnahmen		
	Bauunterhaltung	kleine Baumaßnahmen	große Baumaßnahmen
Hochschule			
Landesbetrieb BreHoch			
Wissenschaftsressort			

Den Hochschulen obliegt die haushaltstechnische Abwicklung und Mittelbereitstellung sowie die Entscheidung über die Auftragsvergabe für die Bauunterhaltung, für kleine Um- und Erweiterungsmaßnahmen (Wertgrenze 500 TDM) sowie für die fernmeldetechnischen Einrichtungen. Die Mittelbewirtschaftung für *große Baumaßnahmen* (größer 500 TDM) obliegt dem Wissenschaftsressort.

### Verfahrenspraxis, Randbedingungen

#### Auftragsbindung

Maßnahmen oberhalb der Größenordnung von 30.000 DM werden BreHoch in der Regel von der Hochschule zur Durchführung angeboten. Eine Auftragsbindung war zunächst bis 1997 befristet und ist zwischenzeitlich bis 1998 verlängert worden. Die vollständige Abschaffung der Auftragsbindung an BreHoch ist erklärtes politisches Ziel in Bremen.

#### Bauunterhaltung und kleine Baumaßnahmen

Die Baubedarfsnachweisung (BBN) wird von Hochschule und BreHoch gemeinsam aufgestellt, die Dringlichkeitsfestlegung obliegt der Hochschule. Diese entscheidet selbständig, ob eine Maßnahme mit eigenem Personal durchgeführt wird, durch die Hochschule direkt vergeben wird, oder durch BreHoch vergeben wird.

Ein nicht unerheblicher Teil der Bauunterhaltungs- und der kleinen Um- und Erweiterungsmaßnahmen wird nach entsprechender Beauftragung durch BreHoch abgewickelt. Die Planungs- und Ausführungsaufträge an Dritte werden von BreHoch auf Anforderung der Hochschulen vergeben, überwacht und abgerechnet. Die Hochschulen stellen BreHoch im Auftragsfall die erforderlichen Mittel zur Verfügung.

Für die eigentliche Bauunterhaltung (Koordinationsleistungen im Zusammenwirken mit BreHoch und Eigendurchführung von Maßnahmen) ist an der Universität Bremen innerhalb des Dezernats Technischer Betrieb/ Bauangelegenheiten nur eine sehr kleine Sachbearbeitungsgruppe zuständig (Sachgebiet Bauunterhaltung/Instandhaltung). Das Sachgebiet Bauplanung (in den letzten Jahren neu aufgebaut) leistet insbesondere die Erstellung von Raumprogrammen bzw. die Mitwirkung bei der Aufstellung. Mittelbedarf und Mittelbereitstellung werden zwischen den Dezernaten Haushalt/Finanzen und Technischer Betrieb/Bauangelegenheiten abgestimmt.

#### Große Baumaßnahmen

Große Baumaßnahmen (größer 500 TDM) werden nach Erarbeitung und Vorlage von Raumprogrammen und Raumbüchern durch die Hochschule vom Senator für Bildung, Wissenschaft, Kunst und Sport *direkt* an den Landesbetrieb BreHoch vergeben.

### **Verfahrenseinschätzung/ -bewertung**

In Erfahrungsberichten zum Verlauf des Modellversuchs Globalhaushalt ist bereits 1995 für beide Hochschulen hinsichtlich der die Bauunterhaltung und die kleinen Um- und Erweiterungsmaßnahmen betreffenden Sonderregelungen eine *positive* Bilanz gezogen worden.

Die Universität Bremen erklärt sich auch heute, nach dreijähriger Durchführung der Bauunterhaltung in eigener Verantwortung, mit dem Verfahren "durchaus zufrieden." Die Universität könne vielfach "unkomplizierter" handeln als die Bauverwaltung.

Durch die organisatorischen Veränderungen sei eine Vereinfachung der Verwaltungsabläufe erreicht worden. Die im Rahmen des Globalhaushalts eröffnete flexiblere Gestaltung des Mitteleinsatzes ermögliche die Durchführung aller dringenden Reparatur- und Sanierungsmaßnahmen.

Reibungsverluste durch unterschiedliche Auffassungen zwischen ehem. Hochbauamt und Hochschulen über die zweckmäßige Verwendung und Zuordnung der Mittel würden vermieden.

U.a. infolge der haushaltstechnischen Abwicklung und Veranlassung der Mittelbereitstellung durch die Universität habe sich der Zeitaufwand für die Bearbeitung einzelner Maßnahmen durch das ehem. Hochbauamt reduziert.

### **Hochschule als "Betriebliche Einrichtung" und Baudienststelle im Wissenschaftsressort (Hamburg)**

Im Zuge einer Reorganisation der Hamburger Hochbauverwaltung ist 1995 die Bauherrenfunktion weitgehend von der Bauverwaltung auf die Ressorts übertragen worden, so daß *alle* Ressortbehörden über diese Kompetenz verfügen.

Nur in Einzelfällen ist auch die Einrichtung von *jeweils eigenen* Baudienststellen in den Bedarfsträgerbehörden erfolgt. Diese Kopplung von Bauzuständigkeit (Bauherrenfunktion) und baufachlicher Kompetenz (Baudienststelle) geht noch auf einen früheren Reformansatz von 1989/90 zurück, in dessen Vollzug diejenigen Bauabteilungen, die ausschließlich für eine bestimmte Behörde bzw. für den Bund zuständig gewesen waren, aus der zentralen Baubehörde herausgelöst und in den Organisationsbereich ihrer ehemaligen 'Kundenbehörde' eingefügt worden waren. Dies betraf die Abteilungen Krankenhaus-, Bundes- und Justizbau sowie zuletzt die Abteilung *Hochschulbau*, die aus der Baubehörde in den Landesbetrieb Krankenhäuser, die Finanzbehörde, die Justizbehörde und in die *Behörde für Wissenschaft und Forschung* (BWF) verlagert wurden.

#### **Formale Modellbasis**

Grundlage des "Hamburger Modells" ist ein Senatsbeschluß von 1993 zur Übernahme des Hochschulbaus in die Behörde für Wissenschaft und Forschung (BWF). Dieser regelt:

- die Neuorganisation des Hochschulbaus im Geschäftsbereich der BWF
- die Übernahme von Personal der Baubehörde,
- die (Teil-)Delegation der Bauherrenaufgaben auf die Hochschulen

- die stufenweise Realisierung einer weitergehenden Delegation von Bauaufgaben auf die Hochschulen (durch Einrichtung von Hochschul-Baudienststellen) und erste Erprobung mittels des "Pilotprojekts Fachhochschule", (die Entscheidung über die stufenweise Realisierung einer weitergehenden Delegation soll nach der Beurteilung der Erprobungsphase "Pilotprojekt FH" fallen)

Die Behörde für Wissenschaft und Forschung (BWF) hat daher mit der Bauherrenfunktion auch eine *eigene* Hochbaudienststelle mit zunächst über 90 und heute ca. 60 Stellen erhalten. Hamburg war damit das *erste Bundesland*, in dem für den Wissenschaftsbereich die Bedarfsträgerbehörde mit einer Baudienststelle ausgestattet wurde. Im Binnenverhältnis delegierte die Behörde die Bauherrenfunktion für die Bauunterhaltung und für die kleinen Baumaßnahmen bis zu einer Wertgrenze von 3 Mio DM an die Hochschulen. Als organisatorisches Zielbild wurde eine noch weitergehende Dezentralisierung mit Einrichtung von jeweils eigenen Baudienststellen bei einer Fachhochschule, zwei Universitäten und einem Klinikum formuliert. Faktisch eingerichtet wurde jedoch bislang nur das Pilotprojekt "Baudienststelle an der Fachhochschule".

#### **Umfang der Eigenbewirtschaftung**

Die Haushaltstitel der Hamburger Hochschulen waren (mit Ausnahme der TU Hamburg-Harburg, die bereits seit 1991 einen Globalhaushalt hat und des Universitätsklinikums, das seit 1980 über einen Wirtschaftsplan verfügt) bis 1995 zentral im Einzelplan der BWF etatisiert. Sie werden seit Einführung eines

neuen Haushaltsverfahrens 1996 in gesonderten Wirtschaftsplänen für jede einzelne Hochschule geführt.

Die Hochschulen bewirtschaften (unabhängig von der Beschränkung ihrer Bauherrenfunktion auf Maßnahmen mit Kosten unterhalb von 3 Mio DM) die Bauunterhaltungsmittel, die Planungsmittel und die Mittel für investive Baumaßnahmen seit 1996 generell in eigener Zuständigkeit (Wirtschaftsplan). Die Hochschulen selbst haben den Status "betrieblicher Einrichtungen mit Wirtschaftsplan" nach § 15 (1) LHO.

Bauherr für große Baumaßnahmen ist im Regelfall die BWF. In einzelnen Fällen ist die Bauherrenfunktion auch für große Baumaßnahmen schon auf einzelne Hochschulen übertragen worden. Die Mittel werden im Wirtschaftsplan der Hochschulen geführt.

Bewirtschaftungskompetenz	Maßnahmen		
	Bauunterhaltung	kleine Baumaßnahmen	große Baumaßnahmen
Hochschule			
BWF			
Baudienststelle			

### Verfahren (Kernbestandteile)

#### Auftraggeber und Auftragnehmer

Ein Kernbestandteil des Modells ist die klare organisatorische Trennung von Bauherrenaufgaben und Bauaufgaben, d.h. von Auftraggeber- (Bauherr) und Auftragnehmerfunktionen (Baudienststelle), selbst wenn beide Funktionsträger innerhalb einer Behörde (BWF) oder innerhalb ein- und derselben Hochschule (FH) angesiedelt sind. Vorbild ist die Kooperationsbeziehung des privaten Bauherrn zu dem von ihm beauftragten Architekten oder Projektsteuerer.

#### Auftragsbindung

Die Hochschulen unterliegen einem sog. "Anbietungszwang". Alle potentiellen Aufträge für *Baumanagement-* und *Bauplanungsleistungen* müssen zunächst der zentralen Baudienststelle der BWF zur Ausführung angeboten werden. Lehnt diese eine Auftragsübernahme ab, ist der Auftrag der Hochbaudienststelle des Bezirks, in dem die Baumaßnahme realisiert werden soll, anzudienen. Erst wenn auch diese die Annahme ablehnt, ist die Hochschule als Bauherrin ermächtigt, an einen privaten Leistungsanbieter zu vergeben. Die Hochbaudienststelle der BWF ist ebenso wie die sonstigen Hamburger Hochbaudienststellen als sog. betriebliche Einheit mit

Wirtschaftsplan (nach § 15 LHO) organisiert und erhält sowohl für Regieleistungen (Baumanagement) als auch für Planungsleistungen bei Bauunterhaltungsmaßnahmen und Investitionen gleichermaßen Honorar. Honorarbasis ist die HOAI, ergänzt um eine für alle Hamburger Hochbaudienststellen einheitlich geltende Zusatzregelung für spezifische Aufgaben, für die die HOAI keine Angaben enthält. Alle Aufträge werden zwischen Auftraggeber (Hochschule) und Auftragnehmer (Baudienststelle) schriftlich vereinbart.

### Verfahrenspraxis, Randbedingungen

Die Verfahrenspraxis wird anhand der Universität Hamburg und der Fachhochschule Hamburg dargestellt, die das gegebene Grundmodell aufgrund ihrer verschiedenen Organisationsformen (Fachhochschule *mit* und Universität *ohne* eigene Baudienststelle) unterschiedlich ausfüllen.

#### (1) Hochschule ohne eigene Baudienststelle

Die Universität verfügt nur in geringem Umfang über *eigenen* Bausachverstand. Sie geht von dem Grundsatz aus, daß eine eigene Bauabteilung angesichts stark schwankender Aufgabenvolumina zu unflexibel wäre und daß jedwede Form von Sachverstand bedarfsweise "eingekauft" werden kann. Die technische Betreuung ist weitgehend dezentral organisiert (keine zentrale Technische Abteilung). Vor Ort, auf der Ebene der Fachbereiche (z.B. Informatik, Chemie) sind kleinere technische Betriebseinheiten (Techniker, Meister) installiert.

Die *Bauherrenaufgaben* werden zentral im Referat Bau- und Investitionsplanung der BWF wahrgenommen sowie in der Referatsgruppe Bauwesen der Universität von Verwaltungsmitarbeitern, die im Zuge der Reorganisation der Hochbauverwaltung (PROBAU) entsprechende Schulungen zum Verständnis und zur Handhabung insbesondere der nicht delegierbaren Bauherrenaufgaben erhalten haben (z.B. HOAI-Schulung, um Honorarrechnungen der Baudienststellen prüfen zu können, etc.). Im Referat Grundstücks- und Gebäudeverwaltung erfolgt die gesamte Baumittelbewirtschaftung. Die Bearbeitung der HBBG-Anträge erfolgt ausschließlich in der Behörde für Wissenschaft und Forschung.

Die Übernahme der Bauherreneigenschaft hat universitätsintern keine organisatorischen Veränderungen ausgelöst. Ein großer Teil der Bauunterhaltungsmittel wird in der Universität durch das Referat "Technischer Betrieb" und seine Außenstellen auf Fachbereichsebene eigenständig umgesetzt bzw. direkt an Ausführungsfirmen vergeben.

Alle Aufgaben, die nach universitätseigener Einschätzung fachlichen Sachverstand erfordern,

der von den vorhandenen technischen Mitarbeitern nicht abgedeckt werden kann, werden an die zentrale Baudienststelle der BWF vergeben.

Als Ausnahme von der allgemeinen Regelung hat die Universität die Bauherrenfunktion auch für eine *große Baumaßnahme* von der BWF übernommen. Sie ist dabei in die bereits existenten Verträge der Wissenschaftsbehörde mit der Hochbaudienststelle eingetreten. Auch die Fachhochschule hat auf einen Ausnahmeantrag hin die Bauherrenfunktion für eine große Baumaßnahme erhalten.

### *(2) Hochschule mit eigener Baudienststelle*

Die der Fachhochschule als Pilotversuch zugeordnete Baudienststelle ist als Abteilung in die Linienverwaltung der Hochschule eingegliedert worden. Die zunächst geplante Integration der Baudienststelle in das vorhandene Investitionsreferat ist im Zuge der abschließenden Reorganisation der Hamburger Hochbauverwaltung (PROBAU), die eine klare Trennung von Bauherr und Auftragnehmer, d.h. von Bauherrenreferat und Baudienststelle festschrieb, fallen gelassen worden. Als Erstausrüstung der Baudienststelle waren zunächst zwölf Stellen vorgesehen, de facto sind dort derzeit *fünf* Technische Mitarbeiter überwiegend mit der Bearbeitung von Bauunterhaltungs- und kleinen Baumaßnahmen befaßt.

Für die fachliche Begleitung der Baubegehungen erhält die FH-Baudienststelle *kein* Honorar. Im Anschluß beauftragt das Investitionsreferat (Bauherr) die Baudienststelle, Kostenschätzungen für *alle* potentiell durchführbaren Maßnahmen zu erstellen, ohne daß der Baudienststelle damit die Beauftragung sämtlicher Maßnahmen garantiert würde. Die Aufgabe der Mittelbewirtschaftung - ursprünglich von der Baudienststelle ausgeführt - wurde inzwischen in das Haushalts- und Investitionsreferat verlagert. Alle Auftragsvereinbarungen zwischen Investitions- und Baureferat erfolgen schriftlich. Konfliktfälle (z.B. bei Honorarverhandlungen) werden durch den Leitenden Verwaltungsbeamten geklärt.

### **(3) Baudienststelle im Wissenschaftsressort**

Zum 01.01.95 wurde die Baudienststelle von der Baubehörde zum Bedarfsträger, der Behörde für Wissenschaft und Forschung verlagert. Etwa 70 Mitarbeiter erbringen im Auftrage der einzelnen Hochschulen und der BWF delegierbare Bauherrenleistungen und Projektsteuerungsleistungen (Baumanagement) sowie auch Architekten- und Ingenieurleistungen der Gebäudetechnik.

Sämtliche Leistungen werden beauftragt und gemäß der jeweiligen Honorarordnung verrechnet. Großbauvorhaben und Überkapazitäten werden an Externe beauftragt. Durch einen eigenen Wirtschaftsplan werden alle Aufwendungen der Baudienststelle mit

den Erträgen aus erbrachter Leistung verrechnet. Um die Baudienststelle möglichst flexibel, qualifiziert und effizient auszurichten, unterwarf sich diese einer weitgehenden Reorganisation. Unter Hinzuziehung einer externen Unternehmensberatung wurde 1996 eine Organisationsentwicklung durchgeführt, deren Ergebnis sich in einer sehr straffen Organisation mit flacher Hierarchie und Konzentration auf die Geschäftsfelder Baumanagement und Generalplanung widerspiegelt.

Zur optimierterem Ergebnissteuerung wurde 1997 nachfolgend ein Instrumentarium zum Betriebs- und Projektcontrolling mit transparentem Berichtswesen entwickelt; für 1998 ist die Einführung eines Qualitätsmanagement geplant.

