

Marcelo Ruiz

Flächenmanagement Elemente, Steuerungsmodelle, Einführung



Forum Hochschulbau,
Hannover, 28. Mai 2009

Gliederung

- 1. Kernelemente**
- 2. Steuerungsmodelle**
- 3. Gestaltungsmöglichkeiten**
- 4. Machbarkeitsprüfung**
- 5. Einführungsaufgaben**

Kernelemente hochschulinternen Flächenmanagements

Informationssysteme

- Raumdatenbanken, Flächenbedarfsermittlungen und -bilanzierungen,
- Auslastungsuntersuchungen

weitere Vorträge

Flächensteuerungsmechanismen/-instrumente

- nicht-monetäre Steuerung (Anweisung, Aushandlung)
- monetärer Anreiz (Mieter/Vermieter, Bonus/Malus)

Ressourcen und Aufbauorganisation

- Ablauforganisation, Ansprechpartner
- Einführungsaufgaben

Steuerungsmodelle

Unterschiedliche Steuerungsmodelle

Unterscheidungskriterium: Steuerungsmechanismus

1. Zuweisungsmodell
 2. Raumhandel
 3. Zielvereinbarung
 4. Bonus-Malus-Modelle
 5. Mieter-Vermieter-Modelle
- } Monetarisierung

Zentrales Zuweisungsmodell – Status Quo

- **Zuweisung durch begründete Einzelfallbedarfe**
- **oftmals fehlende Informationsbasis, keine Bedarfsplanung, kein Soll-Konzept vorhanden**
- **hoher Bearbeitungsaufwand für Raumanfragen**
- **Legitimationsprobleme angesichts bestehender, als ungerecht empfundener Flächennutzungen**

- **kein Kostenbewusstsein bei Nutzern**
- **keine transparente Zielorientierung**

- + **Hohe Wirksamkeit bei durchsetzungsstarker Leitung**

Dezentrales Raumhandelsmodell

- **gemeinsame Raumverteilung durch dezentrale Raumbeauftragte (z. B. auf Fakultätsebene)**
- **keine Monetarisierung**

- **kein Anreiz zum sparsamen Umgang mit Flächen**
- + **gemeinsame dezentrale Verantwortung für Flächenressourcen**

Zielvereinbarungsmodell

- **flächenbezogene Ziele** (z.B. %-Abbau von Flächenüberschüssen in einem bestimmten Zeitraum) **werden zwischen Nutzern und Hochschulleitung ausgehandelt**
- **konsens-, ergebnisorientierte Steuerung**
- **keine Monetarisierung**

- **Sanktionsmechanismen erforderlich**
- **geringe Steigerung des Kostenbewusstseins**
- + **geringer Verwaltungsaufwand**
- + **gemeinsame Perspektive**

Bonus- / Malus-Modell

- **Flächenbedarf (Soll-Ausstattung) wird kostenfrei zur Verfügung gestellt**
- **Monetarisierung von Überschüssen (Mali) und Unterdeckungen (Boni)**
- **Mobilisierung von Flächen durch monetären Anreiz**

- **keine Rückgabepflicht**
- + **dezentrale Verantwortung**
- + **Schaffung von Kostenbewusstsein**

 *Beispiel Universität Hannover*

Vermieter- / Mietermodell

- Hochschule stellt Nutzern Flächenbelegung in Rechnung
- Ermittlung der Unterbringungskosten
- Nutzern erhalten Unterbringungsbudget
(Basis: Gesamtkosten/m² Flächenbedarf)
- kein Flächennutzungszwang

- keine Rückgabepflicht
- Steuerungswirkung von Finanzstärke der Nutzer abhängig

- + dezentrale Verantwortung
- + Schaffung von Kostenbewusstsein

 *Beispiel Universität Amsterdam*

Gestaltungsmöglichkeiten am Beispiel des Bonus-Malus- Modells

Gestaltungsbereiche

Bedarfs- ermittlung

Bestandsbewertung unbewerteter Flächenbestand, Sanierungszustand, Flächenart etc.