### **Verfahrenseinschätzung/-bewertung**

Die Auswirkungen der Reorganisation insgesamt sowie das Kooperationsmodell *Hochschule und Baudienststelle der Wissenschaftsbehörde (1)* im einzelnen werden von der Universität positiv bewertet. Die Abstimmung zwischen Baudienststelle und Hochschule, die Koordination der Maßnahmen und die Kostentransparenz hätten sich durch die Einführung der Vertragsbeziehung deutlich verbessert. Abstimmungsgespräche zur Auftragslage der Baudienststelle und zum Abwicklungsstand der Projekte fanden regelmäßig statt. Die Verfahren seien zudem schneller geworden. Jedoch werden die Vorbereitungsleistungen der Universität selbst ebenso als *verbesserungswürdig* eingeschätzt, wie die Verbindlichkeit der Leistungserfüllung, die Termineinhaltung und die Information des Bauherrn durch die zentrale Baudienststelle.

Die Pilotierungsphase für das Modell *Baudienststelle der Fachhochschule (2)* sollte zunächst zwei Jahre dauern (1995 bis 1996) und ist inzwischen aufgrund verschiedener Verzögerungen bis Ende 1997 verlängert worden, da mit der eigentlichen Arbeit der Baudienststelle erst 1996 begonnen wurde.

Der Erfahrungsbericht liegt noch nicht abschließend vor. Es ist festzustellen, daß ein derart kleine Baudienststelle zu unflexibel ist, um auf die im Laufe der Zeit wechselnden (fachlichen) Anforderungsschwerpunkte adäquat zu reagieren. Derzeit hat sich der Aufgabenschwerpunkt z.B. auf den Bereich der TGA verlagert, für den die Baudienststelle kaum Kapazität vorhält.

Der *Eigenleistungsanteil* der Fachhochschule (d.h., Direktvergabe an Ausführungsfirmen durch Hausmeister, Maschinenmeister, etc. ohne Beteiligung der Fachhochschul-Baudienststelle) hat sich im Vergleich zum Umsatzvolumen vor Übernahme der

Baudienststelle in die Fachhochschule inzwischen etwa verdoppelt. Ausschlaggebend für diesen Zuwachs sind Wirtschaftlichkeitsgründe - die Fachhochschule versucht, das Honorar für Regieleistungen einzusparen, das sie andernfalls an ihre Baudienststelle abführen müßte.

### **Zukunftsplanung/Entwicklungsziele**

Das Hochschulamt hat 1997 eine Arbeitsgruppe zur Organisation der Bauverwaltung in der BWF eingesetzt. Im Abgleich mit einem Zielkatalog wurden unterschiedliche Organisationsmodelle erarbeitet. Nach einer Nutzwertanalyse preferiert das Hochschulamt folgende Lösung:

- Beschränkung der Bauherrenkernaufgaben (Phase 1 u. 2 gem. Geschäftsprozeßanalyse) als Ministerialfunktion in der BWF

- Entwicklung eines Controllings zur Maßnahmen- und Mittelsteuerung in der BWF
- Delegation der Bauherrenkernaufgaben (Phase 3 bis 5) auf die Hochschulen
- Delegation der einfachen Bauunterhaltung bis zu 50.000 DM an die Hochschulen (bei kleinen Einrichtungen bis 25.000 DM)
- Beibehaltung des technischen Betriebs dezentral bei den Hochschulen
- Entwicklung eines Gebäudemanagements dezentral bei den Hochschulen
- Zuordnung der neu formierten Dienststelle für Baumanagement und Hochbau zu den Hochschulen mit einem Aufsichtsratsmodell (Zuständigkeiten für delegierbare Bauherrenleistungen: Projektsteuerungs- und Architektenleistungen, Ingenieurleistungen der Gebäudetechnik, Bauunterhaltung ab 50.000 DM bzw. 25.000 DM)

## **Modellversuch "Hochschulkooperation" (Nordrhein-Westfalen)**

In Nordrhein-Westfalen wurde 1992 ein erster Modellversuche mit dem Ziel einer Flexibilisierung der Hochschulhaushalte innerhalb der Kameralistik durchgeführt (Modellversuch "Hochschule und Finanzautonomie"). Die Hochschulen konnten einzelne Titel gegenseitig decken, Mittel übertragen und Flexibilität zwischen Personalmitteln und Sachkosten erproben. Diese Form der Finanzautonomie ist 1995 auf *alle* Hochschulen ausgeweitet worden.

Die neu gebildeten Hochschulkapitel enthalten nunmehr wenige konzentrierte Titel, darunter Titel 547 11 für die *Unterhaltung und Bewirtschaftung von Grundstücken, Gebäuden und Räumen*, der u.a. den ehemaligen Titel 519 10 (kleiner Bauunterhalt in der Zuständigkeit der Hochschulen) ersetzt. Verfügbare Personal-, Sach- u. Investitionsmittel sind grundsätzlich gegenseitig deckungsfähig, mit Ausnahme der HBFG-fähigen Baumittel. Eingesparte Personalmittel können somit z.B. für die hochschuleigene Durchführung kleiner Bauunterhaltungsmaßnahmen verwendet werden. Der Modellversuch "Hochschule und Finanzautonomie" enthält *keine* Autonomieausweitung bei der (großen) Bauunterhaltung (Tit. 519 20 - Bewirtschaftung durch die Bauämter) und bei kleinen Baumaßnahmen. Die Hochschulen haben hier weiterhin *keine* Entscheidungsbefugnis über Prioritäten der Mittelverwendung und bei der Vergabe von Aufträgen.

Seit 1996 wird an den drei Hochschulstandorten ein Modellversuch zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Staatlicher Bauverwaltung und

Hochschulen im Hochschul- und Klinikbau erprobt. Dieser Modellversuch *Hochschulkooperation* enthält u.a. (in ganz geringem Umfang) auch eine Ausweitung der Hochschulautonomie gegenüber der Bauverwaltung. Einbezogen sind jeweils *alle* Universitäten, Fachhochschulen und sonstigen Hochschulen am Standort.

### **Formale Modellbasis**

Die Landesregierung Nordrhein-Westfalens hat im April 1995 Beschlüsse zur Umsetzung der Empfehlungen eines (von der Unternehmensberatung Mummert & Partner erstellten) Gutachtens zur Organisation und Struktur der Staatlichen Bauämter gefaßt. Daraus ergibt sich ein *neues Leitbild* für die zukünftige Struktur der Staatlichen Bauverwaltung: Deren Aufgaben und Zuständigkeiten sollen in veränderter, präziser Weise vom Verantwortungsbereich der nutzenden Verwaltung abgegrenzt werden, wobei die Abgrenzung darüber erfolgen soll, inwieweit beruflich geprägte Tätigkeiten durch Leistungsbilder der HOAI erfaßt werden können.

Auf Empfehlung des Gutachters soll das neue Leitbild zunächst *im Hochschulbereich* sowie in der Landesforstverwaltung erprobt werden. Für die konkrete Umsetzung im Hochschulbereich ist zwischen den beteiligten Ministerien - Ministerium für Wissenschaft und Forschung (MWF) und Ministerium für Bauen und Wohnen (MBW) - der Modellversuch *Kooperationsverfahren Hochschulbau* mit dem Ziel



der Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Staatlicher Bauverwaltung und Hochschulen (im Hochschul- und Klinikbau) vereinbart worden. Grundlage ist eine gemeinsame Dienstbesprechung von MWF und MBW vom 17.01.1996 und ein *Rund-erlaß* des MBW und MWF vom 17.07.1996. Der Modellversuch (Testphase) soll bis Ende 1997 erprobt, weiterentwickelt und dokumentiert werden.

An dem Modellversuch nehmen drei Hochschul-Standorte teil: *Bielefeld* (Universität und Fachhochschule), *Köln* (Universität einschl. der Med. Einrichtungen, Deutsche Sporthochschule, Musikhochschule, Kunsthochschule für Medien und Fachhochschule) und *Münster* (Universität einschl. der Med. Einrichtungen, Kunstakademie und Fachhochschule) mit den jeweils zuständigen Bauämtern.

Zur Begleitung des Modellversuchs ist eine interministerielle Projektgruppe mit Vertretern der Ministerien (MWF, MBW, Finanzministerium), der Hochschulen und medizinischen Einrichtungen, der Bauämter, Bezirksregierungen und Personalräte eingerichtet worden. (Die Projektgruppe hat verschiedene Unter-Arbeitsgruppen eingesetzt, z.B. für das "DV-technische Konzept".)

Darüberhinaus ist am jedem Standort eine Arbeitsgruppe "Kooperationsverfahren Hochschulbau" eingerichtet worden, die als Forum zur gegenseitigen Information, zum Erfahrungsaustausch und zur Abstimmung der jeweiligen Interessen dienen soll. Den Arbeitsgruppen gehören die Baubeauftragten der Hochschulen und Medizinischen Einrichtungen, die zuständigen Abteilungsleiter der Staatlichen Bauämter und die von beiden Seiten benannten Koordinatoren an, die als Repräsentanten die Interessen von Hochschulen und Bauverwaltung bündeln und Ansprechpartner für alle Beteiligten sein sollen. Die Arbeitsgruppen sollten zum 31.12.96 und 30.06.97 Zwischenberichte und zum 31.12.97 einen Abschlußbericht erstellen.

### ***Umfang der Eigenbewirtschaftung***

Der Umfang der Eigenbewirtschaftung von Bauunterhaltungsmitteln durch die Hochschulen umfaßt derzeit landesweit generell die Bewirtschaftungskompetenz für die *kleine Bauunterhaltung* (etatisiert im Hochschulhaushalt). Er wird im Rahmen des Modellversuchs Hochschulkooperation für die Hochschulen der einbezogenen drei Standorte um einen prozentualen Anteil (30%) an den Pauschalmitteln für die "große Bauunterhaltung an Anlagen der Technischen Gebäudeausrüstung" erweitert - vorausgesetzt, die Hochschulen verfügen über eigene Technische Betriebsstellen.

Bewirtschaftungskompetenz	Maßnahmen		
	Bauunterhaltung	kleine Bau- maßnahmen	große Bau- maßnahmen
Hochschule			
Bauverwaltung			
Wissenschafts-Ressort			

### ***Verfahren (Kernbestandteile)***

#### ***Das neue Leitbild der Bauverwaltung***

Im Sinne eines eindeutigen Auftragnehmer-Auftraggeber-Verhältnisses von Nutzer (= Auftraggeber) und Bauverwaltung (= Auftragnehmer) wird zwischen *nicht* baufachlich geprägten Bauherrenleistungen und baufachlich geprägten Bauherrenleistungen unterschieden.

Zu dem Verantwortungsbereich der nutzenden Verwaltung (*nicht baufachlich geprägte Bauherrenleistungen*) gehören insbesondere:

- die Beschaffung der Finanzierungsmittel
- die Bestimmung der Ziele von Bauvorhaben und die Zustimmung zu bzw. Initiierung von Zieländerungen
- die Verantwortung für die sachgerechte Verwendung von Haushaltsmitteln

Zu den *baufachlich geprägten Bauherrenleistungen*, zu deren Umsetzung sich die nutzende Verwaltung der Staatlichen Bauverwaltung bedienen soll, gehören die folgenden Leistungen:

- Mitwirkung bei der Bedarfsplanung und Projektentwicklung
- Planung und Durchführung der Bauleistungen
- Projektsteuerung

Faktisch erhalten die Hochschulen dahingehend (eingeschränkte) Auftraggeberfunktionen für große Bauunterhaltungs- und kleine Baumaßnahmen, daß sie im Benehmen mit den Bauämtern Prioritäten- bzw. Projektlisten erstellen und die zuständigen Bauämter durch Übersendung dieser Listen mit der Planung und Durchführung der Maßnahmen beauftragen.

#### ***Leistungsverrechnung***

Die Leistungen der Bauverwaltung sollen gegenüber dem Nutzer (nach HOAI) verrechnet werden - sowohl die baufachlichen Leistungen wie auch Leistungen, die über den originären Aufgabenbereich hinaus auf Wunsch der Nutzer erbracht werden. Dies

setzt die projektbezogene systematische Erfassung und Bewertung der Leistungen im Rahmen einer DV-gestützten Kosten- und Leistungsrechnung voraus. Da diese Instrumente noch nicht vorhanden sind, wird den Bauämtern derzeit empfohlen, die Honorarhöhe annäherungsweise zu ermitteln und den Hochschulen mitzuteilen.

#### *Veränderungen der Haushaltstitel*

**N 519 10** (kleinere Unterhaltungsarbeiten an Grundstücken, Gebäuden und Räumen): Erhöhung der Wertgrenze auf 10.000 DM (statt bisher 5.000 DM)

**N 519 20 A** (Große Bauunterhaltungsmaßnahmen, Pauschalmittel): Erhöhung des Anteils an den Pauschalmitteln für große Bauunterhaltungsmaßnahmen an Anlagen der Technischen Gebäudeausrüstung, der den Hochschulen (mit eigenen Technischen Betriebsstellen) auf Antrag zur Verfügung gestellt wird, von bisher 20% (nach RLBau) auf

- bis zu 30 % bei Hochschulen und
- bis zu 40 % bei Medizinischen Einrichtungen.

**N 519 20 S** (Große Bauunterhaltungsmaßnahmen, projektbezogene Sondermittel): Die Mittel werden gemeinsam mit den Pauschalmitteln (519 20 A) als *nutzerbezogenes Gesamtbudget* betrachtet. Pauschalmittel und Sondermittel sind untereinander deckungsfähig.

**N 711 10** (Kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbauten): Die Verfahrensregelungen gelten sinngemäß auch für diesen Titel; die Wertgrenze beträgt ab 1997 2 Mio DM (statt 750.000 DM).

Die großen Baumaßnahmen (Tit. 712 ff.) sind ausdrücklich *nicht* in das Modellverfahren einbezogen.

#### **Verfahrensablauf**

Zum *Verfahrensablauf* können aus dem Einführungserlaß die folgende Modalitäten abgeleitet werden (wobei die Ausführungen teilweise wenig konkret sind und zudem noch Regelungen enthalten, die nur aufgrund einer Übergangsphase - im laufenden Haushaltsjahr - notwendig erscheinen).

a) *Mittelbedarf*: Ermittlung der voraussichtlichen Höhe der *nutzerbezogenen Budgets* durch das MWF in Abstimmung mit dem MBW.

b) *Prioritäten*: Aufstellung einer nach Prioritäten geordneten vorläufigen Projektliste für das laufende Haushaltsjahr durch die Hochschulen; anschließend Aktualisierung und Fortschreibung der vorläufigen Projektlisten.

c) *Mittelzuweisung*: Zuweisung der endgültigen nutzerbezogenen Gesamtbudgets an die Staatlichen Bauämter; der Anteil, den die Hochschulen zur eigenen Bewirtschaftung erhalten, wird ihnen auf Antrag von der zuständigen Bezirksregierung in einer Summe zugewiesen.

d) *Maßnahmendurchführung*: Durchführung der Maßnahmen durch die Hochschulen in eigener Zuständigkeit und Verantwortung auch in haushaltsrechtlicher Hinsicht insbesondere der Abschluß von Bau- und Lieferverträgen. Beachtung der für die Staatliche Bauverwaltung geltenden haushaltsrechtlichen, vergaberechtlichen, vertragsrechtlichen und baufachrechtlichen Vorschriften. Die Hochschulen übersenden die Projektliste und beauftragen die Staatlichen Bauämter mit der Planung und Durchführung der Maßnahmen.

#### **Verfahrenseinschätzung/-bewertung**

Der Modellversuch *Kooperationsverfahren Hochschulbau* versucht die Empfehlungen des Gutachters Mummert & Partner in ein Verfahrensmodell umzusetzen. Im Vordergrund steht dabei das sog. neue Leitbild, welches von der eindeutigen Trennung der Funktionen von Auftraggeber und Auftragnehmer ausgeht. Dieses sicherlich richtige (und selbstverständliche) Leitbild wird in den inhaltlichen Regelungen jedoch nur wenig konkret. Wichtig erscheint - aus der Sicht der Hochschulen - insbesondere die Regelung zur Erhöhung des Anteils an den Bauunterhaltungsmitteln, der den Hochschulen zur eigenen Bewirtschaftung zugewiesen wird.

#### **Zukunftsplanung/Entwicklungsziele**

Ein Erlaß zur Erprobung eines (im Sinne einer weiteren Übertragung der haushaltsrechtlichen Verantwortung auf die Hochschulen) erweiterten Verfahrensmodells ab 1998 am Standort Köln befindet sich derzeit in der Ressortabstimmung.

Danach sollen die *nutzerbezogenen Gesamtbudgets* für *Große Bauunterhaltungsmaßnahmen* vom Ministerium für Wissenschaft und Forschung (im Rahmen seines Gesamtanteils) festgelegt und vom Ministerium für Bauen und Wohnen den Hochschulen und Medizinischen Einrichtungen vollständig in einer Summe zur Bewirtschaftung zugewiesen werden (statt den Bauämtern). Die Aufgabenerledigung soll dabei weiterhin der Bauverwaltung obliegen.