Bedarfsbemessung detaillierte Parameterbemessung, aggregierte Kennwerte

Flächensteuerung

Geltungsbereich nur fachliche oder auch zentrale Einrichtungen (z. B. Bibliothek)

Steuerungsmechan. Zielvereinbarungen, Anweisungen, Monetarisierung

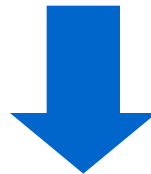
Monetarisierung steuerungsrelevantes Nutzungsentgelt, Vollkosten, Anrechnungsregeln

Fristigkeit jährliche Bilanzierung, Abzug im Voraus

Verfahrensregeln z.B. nur Abgabe nachnutzbarer Raumeinheiten

Kernbestandteil von Bonus-/Malus-Modellen

kostenfreie Basisausstattung
(=Flächenbedarf des Nutzers)



Monetärer Steuerungsmechanismus

Flächenbilanz
(differenziert nach
Nutzungsbereichen)

x

**Nutzungs-
entgelt**

=

**Bonus- od.
Maluszahlung**

Anpassung der Nutzungsentgelte

- ❑ **Steuerungs- /Bilanzierungsebene**
Fachbereichs- oder Institutsebene
- ❑ **Höhe des Grundentgelts**
finanzielle Leistungsfähigkeit der Nutzer, realistische Mietgrößen
- ❑ **Kappungsgrenze**
z. B. 10 % der Haushaltsmittel eines FB, finanzielle Belastbarkeit
- ❑ **Bagatellgrenze**
Soll-Abweichungen < 10% => keine Konsequenz
- ❑ **Belegungsverschnitt: 5-10 %** (in best. Nutzungsbereichen)
Berücksichtigung ungünstiger Grundrisse
- ❑ **differenzierte Anrechnung der Bonus- u. Maluszahlungen**
abhängig von Rahmenbedingungen (Flächenknappheit oder -überschüsse) und Zielsetzungen des FLM
- ❑ **Differenzierung der Nutzungsentgelte**
gebäudeabhängig nach Erstellungs- und Betriebskosten, Lage, Sanierungszustand, starke Differenzierung erhöht Komplexität und verringert Transparenz und Handhabbarkeit

Berechnungsbeispiel

Flächenmanagement Institut für Chemie

Grundentgelt	2,50 €
Flächenbestand*	10.677 m ²
Flächenbedarf*	9.679 m ²
Belegungsverschnitt (NB 6, 9)	5%

Nutzungsbereiche	Flächenbilanz (m ² NF1-6)	Nutzungs- entgelt	Kosten- ansatz	Bonus-/Malus- Ansatz	Nutzungsentgelt (monatl.)	NB
Praktikumsflächen	-128	5,4 €	-694 €	50%	-347 €	3
Rechnerräume	135	5,4 €	735 €	100%	735 €	4
Büroräume	98	2,5 €	246 €	100%	246 €	6-8
Labore	113	5,4 €	614 €	100%	614 €	9-11
Werkstatträume	-38	5,0 €	-192 €	50%	-96 €	12
Tierhaltung		5,4 €		100%		13
Pflanzenzüchtung		1,7 €		100%		14
Sammlungsräume		1,7 €		100%		15
Lager, Archive	282	1,0 €	289 €	100%	289 €	16
Sonstiges	243	2,5 €	608 €	100%	608 €	17
Zwischenergebnis	705		1.605 €		2.049 €	
Drittmitteletat	1.516.234 €					
10%-Kappungsgrenze	151.623 €					
Bonusanrechnung	50%					
Malusanrechnung	100%					
jährliche Belegungsabgabe					24.580 €	

* ohne Bibliotheksflächen und Seminarräume

Festlegung von Nutzungsbereichen

NB	Bezeichnung
1	Hörsäle
2	Seminarräume
3	Praktikumsflächen
4	Rechnerräume
5	Bibliotheksräume
6	Büroräume
7	Büroergänzungsräume
8	Sozialräume
9	Nasspräparative Labore
10	Gerätelabore
11	Versuchshallen, Schwerlabore
12	Werkstatträume
13	Tierhaltung
14	Pflanzenzüchtung
15	Sammlungsräume
16	Lager, Archive
17	Sonstiges

aggregierte Bilanz

	Bezeichnung
3	Praktikumsflächen
4	Rechnerräume
6	Büroräume
9	Labore
12	Werkstatträume
13	Tierhaltung
14	Pflanzenzüchtung
15	Sammlungsräume
16	Lager, Archive
17	Sonstiges

- ❑ **zusammengefasst werden können: Labor-NB, Büro-NB**
 - ❑ **nicht einbezogen wurden: Lehrflächen, Bibliothek**
- => universitätsspezifische Anpassung möglich**