## "Eckwerte für den Hochschulbau" (Sachsen-Anhalt)

### Formale Modellbasis

Die von der Landesregierung Sachsen-Anhalt im Mai 1995 beschlossenen "Eckwerte zum Hochschulbau" enthalten Neuregelungen zur Vorbereitung und Durchführung von Bauunterhaltungs- und kleinen Baumaßnahmen im Hochschulbau, zur Durchführung großer Baumaßnahmen als "Pilotbauvorhaben" sowie zur Bildung einer Hochschulbaukommission. Auf der Grundlage dieses Kabinettsbeschlusses können die Hochschulen die Vorbereitung und Durchführung der notwendigen Bauunterhaltungs und der kleinen Baumaßnahmen ganz oder teilweise *eigenständig* erbringen, an die Staatshochbauverwaltung oder an Dritte vergeben.

Mit *Erlaß* vom Februar 1996 hat das Kultusministerium diese Neuregelungen im Hochschulbau für das Binnenverhältnis von Ministerium und Hochschulen einerseits sowie für die Kooperation zwischen Hochschulen und Bauverwaltung andererseits präzisiert und Zuständigkeiten vom Kultusministerium auf die Hochschulen übertragen.

### Umfang der Eigenbewirtschaftung

Die Hochschulen des Landes Sachsen-Anhalt bewirtschaften gemäß dem o.a. Erlaß die Bauunterhaltungsmittel, die Planungsmittel und die Mittel für kleine Baumaßnahmen in eigener Zuständigkeit. Die Mittel werden im Bauhaushalt unter speziell für Hochschulen eingerichteten Titeln etatisiert und sind gegenseitig deckungsfähig.

Für *große Baumaßnahmen* sieht der "Eckwertebeschluß" keine Verfahrensänderung vor, läßt jedoch die Durchführung sog. Pilotvorhaben außerhalb der Bauverwaltung zu, für die die Mittelbewirtschaftung vom Kultusministerium auf die Hochschulen übertragen werden kann.

Bewirtschaftungskompetenz	Maßnahmen			
	Bauunterhaltung	kleine Baumaßnahmen	große Baumaßnahmen	Pilotvorhaben
Hochschule				
Bauverwaltung				
Dritte				

### Verfahren

#### *Bauunterhaltungs- und kleine Baumaßnahmen*

Die Verantwortung für die Durchführung von Bauunterhaltungs- und kleinen Baumaßnahmen liegt (im Rahmen ihrer Bauherrenfunktion) bei den Hochschulen. Der Baubedarf und die Aufgabenverteilung (zwischen Hochschule und Staatshochbauamt) werden nach Durchführung der Baubegehung regelmäßig von beiden Verwaltungen gemeinsam festgelegt. In Zweifelsfällen entscheidet die Hochschule.

Die Hochschule legt dem Kultusministerium jeweils für zwei Haushaltsjahre eine Maßnahmenliste (kleine Baumaßnahmen) zur Genehmigung vor.

#### *Große Baumaßnahmen*

Um die Durchführung der im Regelverfahren von der Staatshochbauverwaltung zu realisierenden großen Baumaßnahmen effizienter zu gestalten, sieht der Eckwertebeschluß die Einrichtung einer *Hochschulbaukommission* unter gemeinsamer Federführung von Finanz- und Kultusministerium vor.

#### *Beauftragung der Staatshochbauverwaltung*

Es besteht keine explizite Auftragsbindung an die Bauverwaltung. In welchem Volumen Aufträge für Bauunterhaltungs- oder kleine Baumaßnahmen an die Bauämter vergeben oder in Eigenregie der Hochschulen umgesetzt werden, liegt im Ermessen der Hochschulen. Der Erlaß schreibt bezogen auf die Kooperation von Hochschulen und Bauverwaltung lediglich fest, daß die staatlichen Hochbauämter für ihre Regieleistungen bei Maßnahmen, die ihnen von den Hochschulen übertragen werden, *kein* Entgelt erhalten.

### Verfahrenspraxis

Aufgaben der Bauunterhaltung und der Bauplanung sowie die Bewirtschaftung der Baumittel werden innerhalb der Universität Halle vom Dezernat Technik und Liegenschaften (insges. 81 Mitarbeiter) wahrgenommen, in der Universität Magdeburg im Dezernat Technik und Bauplanung (insges. 69 Stellen). Der Personalbestand umfaßt Handwerker, die Wartungs- und Bauunterhaltungsarbeiten an Gebäuden und Anlagen durchführen, Ingenieure, Techniker und Verwaltungsangestellte.

Bei der *Bauunterhaltung* erfolgen die Baubegehung und die Bedarfsfestlegung im wesentlichen in der gleichen Weise wie nach dem alten Verfahren. Die Priorisierung der Bauunterhaltung obliegt dem Bau- und Technikdezernat, Maßnahmen infolge von Berufungen entscheidet i.d.R. die Verwaltungsleitung.

Die Universität Halle setzt derzeit ca. 50% der Bauunterhaltungsmittel in Eigenregie um. Diese Grenze wird im wesentlichen durch den Personalbestand des zuständigen Dezernats definiert, der eine Überschreitung (d.h. mehr Eigenleistung) nicht zuläßt. Primäres Kriterium für die Übertragung von Bauunterhaltungsmaßnahmen im Umfang der verbleibenden 50% an die Staatshochbauämter ist die Notwendigkeit einer Baugenehmigung. Die Hochschulen haben generell vereinbart, daß die Staatshochbauämter bei Summenüberschreitungen bis 2.000 DM im Einzelfall eigenständig entscheiden können, ohne mit der Hochschule Rücksprache halten zu müssen.

Die Universität Magdeburg vergibt an das zuständige Bauamt nur solche Bauunterhaltungsaufträge, die größere Planungsleistungen beinhalten und die das Bauamt garantiert mit eigenem Personal bearbeiten kann. Dieses Vorgehen wird damit begründet, daß die Auftragsbearbeitung durch das Bauamt nur im Fall der vollständigen Eigendurchführung erheblich kostengünstiger sei. Die Aufträge werden nur in Form von Einzelaufträgen an das Bauamt vergeben. Die Universität gibt Kostenschätzungen und Ausführungstermine vor.

Bei den *kleinen Baumaßnahmen* vergibt z.B. die Universität Halle ca. 90% des Mittelvolumens an die Bauverwaltung. Die Durchführung der Maßnahmen erfolgt nach einer *Mustervereinbarung* zwischen Hochschule und den Staatshochbauämtern. Diese Mustervereinbarung sieht *abweichend* vom "Eckwertebeschuß" auch die vollständige Übertragung der Aufgaben der Rechnungsprüfung und der Mittelbewirtschaftung auf die Bauverwaltung vor. Diese "informelle" Regelung wird mit hochschulseitigem Personalmangel begründet, der es derzeit nicht erlaube, kleine Baumaßnahmen größer 500.000 DM eigenständig zu bearbeiten.

Die Universität Magdeburg vergibt ca. 50% des Mittelvolumens für kleine Baumaßnahmen an private Auftragnehmer und die verbleibenden 50% an das Bauamt. Die Priorisierung der kleinen Baumaßnahmen entscheidet der Senat auf Basis einer Vorlage des Dezernats Technik und Bauplanung.

### **Verfahrenseinschätzung/-bewertung**

Vorteil der neuen Verfahren ist aus Sicht der Universitäten die *erheblich beschleunigte Durchführung* der Maßnahmen in allen Bereichen. Die entscheidende Neuerung bestehe in der Verfügung der Hochschulen über die Mittel und in der gewonnenen größeren Flexibilität, die insbesondere bei Kostenüberschreitungen Verwaltungsaufwand einspare. Planungskosten könnten nunmehr aus der Maßnahme heraus finanziert werden wodurch die Handhabung der Kosten insgesamt "fließender" geworden sei. Die Erhöhung des Eigenleistungsanteils bei der Bauunterhaltung biete auch den Vorteil einer größeren zeitlichen Flexibilität, z.B. könnten Maßnahmen in Absprache mit den Nutzern auch im Semester "eingeschoben" werden.

Die Hochschulen haben teilweise dafür plädiert, im Zuge der Umsetzung des "Eckwertebeschlusses" in größerem Umfang Personal von der Bauverwaltung in die Hochschule zu transferieren, da die Erweiterung der hochschulseitigen Zuständigkeiten in jedem Fall einen zusätzlichen Personalbedarf in den Hochschulen ausgelöst habe. Diesem Bedarf ist jedoch nur in geringem Umfang entsprochen worden.

Ein negativer Aspekt der Struktur des Eckwertebeschlusses besteht aus Sicht der Hochschulen darin, daß das Baudezernat der Hochschulen nicht nur *mehr Verantwortung*, sondern auch *viel mehr Arbeitsaufwand* habe, als beim herkömmlichen Verfahren *mit* Beteiligung der Bauverwaltung.

Die im Zuge des "Eckwertebeschlusses" angestrebte Vernetzung der Hochschulen mit den Bauämtern zur Unterstützung der Mittelbewirtschaftung sei bislang *nicht* realisiert worden.

Ein weiterer Nachteil des neuen Verfahrens sei die "Risikobereicherung" der Hochschule durch die Übernahme der Bauherrenverantwortung.

## Modell-/Pilotverfahren für große Baumaßnahmen (Hessen, Sachsen-Anhalt)

In **Hessen** laufen seit 1992 Modellversuche zur Durchführung von großen Baumaßnahmen in der Bauherrenschaft des Ministeriums für Wissenschaft und Kunst (MWK) unter Einschaltung eines Projektsteuerers als sog. "Bauamt auf Zeit". (Auf diese Verfahren wurde bereits in den HIS-Veröffentlichungen zu den alternativen Verfahren der Planung und Finanzierung von Hochschulbauten ausführlich eingegangen, siehe: Hochschulplanung 100, 1993 und Kurzinformation B 1/95 und B1/96.)

### Die Pilotbauvorhaben in Sachsen-Anhalt

- Juridicum, Universität Halle
- Elektrotechnik (1. BA), Universität Magdeburg
- Labor- u. Werkstattgebäude, FH Anhalt/Dessau

orientieren sich grundlegend am hessischen Modell. Gemäß Erlaß vom 08.02.1996 ist das Kultusministerium Bauherr der Pilotprojekte, schließt Projektsteuerer-Verträge ab, überträgt den Projektsteuerern die delegierbaren Bauherrenaufgaben, den Hochschulen die nicht delegierbaren Bauherrenaufgaben und weist den Hochschulen die Mittel zu.

### Verfahrensmodalitäten

Die nachfolgenden Angaben zu den Verfahrensmodalitäten werden konkret mit Bezug auf das Pilotprojekt *Juridicum Halle* dargelegt, gelten jedoch grundlegend für alle o.a. Pilotprojekte.

#### Einsatz eines Projektsteuerers

Der Vertrag mit dem Projektsteuerer ist (wie im *Eckwertebeschluss* festgelegt) vom Kultusministerium abgeschlossen worden. Die Auswahl des Projektsteuerers hat über eine Ausschreibung nach EU-Dienstleistungsrichtlinie stattgefunden. An der Vorbereitung der Ausschreibung und an der Anhörung der Kandidaten war die Universität beteiligt. Die Bauherrenaufgaben wurden im Anschluß vom Kultusministerium auf die Hochschule übertragen. Das vertraglich vereinbarte Leistungsspektrum des Projektsteuerers reicht über die in § 31 HOAI festgelegten delegierbaren Bauherrenaufgaben hinaus. Das Honorar des Projektsteuerers ist frei vereinbart worden, unter Einbeziehung sogenannter Bonus-/Malus-Regelungen (Gewinn- und Risiko-Beteiligung). Die VOB in der neuesten Fassung ist Grundlage für die Tätigkeit der Projektsteuerer.

#### Projektorganisation

Für die Projektorganisation des Pilotvorhabens sind *drei Gremien* gebildet worden. Zusätzlich findet (wie bei anderen Bauvorhaben auch) regelmäßig eine Baubesprechung statt. In der *Universitäts-Baukom-*

*mission* sind das Baudezernat der Hochschule, der Nutzer und der Projektsteuerer vertreten. Die Kommission tagt im 14tägigen Turnus. Beteiligte der *Bauherren-Kommission* sind das Kultusministerium, das Baudezernat als Koordinator und der Projektsteuerer. Die Kommission hat bislang (in Halle) nur dreimal getagt. Die *Planungsbesprechung setzt sich zusammen* aus dem Architekten, Vertretern des Dezernats Technik und Liegenschaften der Universität, dem Projektsteuerer und den sonstigen Planern und tagt 14tägig. An den im übrigen stattfindenden *Baubesprechungen* nehmen Vertreter der Bauleitung, der Ausführungsfirmen und des Baudezernats teil.

#### Mittelbewirtschaftung

Die Unternehmerrechnungen werden vom Projektsteuerer geprüft und unterschrieben. Das Baudezernat der Universität nimmt *keine* eigene Prüfung mehr vor, sondern weist die Mittel nach den Rechnungsvorlagen des Projektsteuerers an. Der Mittelabfluß wird von diesem vierteljährlich vorgegeben.

#### Genehmigungsverfahren

Das erforderliche Baugenehmigungsverfahren konnte aufgrund eines besonderen Beschlusses der Landesregierung *kostenfrei* durchgeführt werden. Entsprechend ist das häufig gegen die Durchführung von öffentlichen Baumaßnahmen ohne eine Beteiligung der Bauverwaltung angeführte Argument der höheren Genehmigungskosten gegenüber dem Zustimmungsverfahren für das Pilotvorhaben Juridicum entfallen.

#### Verfahrenseinschätzung/-bewertung

Aus Sicht der Universität Halle erscheint die Anwendung des Pilotverfahrens für Neubaumaßnahmen generell sehr empfehlenswert, insbesondere der Einsatz des Projektsteuerers wird als sehr vorteilhaft bezeichnet. Die Universität als Bauherr werde im Verfahrensverlauf sehr gut und laufend informiert. Zu den Voraussetzungen für eine erfolgreiche Anwendung des Verfahrens zähle,

- daß der Projektsteuerer mit den besonderen Verfahren des öffentlichen Bauherrn vertraut sei,
- daß die Anzahl der Entscheidungsebenen so gering gehalten werde (2 Baukommissionen),
- daß die Konformität des Verfahrensablaufs mit den geltenden Regelungen gewährleistet werde.

Zur Bewertung der Pilotvorhaben in Sachsen-Anhalt soll vom Wissenschaftsministerium eine Kabinettsvorlage erarbeitet werden, die insbesondere den Aspekt der Wirtschaftlichkeit des Projektsteuerer-Einsatzes thematisiert.

## Eigendurchführung großer Baumaßnahmen im Berliner Universitätsmodell (Berlin)

Das Berliner Modell der Hochschulen mit Kuratorialverfassung kann als Ursprung des Globalhaushaltssystems gelten, wenngleich das Berliner Hochschulgesetz den Begriff "Globalhaushalt" nicht erwähnt. Freie Universität (FU) und Technische Universität (TU) Berlin verfügen neben der akademischen Selbstverwaltung bereits seit 1948 bzw. 1956 über das Recht zur eigenen Wirtschaftsverwaltung. Zur Überwachung ihrer Durchführung und zur Entscheidung in wirtschaftlichen Angelegenheiten ist den Hochschulen jeweils ein Kuratorium zugeordnet. Kuratorialhochschulen sind seit 1989 auch Humboldt Universität (HU) und Fachhochschule für Technik und Wirtschaft (FHTW). Die Hochschulen stellen eigene Haushaltspläne auf, im Staatshaushaltsplan ist für jede Kuratorialhochschule ein globaler Staatszuschuß für konsumtive und investive Zwecke ausgewiesen. Die Hochschulhaushalte erscheinen im Landesbereich nur mit den Staatszuschüssen und sind nicht Bestandteil des Landeshaushalts.

### **Selbständigkeit in Bauangelegenheiten**

Eine Besonderheit, die das o.a. Finanzierungssystem der Berliner Hochschulen begleitet, ist die weitgehende *Selbständigkeit insbesondere der Universitäten in Bauangelegenheiten*: Bauunterhaltungsmaßnahmen werden unabhängig von ihrer Größenordnung aus den Hochschulhaushalten finanziert (Maßnahmen größer 400 TDM werden im Haushaltsplan einzeln erläutert). Bei den Universitäten (TU, FU, HU) werden auch investive Baumaßnahmen bis zur Wertgrenze von 8 Mio DM in den Hochschulhaushalten veranschlagt. Die Universitäten können Baumaßnahmen bis zu dieser Kostengröße (8 Mio DM im Einzelfall) *eigenständig*, d.h. ohne Beteiligung der Bauverwaltung ausführen.

### **Rahmenbedingungen**

Die Berliner Universitäten verfügen jeweils über größere Technische Abteilungen, in denen Bauunterhaltungs-, Bauplanungs- und Betreiberaufgaben organisatorisch zusammengefaßt sind.

Bewirtschaftungskompetenz	Maßnahmen		
	Bauunterhaltung	kleine Baumaßnahmen	große Baumaßnahmen
Universitäten			ggf.
Bauverwaltung			
Wissenschaftsressort			

### **Aktuelle Autonomieerweiterung in der Baumittelbewirtschaftung**

Im April 1997 hat der Berliner Senat Rahmenverträge mit den Hochschulen abgeschlossen, die diesen zu feststehenden Bedingungen einen festen Betrag für die Jahre 1997 bis 2000 zusichern ohne weitere Kürzungen im Haushaltsvollzug. (In den Verträgen ist u.a. auch festgelegt, daß die Hochschulen bei Veräußerungen von Liegenschaften die Hälfte der Einnahmen behalten dürfen). Insbesondere kann (nach §8 [3] des Vertrages gem. Art. II des Haushaltsstrukturgesetzes zwischen Land Berlin und den Hochschulen) *auf Wunsch der Hochschulen die Durchführung baulicher Investitionen, die im Landeshaushalt ausgewiesen sind, der hochschuleigenen Bauverwaltung übertragen werden, wenn dadurch keine zusätzlichen Kosten entstehen.*

Die konkrete Anwendung der mit dieser Vertragsklausel eröffneten Möglichkeit für die Berliner Universitäten, auch (große) Baumaßnahmen oberhalb der Kostengrenze von 8 Mio DM eigenständig, d.h. in der Funktion als Bauherr durchzuführen, soll in Kürze erstmalig für ein Vorhaben der FU in der Größenordnung von ca. 18 Mio DM erprobt werden.

## 5 Meinungsbild der Hochschulen (Erhebungsergebnis)

### 5.1. Vorbemerkungen

Das nachfolgend dargestellte Meinungsbild ist aufgrund der Angaben der Hochschulen in der schriftlichen Erhebung erstellt worden. Auf einer Seite (Frage 4) des Erhebungsbogens war nach dem pro und contra der Eigenbewirtschaftung gefragt worden. Insbesondere diese Fragen waren auch besonders ausführlich von den Hochschulen beantwortet worden (in vielen Fällen waren ergänzende Unterlagen beigelegt).

Dem Fragenkomplex vorangestellt war der Hinweis, daß das Meinungsbild *unabhängig* vom jeweiligen Stand der Einbeziehung der Baumittel erhoben werden sollte. Trotzdem haben viele Hochschulen die Beantwortung stark an der augenblicklichen Situation orientiert (dies muß bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden). Da die Fragen zum Teil eine offene Beantwortung vorsahen, mußte die Auswertung in Einzelfällen stärker qualitativ erfolgen. Es wird deswegen im folgenden oft auf einzelne Kommentare etc. (*"in kursiver Schreibweise"*) verwiesen werden.

Die Auswertung erfolgte auf der Basis des in Kap. 1.2 beschriebenen Rücklaufs. Von den verschickten 133 Erhebungsbögen sind 87 ausgefüllt zurückgesandt worden, davon

58 von Universitäten,  
14 von Fachhochschulen und  
15 von Universitätsklinik.

Da die Universitätsklinik wegen vieler Besonderheiten, auf die anderenorts noch genauer eingegangen wird, nur als Einzelfälle zu betrachten und auszuwerten sind, wurden für das Meinungsbild nur die Universitäten und Fachhochschulen berücksichtigt. Eine jeweils gesonderte Vorauswertung dieser beiden Gruppen ergab keine signifikanten Unterschiede, so daß für die folgenden Betrachtungen die Universitäten und Fachhochschulen zu **einer** Gruppe zusammengefaßt worden sind. Die Gesamtheit der auswertbaren Erhebungsbögen beträgt damit **72** (58 Universitäten und 14 Fachhochschulen), dies entspricht einem Anteil von 74,2% der in dieser Gruppe einbezogenen Hochschulen.

### 5.2 Stärkere Verantwortungsübernahme

Dem Meinungsprofil vorangestellt wurde die Grundsatzfrage, ob die Hochschulen künftig stärker Verantwortung für die Errichtung und Unterhaltung ihrer Gebäude übernehmen bzw. stärker mit Bauaufgaben betraut werden sollen?

Die Beantwortung der Frage fiel sehr deutlich aus; 81,9% der Hochschulen haben die Frage mit *Ja* geantwortet. Einige Hochschulen haben zusätzlich darauf hingewiesen, daß sie ihrer Einschätzung nach ein ausreichendes Maß an Verantwortung bereits übernommen haben.

Mit *Nein* haben 18,1% der Hochschulen geantwortet, davon allerdings einige mit Anmerkungen bzw. Einschränkungen, die im Prinzip keine eindeutige Verneinung der Frage bedeuten. Dies gilt insbesondere für eine Gruppe von acht Hochschulen (11,1%), die wegen der derzeitigen Personalsituation bzw. vorhandenem Personalmangel oder Personalabbau nicht für möglich halten, mehr Verantwortung für die Bauaufgaben zu übernehmen, (obwohl später Gründe angegeben werden, die *für* eine derartige Übernahme sprechen.)

Von den restlichen fünf Hochschulen (6,9%), die sich gegen eine Übernahme aussprechen, werden u.a. die folgenden Begründungen genannt:

... *faktisch hat die Hochschule gegenüber dem Bauamt, ansonsten über die Teilnahme an interministeriellen Besprechungen, ausreichend Gewicht*  
... *da die Bauämter für mehrere Hochschulen und Institutionen arbeiten, ist die Vorhaltung von Fachkräften beim Bauamt richtig*  
... *das Fachwissen ist in der Bauverwaltung vorhanden; durch die Einbindung der Bauverwaltung wird ein Rückzug des Landes aus der Unterhaltung der Bausubstanz vorerst erschwert*

Eine weitere Ausnahme stellt eine Hochschule dar, die zwar die Verantwortung für (kleinere) Umbauten für Forschung - im Rahmen der Bauunterhaltung - übernehmen möchte, nicht jedoch für Maßnahmen der Bestandserhaltung.

Zusätzlich zur grundsätzlichen Stellungnahme wurde (in Stichworten) nach den Gründen gefragt, die für eine Übernahme von mehr Verantwortung sprechen. Von dieser Antwortmöglichkeit haben 57 der 59 Hochschulen, die die Grundsatzfrage mit *Ja* beantwortet haben, Gebrauch gemacht. Dabei wurden

überwiegend ein, zwei oder drei Gründe genannt, in Einzelfällen aber auch bis zu sieben Gründe. Insgesamt konnten 158 Nennungen ausgewertet werden.

Für eine größere Übersichtlichkeit und bessere Vergleichbarkeit der Auswertung wurden inhaltlich verwandte Angaben zu Gruppen zusammengefaßt.

Die genannten Gründe für eine stärkere Übernahme sind im folgenden nach der Häufigkeit ihrer Nennung aufgelistet:

- Schnelligkeit
- Verfahrensvereinfachung
- Kostengünstigkeit und Wirtschaftlichkeit
- Flexibilität und Entscheidungsfreiheit
- Fachkenntnisse
- Bauorganisation
- Nutzernähe
- Prioritätensetzung
- Transparenz
- Verantwortung

### **Schnelligkeit**

An erster Stelle mit 27 Nennungen steht als Begründung für eine stärkere Verantwortungsübernahme die (vermutete) Beschleunigung der gesamten Abwicklung von Baumaßnahmen. Dazu werden Begriffe genannt wie

- ... *kürzere Realisierungszeiten*
- ... *schnellere Umsetzung der Vorhaben*
- ... *schnellere Abwicklung der Baumaßnahmen*
- ... *zügigere Projektbearbeitung*
- ... *schnelles Reagieren auf wechselnde Prioritäten*
- ... *unmittelbare, schnellere Mängelbeseitigung*

Es wird bei den Angaben deutlich, daß nicht so sehr der Zeitaufwand für die eigentliche Durchführung von Maßnahmen gemeint ist, sondern vielmehr das schnellere Reagieren, d.h. die Minimierung der Vorbereitungs- und Vorlaufzeiten.

### **Verfahrensvereinfachung**

Im direkten Zusammenhang mit den erstgenannten Gründen steht die Vereinfachung des Verfahrens durch die Verantwortungszuordnung zur Hochschule. Diese Begründung wurde insgesamt 21 mal genannt.

- ... *kürzere Informations- und Vergabewege*
- ... *kurze Entscheidungswege*
- ... *vereinfachte Koordination der Maßnahmen*
- ... *geringer Abstimmungsaufwand*
- ... *eindeutige Zuständigkeitsregelungen*
- ... *weniger Bürokratie, weniger Formalitäten*
- ... *kürzerer Instanzenweg*

Zusammengenommen betreffen Schnelligkeit und die Verfahrensvereinfachung über 30% aller genannten Gründe.

### **Kostengünstigkeit und Wirtschaftlichkeit**

Kostenaspekte d.h. eine vermutete Kostengünstigkeit und größere Wirtschaftlichkeit, stehen mit 19 Nennungen an dritter Stelle der genannten Gründe.

- ... *Erhöhung der Wirtschaftlichkeit und Effizienz*
- ... *kostengünstigere Durchführung*
- ... *Optimierung der Gesamtkosten*
- ... *stärkere Berücksichtigung der Folgekosten, z.B. Energiekosten*
- ... *sparsame Haushaltsführung*
- ... *weniger Overhead-Kosten*
- ... *mehr Kostenbewußtsein*
- ... *Beachtung von Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten*

### **Flexibilität und Entscheidungsfreiheit**

Der Wunsch nach mehr Flexibilität bei der Entscheidung über Maßnahmen gehört auch noch zu den am häufigsten genannten Gründen, insgesamt können 16 Nennungen dieser Gruppe zugeordnet werden.

- ... *größere Flexibilität (z.B. bei kleineren Veränderungen während der Bauphase oder bei Änderung der Planungsgrundlagen)*
- ... *größere Gestaltungsspielräume*
- ... *freiere Entscheidung, was, wann, wo und wie gemacht wird*

### **Fachkenntnisse**

Die bei den Mitarbeitern der zuständigen Einrichtungen der Hochschule vorhandenen Anlagenkenntnisse sind eine weitere Begründung für die Sinnhaftigkeit einer stärkeren Verantwortungsübernahme (14 Nennungen).

- ... *bessere Orts- und Anlagenkenntnisse*
- ... *größere Sach- und Fachnähe*
- ... *Betriebsführungsmannschaft*
- ... *detaillierte Kenntnis der Bausubstanz*
- ... *Zuständigkeit bei Störungsbeseitigung und Wartung*
- ... *stärkere Berücksichtigung von Wartungs- und Inspektionsaspekten*

### **Bauorganisation**

Unter dem Oberbegriff Bauorganisation sind ebenfalls 14 Nennungen zusammengefaßt, die alle auf die stärkere Berücksichtigung von Belangen des laufenden Betriebs und der Abstimmung mit dem spezifischen Hochschulbetrieb abstellen.



### Frage 4.1 Stärkere Verantwortungsübernahme

Sollen die Hochschulen künftig stärker Verantwortung für die Errichtung und Unterhaltung ihrer Gebäude übernehmen bzw. stärker mit Bauaufgaben betraut werden?

**Ja** 59 Hochschulen (81,9%)  
= 48 Universitäten (82,8%) + 11 Fachhochschulen (78,6%)

**Nein** 13 Hochschulen (18,1%)  
= 10 Universitäten (17,2%) + 3 Fachhochschulen (21,4%)

Von den 13 Hochschulen, die mit **Nein** geantwortet haben, wurden folgende Gründe angegeben:

8 Hochschulen (11,1%)

- nein, wegen Personalsituation/-mangel/-abbau u.ä. Gründen

5 Hochschulen (6,9%)

- *Ja bei Bauunterhaltung = Umbauten für Forschung,*

*Nein bei Bauunterhaltung = Bestandserhaltung*

- *da die Bauämter für mehrere Hochschulen u. Institutionen arbeiten, ist die Vorhaltung von Fachkräften beim Bauamt richtig*

- *Fachwissen ist in der Bauverwaltung vorhanden; durch Einbindung der Bauverwaltung wird ein Rückzug des Landes aus der Unterhaltung der Bausubstanz vorerst erschwert*

- *faktisch hat die Hochschule gegenüber der Bauverwaltung, ansonsten über Teilnahme an interministeriellen Besprechungen, ausreichend Gewicht, um Belange zu vertreten*

- *"ohne Angabe von Gründen"*

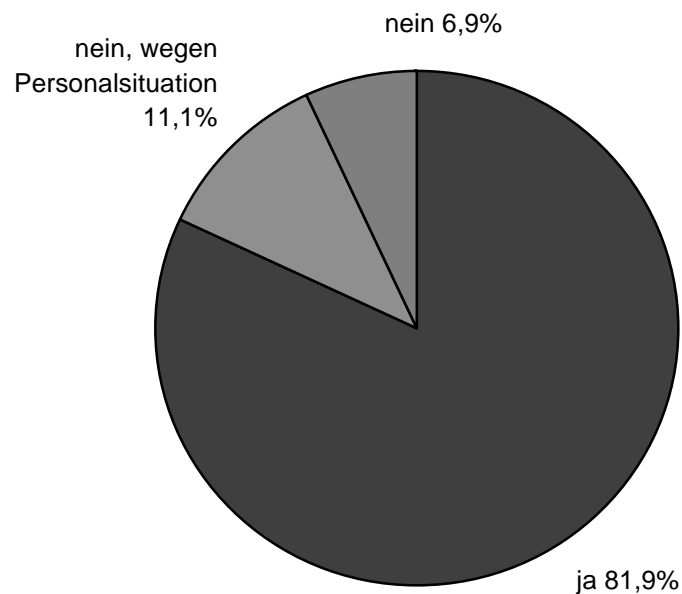


Abb. 5.1 Stärkere Verantwortungsübernahme

- ... *bessere Koordinierung der Baumaßnahmen*
- ... *Einflußnahme auf Bauzeitenpläne in Koordination mit dem Hochschulbetrieb*
- ... *Eingriffe bei laufendem Betrieb*
- ... *effizientere Abarbeitung*
- ... *bessere Überwachung der Ausführung*
- ... *flexibleres Baugeschehen*
- ... *bessere Koordination (...bei Baudurchführung im laufenden Betrieb)*

### **Nutzernähe**

Das Argument der größeren Nutzernähe, d.h. die stärkere Berücksichtigung von Nutzeranforderungen bzw. Bedarfsorientierung wird explizit insgesamt 13 mal genannt.

- ... *größere Nutzernähe*
- ... *konsequente Berücksichtigung von Nutzeranforderungen*
- ... *stärkere Bedarfsorientierung*
- ... *zeitnahe und bedarfsgerechte Bearbeitung*
- ... *Kommunikationserfahrung mit dem wissenschaftlichen Bereich*

### **Prioritätensetzung**

Die Möglichkeit der Setzung von Prioritäten, wie auch der Reaktion auf Prioritätenänderungen werden in 10 Fällen als Gründe genannt.

- ... *bessere bzw. zweckentsprechendere Bestimmung der Standards und Prioritäten*
- ... *genauere Prioritätenfestlegung*
- ... *schnelles Reagieren auf wechselnde Prioritäten*

### **Transparenz**

Unter dem (etwas allgemeinen) Begriff der Transparenz und den daraus resultierenden besseren Steuerungsmöglichkeiten können sieben Nennungen zusammengefaßt werden.

- ... *mehr Transparenz über eingesetzte Mittel*
- ... *bessere Steuerung des Mitteleinsatzes/-abflusses*
- ... *Kostenübersicht, mehr Transparenz über eingesetzte Mittel*

### **Verantwortung**

Insgesamt sechs Nennungen, die fast alle von Hochschulen nur eines Bundeslandes kommen, weisen auf die Verantwortung des Betreibers hin

- ... *Betreiberverantwortung*
- ... *Stärkung der Fürsorgepflicht für die Liegenschaften*

### **Sonstige Gründe**

In 11 Fällen werden Gründe angegeben, die nicht eindeutig einer der vorgenannten Gruppen zugeordnet werden können; größtenteils handelt es sich hierbei um die Anführung von Kritikpunkten an der derzeitigen Handhabung der Verfahren durch die Bauverwaltung.

- ... *umständliche und langwierige Entscheidungsabläufe im Bauamt, zu unflexibel, schlechte Organisation etc.*
- ... *größeres Gewicht funktionaler Planungsanforderungen gegenüber gestalterischen Aspekten*
- ... *stärkere Identifikation mit den Interessen der Hochschule*

## **5.3 Übernahme von dispositiven Aufgaben**

Bei den im Rahmen einer gewünschten Verantwortungsübernahme zu übernehmenden Aufgaben kann grundsätzlich nach dispositiven und operativen Aufgaben unterschieden werden. Unter dispositiven Aufgaben wird dabei die Verfügbarkeit über die Mittel für Bauaufgaben verstanden, während zu den operativen Aufgaben die eigentlichen Planungs- und Durchführungsarbeiten zählen.