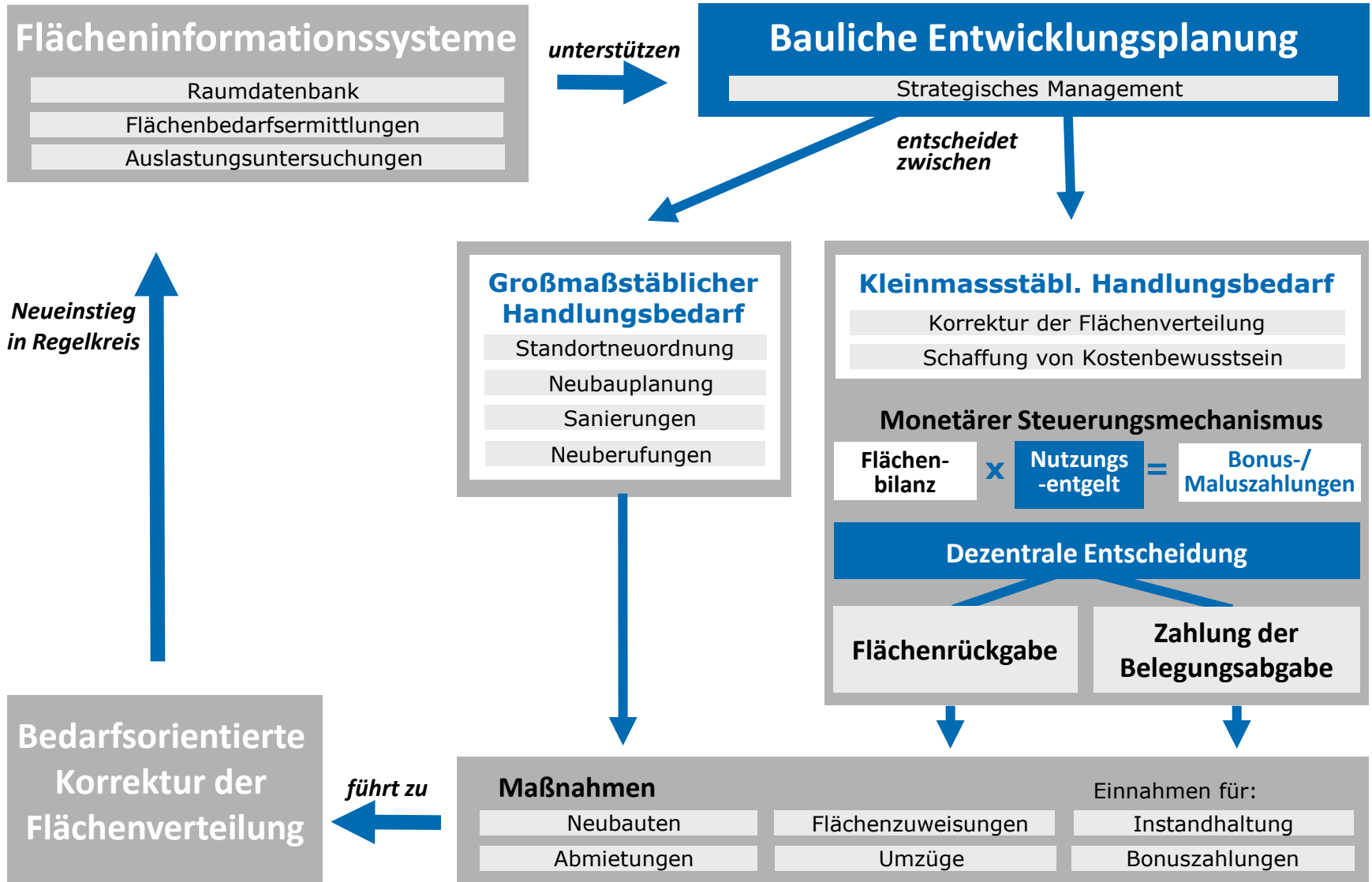
Differenzierung der Nutzungsentgelte

(Hintergrund sind Kostenflächenarten des ZBWB, Feiburg)

Grundentgelt **2,50 €** (pro Monat und m² NF 1-6)