In der Ergänzung zur Grundsatzfrage war deshalb danach gefragt worden, in welchem Umfang **dispositive Aufgaben** in die Hochschule verlagert, d.h. Baumittel in den Hochschulkapiteln des Landeshaushalts veranschlagt bzw. von der Hochschule bewirtschaftet werden sollten? (Die Frage sollte nur beantwortet werden, wenn auch die Grundsatzfrage mit Ja beantwortet worden war.)

Die gesamten Baumittel, d.h. die Mittel für Bauunterhaltung und kleine und große Baumaßnahmen wollen 28 Hochschulen (47,4%) übernehmen, 26 Hochschulen (44,1%) wollen nur die Mittel für Bauunterhaltung und kleine Baumaßnahmen und nur vier Hochschulen (6,8%) wollen lediglich die Mittel für Bauunterhaltung eigenständig bewirtschaften. (Eine Hochschule hat keine Angaben gemacht.)

Noch deutlicher werden die Angaben zu den dispositiven Aufgaben, wenn sie nach den drei Maßnahmenarten (und ohne Berücksichtigung der Hochschule, die keine Angaben gemacht hat) ausgewertet werden. Danach wollen alle Hochschulen (100%) die Mittel für die Bauunterhaltung, 54 Hochschulen (93,1%) die Mittel für kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbauten und noch 28 Hochschulen (48,3%) auch die Mittel für große Neu-, Um- und Erweiterungsbauten.

### Frage 4.1 Stärkere Verantwortungsübernahme (Dispositive Aufgaben)

In welchem Umfang sollten dispositive Aufgaben in die Hochschule verlagert werden, d.h. Baumittel in den Hochschulkapiteln des Landeshaushalts veranschlagt werden bzw. von der Hochschule bewirtschaftet werden?

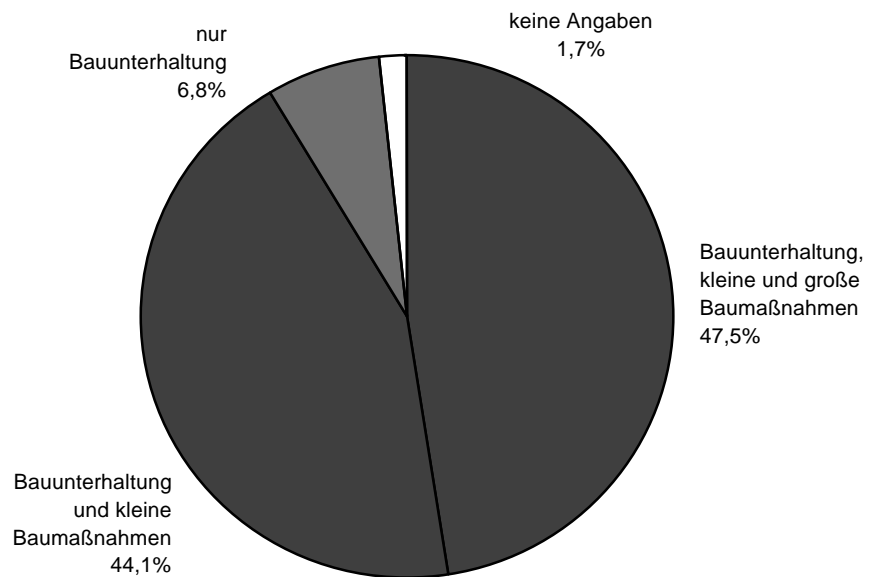
Von den 59 Hochschulen, die eine stärkere Verantwortungsübernahme befürworten, wurden folgende Angaben zum Umfang der dispositiven Aufgaben, die in die Hochschule verlagert werden sollen, gemacht.

Bauunterhaltung, kleine und große Baumaßnahmen  
28 Hochschulen (47,4%)

Bauunterhaltung und kleine Baumaßnahmen  
26 Hochschulen (44,1%)

nur Bauunterhaltung  
4 Hochschulen (6,8%)

keine Angaben  
1 Hochschule (1,7%)



d.h. von den (58) Hochschulen, die Angaben gemacht haben, wollen die Mittel für ...

Bauunterhaltung  
58 Hochschulen (100%)

Kleine Baumaßnahmen  
54 Hochschulen (93,1%)

Große Baumaßnahmen  
28 Hochschulen (48,3%)

... eigenständig bewirtschaften.

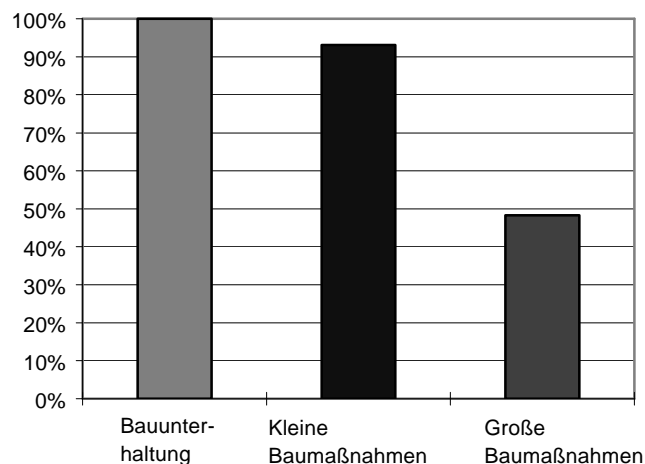


Abb. 5.2 Dispositive Aufgaben

## 5.4 Übernahme von operativen Aufgaben

Einen größeren Beantwortungsumfang nahm die Frage ein, welche **operativen Bauaufgaben**, z.B. projektbezogene delegierbare Bauherrnleistungen (Leistungen des Baumanagements bei Vorbereitung, Planung, Ausführung und Inbetriebnahme von Bauvorhaben) zukünftig

- von **hochschuleigenem Personal** übernommen,
- an die **Bauverwaltung** delegiert oder
- an **freiberuflich Tätige** vergeben werden sollten?

Die Antworten sollten auf die drei Maßnahmenarten *Bauunterhaltung, kleine bzw. große Baumaßnahmen* bezogen werden.

Die Frage wurde teilweise lückenhaft beantwortet und zum Teil in sehr unterschiedlichem Detaillierungsgrad. So haben z.B. einige Hochschulen im konkreten Fall nur mit *ja* oder *"x"* geantwortet, während andere eine explizite Aufzählung von Teilarbeiten vorgenommen haben.

### a) Übernahme von operativen Bauaufgaben durch hochschuleigenes Personal

In einer ersten Auswertung wurde nur berücksichtigt, welche Aufgaben die Hochschulen mit **eigenem Personal** durchführen wollen. Dabei wurden für jede Maßnahmenart die drei Gruppen

- Übernahme aller operativen Aufgaben
- Übernahme von operativen Teilaufgaben
- keine operativen Aufgaben

gebildet, wobei bei den Teilaufgaben unterschiedlich große Aufgabenumfänge möglich sind. (Zwei Hochschulen, die zwar eine stärkere Verantwortungsübernahme befürwortet hatten, haben keine Angaben zu den operativen Aufgaben gemacht.)

Bei der **Bauunterhaltung** wollen alle (57) Hochschulen operative Aufgaben übernehmen, und zwar

- 33 Hochschulen (55,9%) alle Aufgaben und
- 24 Hochschulen (40,7%) Teilaufgaben.

Soweit nur Teilaufgaben übernommen werden sollen, werden unterschiedliche Einschränkungen gemacht, z.B.

- *nur, wenn kein öffentlich-rechtliches Genehmigungsverfahren notwendig*
- *keine planungsrelevante Bauunterhaltung, bzw. nur Maßnahmen mit geringem Planungsaufwand*

- *nur Maßnahmen bis zu einer gewissen Kosten-  
grenze*
- *je nach Projekt im Einzelfall*
- *nur bis zu einem bestimmten Gesamtvolumen  
aller Maßnahmen*
- *nur Vergabe/Verträge mit ausführenden Firmen*
- *nur für bestimmte (technische) Gewerke*

Bei den **kleinen Baumaßnahmen** wollen immerhin noch 18 Hochschulen (30,5%) alle Aufgaben übernehmen und 35 Hochschulen (59,3%) zumindest Teilaufgaben, wobei die Einschränkungen, denen bei der Bauunterhaltung genannten, weitestgehend entsprechen. Nur vier Hochschulen (6,8%) wollen keine Aufgaben bei den kleinen Baumaßnahmen übernehmen.

Bei den **großen Baumaßnahmen** ergibt sich ein ganz anderes Bild: Nur noch vier Hochschulen (6,8%) geben an, alle Aufgaben übernehmen zu wollen, 24 Hochschulen (40,7%) wollen zumindest Teilaufgaben wahrnehmen. Mit 29 Hochschulen (49,1%) will aber knapp die Hälfte aller Hochschulen bei den großen Baumaßnahmen keine Aufgaben übernehmen.

Die Teilaufgaben beschränken sich überwiegend auf die Vorbereitungsphase und auf die Mitwirkung bei der Planung (*"klassische Bauherrnleistungen"*).

Insgesamt gibt es danach vier Hochschulen (6,8%), die alle operativen Aufgaben der Bauunterhaltung und der kleinen und großen Baumaßnahmen übernehmen wollen. 14 Hochschulen (23,7%) wollen zumindest noch alle operativen Aufgaben der Bauunterhaltung und der kleinen Baumaßnahmen übernehmen. Nur vier Hochschulen (6,8%) wollen sich nur auf die Bauunterhaltung, oder sogar nur auf Teile davon, beschränken.

### b) Vergabe von operativen Bauaufgaben an die Bauverwaltung

Die Angaben zu operativen Aufgaben, die die Bauverwaltung übernehmen soll bzw. die an diese vergeben werden sollen sind sehr lückenhaft und teilweise auch nicht allzu präzise ausformuliert.

### Frage 4.2 Übernahme und Vergabe von operativen Aufgaben

Welche operativen Aufgaben, z.B. projektbezogene Bauherrenaufgaben (Leistungen des Baumanagements bei Vorbereitung, Planung, Ausführung und Inbetriebnahme von Bauvorhaben) sollten zukünftig

#### a) von hochschuleigenem Personal übernommen werden?

(1) Bauunterhaltung	alle Aufgaben	32 Hochschulen (54,2%)
	Teilaufgaben	25 Hochschulen (42,4%)
	keine Aufgaben	---
(2) kleine Baumaßnahmen	alle Aufgaben	18 Hochschulen (30,5%)
	Teilaufgaben	35 Hochschulen (59,3%)
	keine Aufgaben	4 Hochschulen (6,8%)
(3) große Baumaßnahmen	alle Aufgaben	4 Hochschulen (6,8%)
	Teilaufgaben	24 Hochschulen (40,7%)
	keine Aufgaben	29 Hochschulen (49,1%)
keine Angaben (2 Hochschulen = 3,4%)		

#### b) an die Bauverwaltung delegiert werden?

(1) Bauunterhaltung	Aufgaben/Teilaufgaben	21 Hochschulen (35,6%)
	keine Aufgaben	34 Hochschulen (57,6%)
(2) kleine Baumaßnahmen	Aufgaben/Teilaufgaben	28 Hochschulen (47,5%)
	keine Aufgaben	27 Hochschulen (45,8%)
(3) große Baumaßnahmen	Aufgaben/Teilaufgaben	46 Hochschulen (78,0%)
	keine Aufgaben	9 Hochschulen (15,3%)
keine Angaben (4 Hochschulen = 6,8%)		

#### c) an freiberuflich Tätige vergeben werden?

(1) Bauunterhaltung	Aufgaben/Teilaufgaben	19 Hochschulen (32,2%)
	keine Aufgaben	37 Hochschulen (62,7%)
(2) kleine Baumaßnahmen	Aufgaben/Teilaufgaben	36 Hochschulen (61,0%)
	keine Aufgaben	20 Hochschulen (33,9%)
(3) große Baumaßnahmen	Aufgaben/Teilaufgaben	43 Hochschulen (72,9%)
	keine Aufgaben	13 Hochschulen (22,0%)
keine Angaben (3 Hochschulen = 5,1%)		

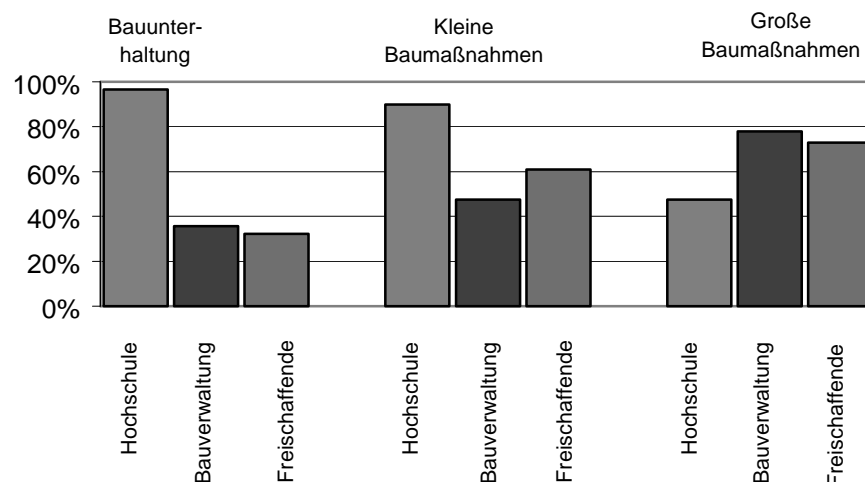


Abb. 5.3 Übernahme von operativen Aufgaben

Am häufigsten werden der Bauverwaltung Aufgaben bei den großen Baumaßnahmen (78,0%) zugeordnet, im geringeren Umfang auch bei kleinen Baumaßnahmen (47,5%); soweit Aufgaben der Bauunterhaltung (35,6%) genannt werden, sind diese immer mit Einschränkungen verbunden, d.h. nur Bauunterhaltungsmaßnahmen ab einer bestimmten Kostenhöhe oder eines größeren Planungsumfangs sollen an die Bauverwaltung delegiert werden.

Nur neun Hochschulen (15,2%) geben an, daß die Bauverwaltung überhaupt keine Aufgaben übernehmen soll, während 39 Hochschulen (66,1%) unterschiedlich große und definierte Teile durch die Bauverwaltung bearbeitet sehen wollen. Sieben Hochschulen (11,9%) wollen nur im Einzelfall bzw. in Konkurrenz zu freiberuflich Tätigen Aufgaben an die Bauverwaltung vergeben. (Keine Angaben liegen von vier Hochschulen vor.)

### c) Vergabe von operativen Bauaufgaben an freiberuflich Tätige

Die Antworten zu den operativen Aufgaben, die an freiberuflich Tätige delegiert bzw. vergeben werden sollen ergeben kein systematisches Bild. Es kann daher nur eine Art Stimmungsbild erstellt werden, welches die Akzeptanz dieser Möglichkeit der Aufgabendelegation widerspiegelt.

Überwiegend wird die Vergabe von Aufgaben an freiberuflich Tätige als Alternative zur Bauverwaltung gesehen oder zur Unterstützung der Hochschule bei nicht ausreichender eigener Personalkapazität oder für den Fall, daß entsprechende Kapazität des Bauamtes nicht verfügbar ist.

Ein weiterer Schwerpunkt der Angaben betrifft spezielle Aufgaben, für die ganz besondere Fachkenntnisse notwendig sind, die bei der Hochschule und beim Bauamt nicht vorhanden sind.

Die Aufgabenzuordnung bei der Bauunterhaltung und den großen Baumaßnahmen ist weitgehend deckungsgleich mit den Nennungen für eine Aufgabenübernahme durch die Bauverwaltung. Dagegen fällt der deutlich höhere Prozentsatz bei den kleinen Baumaßnahmen auf. (Dies könnte evtl. im Zusammenhang mit der Anhebung der Kostengrenzen stehen.)

## 5.5 Organisatorische Veränderungen

Die stärkere Verantwortung für Bauaufgaben, die Übernahme von dispositiven Aufgaben insbesondere aber die Übernahme von operativen Aufgaben kann an den Hochschulen, die bisher nicht bzw. nicht in größerem Umfang mit derartigen Aufgaben betraut waren, organisatorische Veränderungen erforderlich machen.

In Frage 4.3 wurde daher danach gefragt, ob eine für die Hochschule ggf. angestrebte Form der Zuständigkeitsübernahme organisatorische Veränderungen innerhalb Ihrer Hochschule erfordern würde - und, wenn ja, welche?

Für die meisten der 59 Hochschulen, die eine stärkere Verantwortungsübernahme befürworten, resultieren hieraus keine organisatorische Veränderungen (36 Hochschulen bzw. 61,0%).

Bei den genannten organisatorischen Veränderungen handelt es sich vielfach um die Einrichtung *neuer* Organisatorischer Einheiten wie z.B. einer neuen Abteilung (Projektmanagement, Bauabteilung ...) oder die Zusammenlegung von Bauplanung und Technischem Dienst, aber auch um die Schaffung spezieller Einrichtungen wie z.B. einer VOB-Vergabestelle.

Daneben handelt es sich um die Erweiterung bzw. die Verstärkung *vorhandener* organisatorischer Einrichtungen. Ebenfalls in diesen Kontext gehören Veränderungen der Zuständigkeiten bzw. Aufgabenschwerpunkte, die Neudefinition von Schnittstellen oder die Änderung von Geschäftsverteilungsplänen.

### 4.3 Organisatorische Veränderungen ?

**Würde eine für Ihre Hochschule ggf. angestrebte Form der Zuständigkeitsübernahme organisatorische Veränderungen innerhalb Ihrer Hochschule erfordern?**

**Wenn ja, welche organisatorischen Veränderungen müßten erfolgen:**

Von den **59** Hochschulen, die eine stärkere Verantwortungsübernahme befürwortet haben, wollen

keine organisatorischen Veränderungen  
36 Hochschulen (61,0%)

organisatorischen Veränderungen  
23 Hochschulen (39,0%)

Einrichtung bzw. Aufbau neuer organisatorischer Einrichtungen

- Zusammenfassung Bauplanung und technischer Dienst
- Bauabteilung
- Fachdezernat für Bauangelegenheiten
- Technische Betriebsstelle mit entspr. Personalverstärkung
- Dezernat Technik
- Abteilung Projektmanagement
- Technische Abteilung (bisher nur auf Referatsebene)
- Abteilung Bauangelegenheiten innerhalb des Techn. Dezernats
- Planungsabteilung u. Bauwirtschaft sowie Ausbau vorhandener Abteilungen
- a) Vergabestelle für VOB-Verträge, b) Bereich für das Haushalts- u. Rechnungswesen, c) techn. Planungs- und Ausführungsabteilung)
- Vergabestelle für VOB-Aufträge
- Arbeitsgruppe zur Abwicklung von Bauaufgaben nach VOB (bzw. Verstärkung vorh. Arbeitsgruppen) incl. "Bauherrenleistungen"
- Sachgebiet f. Bauverwaltungsaufgaben (Haushalt/Kasse, Verdingungs-/Vergaberecht, VOB-Fragen, Fristenkontrolle ...) im Dez. Technik

Erweiterung bzw. Verstärkung von organisatorischen Einrichtungen

- Erweiterung im Dez. Hausverwaltung, abhängig von Umfang der übertragenen Aufgaben
- Erweiterung der Abteilung Bau- u. Liegenschaftsangelegenheiten
- Verstärkung der Funktionen Vorbereitung u. Bauplanung; u.U. formelle Zusammenführung der bislang in zwei Abteilungen angesiedelten Bauaufgaben in einer OE; ggf. Dezernatsmodell
- Verstärkung des bautechnischen Bereichs innerhalb der Technischen Hochschulbetriebe

Organisatorische Veränderungen

- Neuorganisation der Abt. Bauten im Bereich Umbau
- Zuständigkeitszuwachs im Bereich des Liegenschafts- und Baureferates
- evtl. Neudefinition der Schnittstelle zwischen Liegenschafts- und Techn. Betriebsabteilung
- Verlagerung der Aufgabenschwerpunkte zu Bauaufgaben

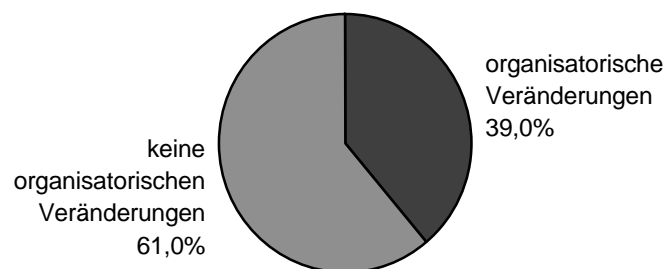


Abb. 5.4 Organisatorische Veränderungen

## 5.6 Personalbedarf

Abschließend wurde in dem Meinungsprofil danach gefragt, ob sich durch eine für die Hochschule ggf. angestrebte Form der Zuständigkeitsübernahme ein erhöhter Personalbedarf ergeben würde.

Hierbei ist das Ergebnis ganz eindeutig. Ein erhöhter Personalbedarf wird von 50 Hochschulen (84,7%) angegeben, nur neun Hochschulen (15,3%) sind der Meinung, daß die Aufgaben ohne zusätzlichen Personalbedarf bewältigt werden können.

Von den 50 Hochschulen mit einem zusätzlichen Personalbedarf haben 30 Hochschulen konkrete quantitative und teilweise auch qualitative Angaben gemacht; 20 Hochschulen haben angegeben, daß dies vom zukünftigen Aufgabenumfang abhängig gemacht oder in Anlehnung an die entsprechende Personalausstattung des Bauamts festgelegt werden müßte. (Übrigens hat nur eine Hochschule die Möglichkeit der Abordnung von Bauamtspersonal an die Hochschule angeregt.)

Der genannte potentielle Personalbedarf schwankt zwischen einem und 11 Mitarbeitern. Sieben Hochschulen geben einen Bedarf von einem bis zwei Mitarbeitern, 17 Hochschulen von zwei bis drei Mitarbeitern an. Noch höhere Werte werden sechs mal genannt.

Bei der für die zusätzlich benötigten Mitarbeiter benannten Qualifikationsanforderung überwiegen eindeutig Ingenieurqualifikationen (TU/FH) der Fachrichtung Bauingenieurwesen (Bauwesen, Bautechnik).

## 5.7 Resümee

Das *Meinungsbild* offenbart die Unzufriedenheit der Hochschulen mit den derzeitigen Verfahren und stellt zugleich eine klare Aussage zugunsten einer grundlegenden Kompetenzerweiterung (Prioritätensetzung) der Hochschulen im Baubereich dar. Es präzisiert jedoch nicht, *wie* dieses Ziel im einzelnen erreicht werden soll, welche Aufgaben die Hochschulen zukünftig übernehmen wollen und welche organisatorischen und personellen Konsequenzen sich konkret aus Sicht der Hochschulen mit der Verantwortungsübernahme verbinden. Zum einen war die Befragung nicht schwerpunktmäßig hierauf ausgerichtet, zum anderen lassen die erhaltenen Antworten und Kommentierungen den Schluß zu, daß sich viele Hochschulen derzeit auch noch nicht in der Lage sehen, sehr konkrete Angaben zur Ausgestaltung der Rahmenbedingungen im Fall einer

stärkeren Verantwortungsübernahme für ihre Bauangelegenheiten zu machen.

Einige Hochschulen haben im Zuge der Befragung auch gegenteilige Auffassungen vertreten und lehnen eine entsprechende Kompetenzerweiterung ab, weil sie sich z.B. außerstande sehen, den Verantwortungszuwachs ohne Aufstockung ihrer personellen Kapazität zu tragen. Andere Hochschulen befürchten, daß eine Verlagerung der Entscheidungskompetenzen die hochschulinternen Verteilungskonflikte verschärfen, eine Sachorientierung der Entscheidungen erschweren und den Verfahrensgang eher noch verzögern werde. Auch kann (anhand der Erhebungsergebnisse) für Hochschulen in Bayern und Baden-Württemberg eine deutlich geringere Unzufriedenheit mit den derzeitigen Verfahren und stärker ausgeprägte Zweifel an den Vorteilen einer Delegation von Bewirtschaftungskompetenzen in die Hochschulen festgestellt werden. Gründe hierfür können die in der Regel sehr geringe personelle Ausstattung der Hochschulen im Bereich Bau und/oder Technik und ein explizit praktiziertes Serviceverständnis einzelner (Universitäts-)Bauämter sein.

Als Voraussetzung oder mindestens als notwendige begleitende Maßnahme einer Übernahme der Verantwortung für ihre Bauangelegenheiten benannten knapp 85% der Hochschulen im Zuge der Umfrage einen Mehrbedarf an Personal.

Das Meinungsbild macht insgesamt deutlich, daß in der Diskussion über Veränderungsmöglichkeiten der herkömmlichen Verfahren bislang Ansätze dominieren, die zur Rekrutierung von Mitarbeitern aus der Privatwirtschaft oder ggf. aus der Bauverwaltung für den Aufbau einer hochschuleigenen Bauteilung tendieren. Alternativen, die *ohne* Personalvermehrung auskommen und sich darauf konzentrieren, primär das Potential zu nutzen, das der Möglichkeit einer anderen Kompetenzverteilung zwischen Hochschule und Bauverwaltung innewohnt, finden im aktuellen Diskussionsprozeß noch wenig Berücksichtigung.

Die dargestellten *Modellversuche* bzw. Modelle zur Eigenbewirtschaftung (Kap.4) stimmen trotz unterschiedlicher Schwerpunkte darin überein, daß keine oder eine nur sehr geringe Aufstockung der jeweils vorhandenen personellen Kapazitäten erfolgte. Die Darstellung der Modelle zeigt insgesamt eine breite Palette möglicher Kooperationsformen mit der Bauverwaltung und mit Dritten auf.



#### Frage 4.4 Zusätzlicher Personalbedarf

Würde sich durch eine für Ihre Hochschule ggf. angestrebte Form der Zuständigkeitsübernahme ein erhöhter Personalbedarf ergeben?

Wenn ja, welche zusätzliche Personalausstattung wäre erforderlich (auch Qualifikation)?

**NEIN** 9 Hochschulen (15,3%)

**JA** 50 Hochschulen (84,7%)

davon ...

1 - 2 Mitarbeiter (7 Hochschulen)

- 1 Sachbearbeiter/in A 9/ BAT Vb
- 1 Bautechniker
- 1 Bautechniker oder Ingenieur
- 1 Bauingenieur
- 1 Bauingenieur ggf. Betriebstechniker (Fachrichtung Gebäudetechnik)
- 1 - 2 Mitarbeiter mit entspr. Qualifikation (je nach Umfang der Arbeiten)
- 1 BAT IVa/IIa Bauing. + 0,5 IIa

2 - 3 Mitarbeiter (17 Hochschulen)

- 1 Bauingenieur, 1 Techniker
- 2 Ingenieure/Techniker
- 1 Ingenieur, 1 Bautechniker
- 1 Bauingenieur (FH) BAT III, 1 Bautechniker Vb
- 1 Bauplaner (Architekt), 1 Ingenieur f. techn. Gebäudeausstattung
- 1 Bauleiter (Dipl.-Ing. FH), 1 Haustechnikplaner (Dipl.-Ing. FH)
- 1 Dipl.-Ing. Bauwesen, 1 Architekt
- 1 Bauingenieur oder Architekt, 1 Mitarbeiter
- 2 Stellen Hochbau/Haustechnik (Techniker)
- 1 Dipl.-Ing. FH (Architektur), 1 Dipl.-Ing. FH (Elektrotechnik)
- 2 - 3 neue Stellen, davon eine im höherer Dienst; berufliche Qualifikation erforderlich
- 2 techn. Angestellte (Dipl.-Ing. FH), 1 Verwaltungsangestellter
- 1 x höherer Dienst, 2 x gehobener Dienst
- 1 Bauingenieur, 1 Ing. Projektmanagement, 1 Ing. Haushaltsabwicklung/Kostenkontrolle
- 1 Bauingenieur BAT III, 1 Bauingenieur IVa, 1 Bautechniker Vc
- 3 Mitarbeiter des gehobenen Dienstes (Bau/HLS/Schwachstrom)
- 1 Dipl.-Ing. Bauwesen, 1 Sachbearbeiterin, 1 Schreibkraft

4 - 6 Mitarbeiter (4 Hochschulen)

- 3 Bauingenieure, 1 Elektro-Ingenieur
- 3 Bauingenieure, 2 Sachbearbeiter Haushalt/Vergabe
- 2 Bauingenieure (FH), 1BWL (FH), 1 Bautechniker, 2 Haushaltssachbearbeiter
- 3 Bauleiter, 3 Sachbearbeiter

7 Mitarbeiter (1 Hochschule)

- 1 Elektro-Ing., 1 HLW-Ing., 5 Bauing./Bautechniker

11 Mitarbeiter (1 Hochschule)

- 5 Ingenieure (FH) BAT III, 2 Techniker BAT VIb, 1 Bauzeichner BAT VIb, 1 Verwaltungsangestellte BAT VII

Zusätzlicher Personalbedarf, jedoch derzeit nicht bestimmbar bzw. abhängig vom zukünftigen Aufgabenumfang oder in Anlehnung an die Personalausstattung des Bauamts (20 Hochschulen)

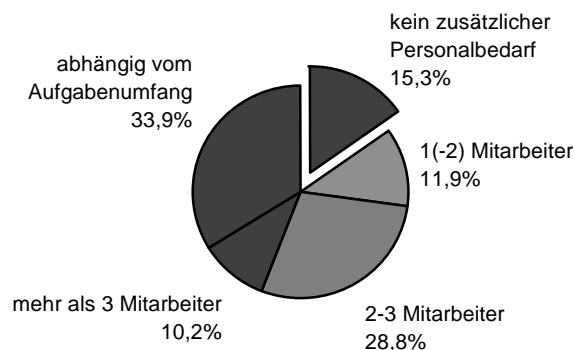


Abb. 5.5 Zusätzlicher Personalbedarf

Die Debatte um das Für und Wider einer Verlagerung der Bauherrenzuständigkeit in die Hochschulen ist von großer politischer Brisanz. Insofern sollte es nicht Anliegen der hier vorliegenden Untersuchung sein, zu erörtern, **ob** eine Verlagerung von Entscheidungskompetenzen bezüglich der Bauangelegenheiten in die Hochschulen unter bestimmten Gesichtspunkten als vorteilhaft oder nachteilig zu bewerten ist.

Aus dem aktuell erhobenen Meinungsbildes ableitbar ist, daß sich eine Vielzahl von Hochschulen derzeit mit der Thematik auseinandersetzt und Schritte in Richtung einer eigenständigen Bewirtschaftung der Baumittel zumindest in Erwägung zieht. Für den Eventualfall, daß einer Hochschule entsprechende Zuständigkeiten übertragen werden, sind die nachfolgenden Thesen formuliert worden.

Die Thesen versuchen, den Stand der Diskussion bezogen auf die gegenwärtig erkennbaren Tendenzen einer für weitere Hochschulen möglichen bzw. vermutbaren Entwicklung zu beschreiben. Die aus der Auswertung des Status quo in der Baumittelbewirtschaftung, des Meinungsbildes der Hochschulen und der laufenden Modellversuche zur Eigenbewirtschaftung gewonnenen Erkenntnisse sind in die Formulierung der Thesen eingegangen.

#### **N** *Zur Übernahme der Bauherrenfunktion durch die Hochschulen*

Mit der Übernahme der Bauherrenfunktion verbindet sich die *Entscheidungsbefugnis über die Prioritäten der Mittelverwendung und die Vergabe von Aufträgen*. Aus der Übernahme der Bauherrenfunktion resultiert grundsätzlich *nicht* die Notwendigkeit, auch die operativen Leistungen, wie die delegierbaren Bauherrenaufgaben und die (technischen) Bauplanungs- und Ausführungsleistungen, mit hochschuleigenen Kapazitäten zu erbringen.

#### **N** *Zur Veranschlagung der Baumittel in den Hochschulhaushalten/Hochschulkapiteln*

Wird den Hochschulen die Kompetenz für die Mittelbewirtschaftung und die Aufgabe der Mittelanforderung übertragen, erscheint es zweckmäßig, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Hochschule (im Hochschulkapitel) zu veranschlagen oder ggf. im Wirtschaftsplan der Hochschule zu etatisieren. (Für große Baumaßnahmen können die Baumittel ggf. maßnahmenbezogen im Haushaltsplan des Ressorts ausgewiesen und einzelfallbezogen an die Hochschulen übertragen werden).

#### **N** *Zu Verfahrens- bzw. Kooperationsmodellen*

In den Modellen für die Neugestaltung der gegebenen Verfahren hat sich - unabhängig vom jeweiligen Umfang der Eigenbewirtschaftung - der Grundsatz einer eindeutigen Trennung von *Auftraggeber-* und *Auftragnehmerfunktionen* weitgehend etabliert. Nach Ansicht von Beteiligten konnte dadurch eine Verfahrensvereinfachung und -beschleunigung erreicht werden. Die Hochschule als Auftraggeberin legt (in einem zu definierenden Umfang) den Baubedarf und die Prioritäten fest. Ihr obliegt die Entscheidung darüber, welche Aufgaben oder Aufgabenteile sie eigenständig ausführen kann und welche Maßnahmen sie per Auftrag vergibt.

Für die bisherigen Modellversuche (ausgenommen die Pilotverfahren) sind in der Regel - aufgrund der langjährigen Erfahrungen und der bewährten Kooperation mit der Bauverwaltung - besondere Vereinbarungen zur Auftragsbindung an diese getroffen worden. Die Auftragsbindung kann durch Wertgrenzen definiert werden oder durch Regelungen, daß die Hochschulen die delegierbaren Bauherrenaufgaben, Planungsleistungen, etc. z.B. grundlegend zunächst den Bauämtern anbieten und nur dann direkt an Dritte vergeben, wenn das zuständige Bauamt (z.B. innerhalb einer festzulegenden Frist) erklärt, den Auftrag nicht im vorgesehenen Umfang und Zeitraum durchführen zu können.

Die Regularien des öffentlich-rechtlichen Bauens (VOB, etc.) sind auch bei eigenverantwortlicher Durchführung von Baumaßnahmen durch die Hochschulen zu beachten; die Baurichtlinien der Länder (RLBau, DAW ...) sind an entsprechende neue Verfahrensmodelle anzupassen.

#### **N** *Zur Anpassung der hochschulinternen Entscheidungs- und Organisationsstrukturen an die neuen Aufgaben*

Hochschulen, die über entsprechendes Personal verfügen, werden über die Bauherrenaufgaben hinaus auch ggf. in größerem Umfang die Übernahme *operativer* Aufgaben bei der Bauunterhaltung oder den investiven Baumaßnahmen anstreben. In diesem Fall wird insbesondere unter dem Gesichtspunkt der Schaffung von Transparenz eine organisatorische Abgrenzung von Bauherren- bzw. Auftraggeberfunktionen und Ausführungs- bzw. Auftragnehmerfunktionen auch innerhalb der Hochschule erwogen werden. Die Bauherrenaufgaben können dann einer Organisationseinheit zugeordnet werden, der auch die Controllingaufgaben obliegen.

#### **N** *Zum Personal- und Qualifizierungsbedarf*

Es ist davon auszugehen, daß operative Aufgaben bei der Bauunterhaltung wie bei den investiven Baumaßnahmen von den Hochschulen nur soweit übernommen werden können, wie sie mit der derzeitigen Personalausstattung zu bewältigen wären. Die Schaffung (zusätzlicher) Personalkapazität zur Durchführung operativer Bauaufgaben in den Hochschulen erscheint derzeit unrealistisch. Bei der Einschätzung des mit der Wahrnehmung der Bauherrenaufgaben (vgl. Kap. 3.1) verbundenen Aufwands ist zu bedenken, daß für das vorhandene Personal entsprechende Schulungs- und Qualifizierungsmaßnahmen durchgeführt werden müssen.

#### **N** *Zur Kostenerstattung für die von der Bauverwaltung erbrachten Leistungen*

Eine Erstattung der Honorarkosten für *alle* Leistungen, die die Bauverwaltung als Auftragnehmer für die Hochschule in der Rolle des Auftraggebers/Nutzers erbringt (d.h. für die baufachlichen Leistungen nach HOAI ebenso wie für die sonstigen von der Hochschule beauftragten Leistungen), ermöglicht die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen und läßt eine Förderung des Kostenbewußtseins der Verfahrensbeteiligten erwarten. Voraussetzung sind die projektbezogene systematische Erfassung und Bewertung aller Leistungen und die dazu notwendigen Verfahren, die in den meisten Fällen noch entwickelt werden müssen.

Entsprechend ist die Ermittlung und Erstattung der Kosten für die Leistungen der Bauverwaltung zwar Bestandteil des theoretischen Konzepts einiger Modellversuche, wurde jedoch faktisch bislang kaum umgesetzt.



## Summary

The administration of building funds for institutions of higher education as well as the responsibility for carrying out construction and maintenance tasks (as building principal) is generally incumbent on the regional building authorities for the given Laender.

With varying emphasis, the concept of building funds being administered by institutions of higher education has repeatedly been brought up for discussion by higher education facilities, educational ministries and building authorities ever since the Eighties. In light of shrinking funds and an increasing implementation of "global budgets", the debate on the pros and cons of, and various approaches to, delegating decision-making authority to institutions of higher education for the construction and maintenance of buildings has recently regained topicality and become more emphatic.

At the initiative of certain educational ministries, isolated institutions of higher education are now handling their building affairs with procedures which - mostly in the context of pilot projects - deviate from conventional practice and involve autonomous administration of at least part of the building funds by the educational facilities, themselves.

The current investigative report provides an overview of the status quo with regard to the administration of building funds, a description of applicable legislation and regulatory procedures, and a definition of various building tasks and who is responsible for them. This analysis of the current scenario is supplemented by a brief documentation of pilot projects now in progress at individual institutions of higher education or in particular Laender for the purpose of making funds administration more autonomous. Also included is an interpretation of findings from a written survey of institutions of higher education on the subject of autonomous administration of funds.

The project was launched in February of 1997 as part of groundwork research being conducted by HIS (Higher Education Information System). The study was carried out in four stages. Following a preparatory analysis of available documentation, the main task was undertaken, consisting of a written survey of all universities, university clinics and selected (larger) Fachhochschulen. The survey was particularly aimed at discovering the attitudes and expectations held by institutions of higher education regarding a greater assumption of responsibility for building tasks on their part (opinion profile). With a response

rate of 74 % (universities and Fachhochschulen), the study's findings are highly representative.

82 % of the participating universities and Fachhochschulen were in favour of taking on greater responsibility for the construction and maintenance of their buildings, or being charged with building tasks to a greater degree. This picture reveals that higher education facilities are dissatisfied with current procedures, and at the same time represents a clear call for an extensive expansion of institutional authority (priority setting) in building matters.

Within the context of a qualitative analysis which followed, the practical experience gained by selected institutions already administering their own building funds was investigated and documented. This was supplemented by talks with institutions which employ "conventional" procedures (together with building authorities) and rate them very highly.

The arguments for or against delegating funding authority to the actual institutions - and thus in effect transferring the role of building principal to them - are of politically explosive nature. The current study, therefore, does not strive to pass judgment on whether such a reassignment of authority should be construed as advantageous or disadvantageous from particular vantage points.



## Literaturverzeichnis

### **ARGEBAU-Hochbauausschuß:**

Bericht der Arbeitsgruppe "Reformüberlegungen in den Länderbauverwaltungen", Stand 2/1997

**Arbeitsgemeinschaft der Technischen Abteilungen an wissenschaftlichen Hochschulen (ATA):** Positionspapier der für das Gebäudemanagement verantwortlichen Dezernenten an wissenschaftlichen Hochschulen, Dortmund 26.05.1994

**Arbeitsgruppe "Kooperationsverfahren Hochschulbau" Münster:** Zwischenbericht zum Stand des "Kooperationsverfahren Hochschulbau", Münster 12/1996

### **Baurichtlinien der Länder**

ABau Berlin, 1988  
 Bauhandbuch Hamburg, 1994  
 DABau Hessen, 1991  
 DABau Thüringen, 1994  
 DAW Baden-Württemberg, 1991/aktualisiert 1995  
 RLBau Bayern, 1988  
 RLBau Brandenburg, 1997  
 RLBau Bremen, 1994  
 RLBau Mecklenburg-Vorpommern, 1995  
 RLBau Niedersachsen, 1984, aktualisiert 1988  
 RLBau Nordrhein-Westfalen, 1997  
 RLBau Rheinland-Pfalz, 1992, aktualisiert 1997  
 RLBau Sachsen  
 RLBau Sachsen-Anhalt  
 RLBau Schleswig-Holstein, 1985, aktualisiert 1987  
 RLHochbau Saarland, 1975, aktualisiert 1989, Entwurf einer Neufassung 1995, Teil 2

**Behrens, T.:** Globalisierung der Hochschulhaushalte, Luchterhand, Neuwied/Kriftel/Berlin 1996

**Blümel, W.; Bender, I.; Lorig, W.H.:** Einwirkungen der Finanzminister auf den Hochschulbereich - Erhebung und vergleichende Analyse zum Haushaltsvollzug in den Bundesländern, Speyerer Forschungsberichte 171, Speyer 1997

**von Fircks, W.-D.:** Durch neues Finanzierungsmodell zu Transparenz, Effizienz und selbstverantwortlicher Steuerungsmöglichkeit im Hochschulbereich, in: HIS-Kurzinformation A 13/93

**Gesetz und Verordnungsblatt Berlin:** Gesetz über die Neuordnung der Hochschulmedizin in Berlin, 03.01.1995

**HIS:** Eingliederung der Bauausgaben in den Haushaltsplan - Länderübersicht, Stand 1994 (unveröffentlichtes Manuskript)

**HIS/CHE:** Symposium: Staatliche Finanzierung der Hochschulen - Neue Modelle aus dem In- und Ausland am 29./30. April 1997 in Hannover, HIS-Kurzinformationen A 9/97 und A 10/97

**Hochschulrektorenkonferenz, HRK (Hrsg.):** Mehr Autonomie für die Hochschulen, Dokumente zur Hochschulreform 77/1992, Bonn 1992

**Kanzlerarbeitsgemeinschaft der nordrheinwestfälischen Fachhochschulen:** Defizite der Fachhochschulen im nichtwissenschaftlichen Bereich, 1997

**König, H.; Schnoor, C.:** Bestandserhaltung von Hochschulgebäuden - Untersuchung zu den Rechtsgrundlagen, den Einflußgrößen und dem zukünftigen Mittelbedarf, HIS-Hochschulplanung 66, Hannover 1988

**König, H.; Schnoor, C.:** Alternative Verfahren der Planung und Finanzierung von Hochschulbauten, HIS-Hochschulplanung 100, Hannover 1993

**KMK:** 11 Thesen zur Stärkung der Finanzautonomie der Hochschulen, 14./15.04. 1994

**Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt:** Neuregelung der Zuständigkeiten im Hochschulbau (Erlaß), Magdeburg 08.02.1996

**Land Berlin und Hochschulen:** Vertrag gemäß Artikel II des Haushaltsstrukturgesetzes 1997 zwischen dem Land Berlin vertreten durch den Senator für Wissenschaft, Forschung und Kultur und den Hochschulen, Auszug (§ 8), April 1997

**Landesregierung des Landes Sachsen-Anhalt:** Kabinettsbeschuß "Eckwerte zum Hochschulbau", 09.05.1995

**Ministerium für Bauen und Wohnen und Ministerium für Wissenschaft und Forschung des Landes NRW:** Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Staatlicher Bauverwaltung und Hochschulen im Hochschul- und Klinikbau, Erlaß vom 17.06.1996

**Müller, W.-H.:** Aufgaben, Leistungsbild und Honorierung von Projektsteuerungsleistungen WIBERA-Sonderdruck 234, 1993

**Palandt, K.:** Neubestimmung des Verhältnisses von Staat und Hochschule, Referat vom 30.05.1995, Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur

**Senator für Bildung und Wissenschaft Bremen:**

Richtlinien zur Durchführung der Bauunterhaltung, kleiner Um- und Erweiterungsbauten sowie größerer Instandsetzungen in der Universität und der Hochschule Bremen, 17.02.1994

**Speyerer Empfehlungen II zur Flexibilität der Hochschulhaushalte,**

Vertreter der Wissenschaftsadministration am 14./15.10.1993

**Speyerer Empfehlungen III zur zeitgemäßen Umstrukturierung der Hochschulhaushalte,**

Vertreter der Wissenschaftsadministration am 20./21.02.1997 in Speyer

**Staatshochbauamt Harz und Technische Universität Clausthal:**

Verwaltungsvereinbarung zum Verfahren bei Maßnahmen der Bauunterhaltung, Clausthal 1995

**Stratmann, F.; Tegtmeyer, R.; Mazur, M.:**

Fremdvergabe von Aufträgen Technischer Dienste in Hochschulen, HIS-Hochschulplanung 122, Hannover 1997

**Universität Magdeburg:**

Rektoratsanweisung zur Anmeldung von Baumaßnahmen, 24.03.1997

**Universität und Hochschule Bremen:**

Bericht zum Verlauf des Modellversuchs "Globalhaushalt" im Jahr 1994, Bremen 20.03.1995

**Wissenschaftlicher Beirat zur Begleitung des Modellvorhabens für eine Erprobung der globalen Steuerung von Hochschulhaushalten in Niedersachsen:**

Neun Empfehlungen zur Aufhebung bestehender Restriktionen der Modellanordnung, CHE, Gütersloh, 1997

**Zentrum für Technologietransfer und Weiterbildung (ZTW) TU Clausthal (Hrsg.):**

Globalhaushalte: Modelle und Erfahrungen - Dokumentation der Arbeitstagung der Technischen Universitäten Clausthal und Hamburg-Harburg vom 22. - 24. Mai 1996, Clausthal-Zellerfeld, 1996



## **Anhang**

**Auszüge aus wichtigen Stellungnahmen**

**Erhebungsbogen (ohne Anlagen)**



## Auszüge aus wichtigen Stellungnahmen

### **Kultusministerkonferenz (KMK): 11 Thesen zur Stärkung der Finanzautonomie der Hochschulen, vom 14./15. April 1994**

In der Begründung zur *These 2 (Die Hochschulen sollten möglichst über alle dorthin [d.h. in die Hochschulen, Anm. d. Verf.] fließenden Mittel selbst disponieren dürfen)* heißt es :

*"(...) Für die Wirtschaftsführung der Hochschulen wesentliche Ausgaben sind auch die Bauausgaben. Die Mittel für kleine Baumaßnahmen und die Bauunterhaltung sollten in die Hochschulkapitel so aufgenommen werden, daß die Hochschulen darüber eigenverantwortlich verfügen können; der Umfang der Beteiligung der Staatshochbauämter sollte überprüft werden."*

Die Empfehlung zur Umsetzung der These lautet: *"Überprüfung durch Wissenschaftsministerium bei der Aufstellung des jährlichen Haushaltsplans, ob die zentral veranschlagten Haushaltsmittel zum Teil in Hochschulkapitel verlagert werden können. Ggf. Verhandlungen mit dem für "kleine Baumaßnahmen" und "Bauunterhaltung" zuständigen Ressortminister über eine stärkere Eigenverantwortlichkeit der Hochschulen."*

### **Arbeitskreis "Hochschulen und Forschungseinrichtungen" der Rechnungshöfe des Bundes und der Länder: 11 Leitsätze (bezogen auf die Thesen der KMK zur Stärkung der Finanzautonomie der Hochschulen), 21./23.09.1994**

Der Leitsatz zur o.a. These 2 lautet:

*"Eine Erhöhung der Dispositionsfreiheit der Hochschulen darf die parlamentarische Verantwortung der Gubernative nicht schmälern. Eine Verlagerung zentral veranschlagter Haushaltsmittel in die einzelnen Hochschulkapitel ist allerdings wünschenswert. Solange die Mittel für "Kleine Baumaßnahmen" und für "Bauunterhaltung" von der Bauverwaltung ressortübergreifend bewirtschaftet werden, sind vor Ausgliederung dieser Mittel und der Überantwortung ihrer Bewirtschaftung auf die Hochschulen grundsätzliche Fragen zu klären, z.B., wie sich die Belange kleiner Fachverwaltungen mit geringer Bausubstanz und die Belange des Denkmalschutzes angemessen wahren lassen."*

### **Hochschulrektorenkonferenz, (HRK): Fachtagung "Mehr Autonomie für die Hochschulen" am 24.11.1992 (vgl. Dokumente zur Hochschulreform 77/ 1992, S. 144 ff)**

Die Arbeitsgruppe Bauwesen (der Fachtagung) spricht sich dafür aus, die Kompetenzen für Bauun-

terhaltung und kleine Baumaßnahmen in die Hochschule zu verlagern. Aus der Diskussion der Arbeitsgruppe:

*"Beim Bauunterhalt und den kleinen Baumaßnahmen hat sich die Diskussion zugespitzt auf die Frage, ob man die Bauverwaltung "schleichend austrocknet", d.h. durch eine sukzessive Erhöhung der Grenzwerte für solche Maßnahmen die Kompetenzen in die Hochschule herüberzieht. Daß man es versuchen sollte, darüber bestand weitgehend Konsens. Differenzpunkt war, ob man es "schleichend" oder "mit offenem Visier" tun sollte, ob man also von Anfang an darauf hinweist, daß mit der Anhebung der entsprechenden Grenzen und mit der Verlagerung der entsprechenden Zuständigkeiten auch eine Verlagerung der Mittel und Stellen von der Bauverwaltung in die Hochschulen verbunden sein muß. Die weitaus mehr bewegende Frage war, ob die Hochschulen eine besondere Bauverwaltung überhaupt brauchen oder ob es besser wäre, diese Aufgaben insgesamt der Hochschule zu übertragen." (...)"Neben der Alternative, die Staatshochbauverwaltung zu integrieren oder in der jetzigen Form zu erhalten, gäbe es die Möglichkeit, daß die Kompetenzen anders verteilt würden. D.h., die Möglichkeit der Hochschulen, auf die Entscheidungen der Bauverwaltung, auch einer Staatshochbauverwaltung, mehr Einfluß nehmen zu können. Wir haben immer wieder das Problem, daß den Hochschulen eine selbständige Behörde gegenübertritt, zu der in der beruflichen Stellungnahme noch die Oberfinanzdirektion als weitere Behörde hinzutritt. Diesen beiden selbständigen Behörden gegenüber sind die Hochschulen so machtlos, daß ihnen oft Lösungen aufgedrückt, aufgezwungen werden, die sich in der Alltagspraxis des Hochschulbetriebs als Fehlkonstruktion erweisen."*

### **Arbeitsgemeinschaft der Technischen Abteilungen an wissenschaftlichen Hochschulen ( ATA): Positionspapier, 26. Mai 1994**

*"Die zur Zeit herrschende Situation ist dadurch gekennzeichnet, daß an den Universitäten eine qualifizierte Belegschaft für die Betriebsführung vorhanden ist, die Zuständigkeit der öffentlichen Bauverwaltung für Bauunterhaltung und Baumaßnahmen der Universität in der jetzigen Form jedoch nicht mehr zeitgemäß ist. Bei der Bauverwaltung ist die Nutzernähe und die Verantwortung gegenüber dem Nutzer nicht gegeben. Die Betreiberverantwortung, d.h. auch die Verantwortung gegenüber den Aufsichtsbehörden, liegt bei den Universitäten und den obersten Landes-*

behörden, während die Zuständigkeit für den Erhalt der Gebäude und Anlagen bei den Bauämtern und den entsprechenden obersten Baubehörden liegt. Dieses Auseinanderfallen der Zuständigkeiten hat zu den weitgehend bekannten Mißständen geführt, die in der Öffentlichkeit zu wenig Beachtung finden." (...) Desweiteren werden die nachfolgenden Zielvorstellungen zur Bauunterhaltung ausgeführt:

"(...). Die Bauunterhaltungsmittel werden in die Hochschulkapitel eingestellt. (...) Die Universitäten vergeben nach den Regularien des öffentlichen Bauens eigenverantwortliche Aufträge ohne Wertgrenze. Mit Bauunterhaltungsmaßnahmen, die einen höheren Planungsaufwand erfordern, beauftragt die Universität als Bauherr in der Regel das Bauamt als Bauherrnstellvertreter. Die Beauftragung freischaffender Planer durch die Universität ist in gleicher Weise möglich. Auftraggeber für Bauleistungen ist in jedem Fall die Universität, sie übt das Controlling aus. (...)"

Für die künftige Handhabung der kleinen Baumaßnahmen werden folgende Zielvorstellungen angegeben: "...)

Die Mittel müssen in die Hochschulkapitel (...) eingestellt und durch die Universitäten bewirtschaftet werden. (...) Die Universitäten als Bauherr beauftragen das Bauamt oder freischaffende Planer (...). Bei Maßnahmen über 500 TDM ist die Mitzeichnung durch das Ressorts erforderlich."

Zu den großen Baumaßnahmen:

"Im Rahmen des öffentlich-rechtlichen Bauens sehen sich die Universitäten nicht in der Lage, generell eigenverantwortlich die finanziellen Mittel zu bewirtschaften. Es kann hier jedoch an eine analoge Anwendung der Regularien aus Titel 711 für Einzelmaßnahmen bis 4 Mio DM gedacht werden. (...)"

#### **"Speyerer Empfehlungen II zur Flexibilität der Hochschulhaushalte", Speyer, 14./15.10.1993**

"Die in Speyer versammelten Vertreter der Wissenschaftsadministration empfehlen (...), den Hochschulen im Finanzbereich mehr Autonomie einzuräumen, (...). Um diese Ziele zu erreichen, wird empfohlen, die Möglichkeiten des geltenden Haushaltsrechts in folgenden Bereichen mehr als bisher auszuschöpfen: (...) - Dispositionsrecht der Hochschulen über für Baumaßnahmen und Bauunterhalt veranschlagte Mittel. (...)"

#### **"Speyerer Empfehlungen III zur zeitgemäßen Umstrukturierung der Hochschulhaushalte", Speyer, 20./21.02. 1997;**

Die o.a. Empfehlung (II) wird präzisiert und reduziert auf:

"Einbeziehung der Mittel für kleine Baumaßnahmen und Bauunterhalt in den Hochschulhaushalt unter

Aufhebung der bestehenden Bindungen an die Zuständigkeit der Bauämter."

#### **Wissenschaftlicher Beirat zur Begleitung des Modellvorhabens für eine Erprobung der globalen Steuerung von Hochschulhaushalten in Niedersachsen (unter Leitung des CHE, Centrum für Hochschulentwicklung): "Neun Empfehlungen zur Aufhebung bestehender Restriktionen der Modellanordnung", 1996;**

Empfehlung 3: Zuständigkeit für Baumaßnahmen: "Der Wissenschaftliche Beirat empfiehlt der Landesregierung, den als Landesbetriebe geführten Hochschulen stufenweise die Zuständigkeit zur Durchführung von Baumaßnahmen zu übertragen (Bauherreneigenschaft). Möglichst noch mit dem nächsten Haushalt sollte den Hochschulen die Zuständigkeit zur Durchführung der sog. kleinen Baumaßnahmen übertragen werden; die bisher auf die Bauunterhaltung beschränkten Zuführungen müßten dazu entsprechend aufgestockt werden. In einer zweiten Stufe sollten die Landesbetriebe gleichermaßen in die Lage versetzt werden, Ausschreibungen und Auftragsvergaben auch für andere Baumaßnahmen selbst durchzuführen oder durchführen zu lassen. Bei den Auftragsvergabebehandlungen sollten die Hochschulen die Möglichkeit haben, zweckgerechte und wirtschaftlich günstige Bedingungen auszuhandeln, ohne an die Einhaltung der VOB oder der VOL gebunden zu sein. Die dafür erforderlichen Ausnahmeregelungen dürften im Rahmen des Modellvorhabens zu treffen sein."

#### **Mummert und Partner (Unternehmensberatung): Ergebnisbericht der Organisationsuntersuchung zu Organisation und Struktur der Staatlichen Bauämter in Nordrhein-Westfalen, 1994;**

Empfehlung der Gutachter zum zukünftigen Leitbild: "(...) Die Bauverwaltung sollte die nicht vergebaren Bauherrenleistungen auf den Nutzer übertragen und sich im Rahmen eines klar definierten Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnisses auf die baufachlichen Aufgaben und die Projektsteuerung konzentrieren." Bzw.: "Die Mittelverantwortung sollte zukünftig auch für Bauunterhaltung und kleine NUE-Maßnahmen in den Verantwortungsbereich des Nutzers übertragen werden. Zur Umsetzung der Bauvorhaben soll sich der Nutzer der Bauverwaltung bedienen."

Der Gutachter empfahl, das neue Leitbild zunächst im Hochschulbereich sowie in der Landesforstverwaltung zu erproben. Ausgehend von diesen Empfehlungen hat die Landesregierung (NRW) beschlossen, die schrittweise Übertragung der haushaltsrechtlichen Verantwortung auf die nutzende Verwaltung zu prüfen und u.a. 1996 den Modellversuch "Kooperationsverfahren Hochschulbau" initiiert.

## Bewirtschaftung von Baumitteln durch Hochschulen

### Erhebungsbogen

Eine wachsende Zahl von Hochschulen vertritt in jüngster Zeit den Grundsatz, Bau und Betrieb der Hochschulgebäude gehören "in eine Hand" und strebt daher die Übernahme der Zuständigkeit für ihre Bauangelegenheiten an oder hat diese bereits ganz oder teilweise erlangt. Unterstützt wird diese Entwicklung, in dem auch auf Ministeriumsebene in einigen Bundesländern geprüft wird, ob und ggf. wie den Hochschulen verstärkt Aufgaben der Errichtung und Unterhaltung ihrer Gebäude übertragen werden können.

Im Rahmen einer HIS-Untersuchung soll mit Hilfe des vorliegenden Erhebungsbogens eine Befragung aller Hochschulen (ohne Fach-, Kunst-, Musik- und Pädagogische Hochschulen) und Hochschulkliniken zur jeweils praktizierten Form der Bewirtschaftung von Mitteln für Bauunterhaltungs- und investive Baumaßnahmen durchgeführt werden. Das Untersuchungsinteresse richtet sich zum einen auf die damit in Zusammenhang stehenden Einzelaspekte der innerhochschulischen Organisation sowie auf die im Einzelfall bereits erfolgten oder geplanten Abweichungen von den Regelabläufen (nach den Baurichtlinien der Länder). Zum anderen soll die Befragung auch dazu beitragen, eine Übersicht darüber zu erstellen, welche Einschätzungen an den Hochschulen zur Thematik der Eigenbewirtschaftung aktuell vertreten werden. In einer zweiten Stufe der Untersuchung sollen bei einigen ausgewählten Hochschulen die Verfahren der Durchführung von Bauunterhaltungs- und investiven Baumaßnahmen einer detaillierteren qualitativen Analyse unterzogen werden.

Als Ergebnis wird eine Unterlage entstehen, die die bislang gewonnenen Praxiserfahrungen mit der Eigenbewirtschaftung von Baumitteln darstellt und auswertet und die es den Hochschulen, die sich mit entsprechenden Autonomisierungsabsichten tragen, ermöglicht, die mit diesem Schritt verbundenen potentiellen Chancen und Risiken besser beurteilen zu können.

Bitte senden Sie den ausgefüllten Erhebungsbogen **bis zum 30. April 1997** an die oben genannte Adresse.

Für Rückfragen und weitere Auskünfte stehen die HIS-Mitarbeiter **Herbert König (0511/1220-235)** und **Hellena Kreuter (0511/1220-161)** jederzeit zu Ihrer Verfügung. Für Ihre Mitwirkung an dieser Erhebung möchten wir uns bereits im Voraus bedanken.

Hochschule/Hochschulklinik: .....

Bearbeiter/in: .....

Ansprechpartner/in für Rückfragen, Tel.: .....

### 1 Organisation und Personalausstattung

1.1 Werden in Ihrer Hochschule *Bauunterhaltungsaufgaben* wahrgenommen? ja  nein

wenn ja, in welcher Organisationseinheit .....

und personellen Ausstattung: Mitarbeiter gesamt = \_\_\_\_, davon höherer Dienst = \_\_\_\_/ gehobener Dienst = \_\_\_\_

1.2 Werden in Ihrer Hochschule *Bauplanungsaufgaben* wahrgenommen? ja  nein

wenn ja, in welcher Organisationseinheit .....

und personellen Ausstattung: Mitarbeiter gesamt = \_\_\_\_, davon höherer Dienst = \_\_\_\_/ gehobener Dienst = \_\_\_\_

Bemerkungen: .....

.....  
 .....

## 2 Mittelveranschlagung

2.1 Bitte prüfen Sie, ob die nachfolgend aufgeführten Angaben zur Eingliederung der Bauausgaben in den Haushaltsplan Ihres Landes zutreffen.

Niedersachsen

<b>Einzelplan 20</b>	<b>Hochbauten</b>
	Kap. 2011 Allgemeine Hochbauangelegenheiten
Titel 519 01	Unterhaltung der Grundstücke und baulichen Anlagen
Titel 711 01	Kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbauten
	- Ausgaben von 20.000,- bis 750.000,- DM im Einzelfall
Titel 712 ..	Große Neu-, Um- und Erweiterungsbauten
- 729 ..	- über 750.000- DM
<b>Einzelplan 06</b>	<b>Wissenschaft und Kunst</b>
Titel 519 02	Unterhaltung, Ersatz und Ergänzung der betrieblichen Einbauten
	- Kosten für Unterhaltung der für spezielle Aufgaben benötigten besonderen Betriebs- einrichtungen, die nicht reinen Verwaltungszwecken dienen
(ohne Sonderprogramme)	

- (1) Die Angaben zur Veranschlagung in den Einzelplänen treffen zu. ja  nein
- (2) Die Angaben zu den Titeln treffen zu. ja  nein
- (3) Die Angaben zu den Kostengrenzen treffen zu. ja  nein

2.2 Bitte benennen Sie ggf. erfolgte Änderungen, die die Mittelveranschlagung und - bewirtschaftung betreffen.

- (1) Unterhaltung der Grundstücke und baulichen Anlagen:.....  
.....  
.....
- (2) Kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbauten:.....  
.....  
.....
- (3) Große Neu-, Um- und Erweiterungsbauten:.....  
.....  
.....

2.3 Können Sie angeben, welche Ausgabemittel für Ihre Hochschule im letzten Haushaltsjahr bereit gestanden haben?

- (1) Unterhaltung der Grundstücke und baulichen Anlagen: DM .....
- (2) Kleine Neu- Um- und Erweiterungsbauten: DM .....
- (3) Große Neu- Um- und Erweiterungsbauten: DM .....
- Bemerkungen: .....
- .....

### 3 Verfahren

3.1 In der beigefügten **Anlage** sind die Regelverfahren (nach RLBau o.ä.) zur Durchführung von Baumaßnahmen dargestellt. Bitte überprüfen Sie, ob insbesondere die Rolle der Hochschule im Prinzip richtig wiedergegeben ist. Werden die dargestellten Regelverfahren so praktiziert ?

- (1) Bauunterhaltungsmaßnahmen ja  nein
- (2) Kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbauten ja  nein
- (3) Große Neu-, Um- und Erweiterungsbauten ja  nein

3.2 Bitte benennen Sie (in Stichworten) die praktizierten Abweichungen vom Regelverfahren und die ggf. damit gemachten Erfahrungen bzw. Kritikpunkte und Defizite des Regelverfahrens sowie gewünschte und/oder bereits geplante Veränderungen.

(1) Bauunterhaltungsmaßnahmen

! Feststellung des Baubedarfs: .....  
 (BBN, Dringlichkeitsfestlegung  
 Priorisierung, ...) .....

.....  
 .....

! Ausgabenanmeldung: .....  
 (Aufstellung der Mittelan-  
 forderung Bau, ...) .....

.....  
 .....

! Ausführung der Arbeiten: .....  
 (Festlegung der Standards  
 und Prioritäten, ...) .....

.....  
 .....

(2) Kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbauten

.....  
 .....

.....  
 .....

(3) Große Neu-, Um- und Erweiterungsbauten

.....  
 .....

.....  
 .....

#### 4 "Meinungsprofil" (pro/kontra Eigenbewirtschaftung)

Unabhängig vom jeweiligen Stand der Einbeziehung von Baumitteln soll ein allgemeines Meinungsprofil der Hochschulen zur Thematik der Eigenbewirtschaftung erhoben werden.

4.1 Sollen die Hochschulen künftig stärker Verantwortung für die Errichtung und Unterhaltung ihrer Gebäude übernehmen bzw. stärker mit Bauaufgaben betraut werden? ja  nein

Benennen Sie bitte stichwortartig die Gründe, die aus Ihrer Sicht dafür/dagegen sprechen:

.....  
.....  
.....

wenn Sie Frage 4.1 mit ja beantwortet haben, in welchem Umfang sollten **dispositive Aufgaben** in die Hochschule verlagert werden, d.h. Baumittel in den Hochschulkapiteln des Landeshaushalts veranschlagt bzw. von der Hochschule bewirtschaftet werden?

- (1) Mittel für die Bauunterhaltung ja  nein
- (2) Mittel für kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbauten ja  nein
- (3) Mittel für große Neu-, Um- und Erweiterungsbauten ja  nein

4.2 Welche **operativen Bauaufgaben**, z.B. projektbezogene delegierbare Bauherrrenaufgaben (Leistungen des Baumanagements bei Vorbereitung, Planung, Ausführung und Inbetriebnahme von Bauvorhaben) sollten zukünftig

a) von hochschuleigenem Personal übernommen werden?

- (1) Bauunterhaltung .....
- (2) kleine Baumaßnahmen .....
- (3) große Baumaßnahmen .....

b) an die Bauverwaltung delegiert werden?

- (1) Bauunterhaltung .....
- (2) kleine Baumaßnahmen .....
- (3) große Baumaßnahmen .....

c) an freiberuflich Tätige vergeben werden?

- (1) Bauunterhaltung .....
- (2) kleine Baumaßnahmen .....
- (3) große Baumaßnahmen .....

4.3 Würde eine für Ihre Hochschule ggf. angestrebte Form der Zuständigkeitsübernahme organisatorische Veränderungen innerhalb Ihrer Hochschule erfordern? ja  nein

Wenn ja, welche organisatorischen Veränderungen müßten erfolgen:.....  
.....

4.4 Würde sich durch eine für Ihre Hochschule ggf. angestrebte Form der Zuständigkeitsübernahme ein erhöhter Personalbedarf ergeben? ja  nein

Wenn ja, welche zusätzliche Personalausstattung wäre erforderlich (auch Qualifikation) ?.....  
.....





---

Herausgeber: HIS Hochschul-Informationen-System GmbH,  
Goseriede 9, 30159 Hannover  
Tel. 0511 / 1220-0, Fax. 0511 / 1220-250  
E-Mail: ederleh@his.de

ISSN 0931-816X

Verantwortlich: Dr. Jürgen Ederleh

Redaktion  
und Layout: Herbert König

Erscheinungsweise: unregelmäßig

*„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.“*

---