Nutzungsbereiche	NB	Wichtungsfaktor	Nutzungsentgelt	KFA-Zuordnung neu	Wichtungsfaktor	Nutzungsentgelt
Praktikumsflächen	3	2,2	5,4 €	6	3.282 €	5,4
Rechnerräume	4	2,2	5,4 €	6	3.282 €	5,4
Bürräume	6-8	1,0	2,5 €	4	1.509 €	2,5
Labore	9-11	2,2	5,4 €	6	3.282 €	5,4
Werkstatträume	12	2,0	5,0 €			5,0
Tierhaltung	13	2,2	5,4 €	6	3.282 €	5,4
Pflanzenzüchtung	14	0,7	1,7 €	3	1.004 €	1,7
Sammlungsräume	15	0,7	1,7 €	3	1.004 €	1,7
Lager, Archive	16	0,4	1,0 €	2	619 €	1,0
Sonstiges	17	1,0	2,5 €			2,5
Hörsaalflächen				5	2.293 €	3,8
Bibliotheksflächen						0,0
Seminarräume				4	1.509 €	2,5

Regelkreis Flächenmanagement



Machbarkeitsprüfung

Steuerungswirkung monetärer Anreizsysteme

Ist die Einführung eines Flächenmanagements an der Hochschule sinnvoll?

- Liegt ein groß- oder kleinmaßstäblicher Handlungsbedarf vor?
- Erschweren z.B. Streulagen den Ausgleich von Defiziten/Überschüssen?



Erstellung und Bewertung der Flächenbilanzen

Wann erzielen die „Stellschrauben“ die gewünschte Steuerungswirkung?

- Wie hoch ist der Geldumsatz insgesamt? Ist das Saldo negativ?
- Werden Nutzer finanziell überfordert?
- Ab welchen Nutzungsentgelten zahlen die Nutzer ‚nennenswerte‘ Beträge?



Analyse und Bewertung von Modellrechnungen

Prüfkriterien für Modellrechnungen

- **Schaffung von Kostenbewusstsein**
- **Finanzielle Belastbarkeit**
- **Transparenz der Berechnung**
- **Höhe des Gesamtsaldos**
- **Kosten-/ Nutzenbetrachtung**



***Erschließt der Steuerungsmechanismus
die Flächenpotenziale?***

Basisvariante

Bonus-/Maluszahlungen	Differenzierung		Faktor	Entgelt/m ²	
	Basis			4,0 €	
	Büro		1	=	4,0 €
	Labor		2	"	8,0 €
Lehr- und Forschungsbereich	Büro (in €)	Labor / (in €) fachspez. Lehre	pro Monat (in €)	Bonus- zahlungen pro Jahr (in €)	Malus- zahlungen pro Jahr (in €)

Erläuterungen

■ Malus

■ Bonus

Fakultät 1				-5.525	
Institut A	-460		-460	-5.525	

Fakultät 4				-107.333	102.229
Institut A	34		34		402
Institut B	11	-62	-51	-608	
Institut C	-2.235	-302	-2.537	-30.448	
...	897		897		10.760

Fakultät 5				-926.087	196.528
Institut A	2.383	608	2.992		35.899
Institut B	-6.730	-12.866	-19.597	-235.158	
Institut C	-2.263	14.586	12.323		147.878
...	-1.381	392	-989	-11.874	

Fakultät 6				-28.963	100.868
Institut A	8.567	-4.565	4.002		48.023
Institut B	70	-2.484	-2.414	-28.963	
Institut C	4.994	-590	4.404		52.845

Umsatz an Sanktionszahlungen -1.076.590 € 422.168 €

Geldumsatz insgesamt 1.498.758 €

rechnerischer Saldo -654.421 €

Bonus-/Malus-Modell, Sanktionsvariante

Lehr- und Forschungsbereich	Differenzierung			Faktor	Entgelt/m ²	Erläuterungen		
	Büro (in €)	Labor / (in €) fachspez. Lehre	pro Monat (in €)			Bonus- zahlungen pro Jahr (in €)	Malus- zahlungen pro Jahr (in €)	Drittmittel- kappungsgrenze
					4,0 €			
				1	4,0 €			
				2	8,0 €			
Fakultät 1	-460				-552			
Institut A	-460		-460		-552		24.941 €	
Fakultät 4					-10.303	110.558		67.767 €
Institut A							14.460 €	
Institut B							86.761 €	
Institut I	4.748	1.019	5.767			69.201	26.411 € ja	26.411 €
Institut J	711		711			8.526	13.330 €	8.526 €
Fakultät 5					-92.651	190.246		190.246 €
Institut A	2.383		2.383			28.602	747.906 €	28.602 €
Institut B	-6.730	-12.866	-19.597		-23.516		513.900 €	
Institut C	-2.263	14.586	12.323			147.878	619.768 €	147.878 €
...	-1.381		-1.381		-1.658		398.960 €	
Fakultät 6					-2.981	107.949		107.949 €
Institut A	8.567	-4.565	4.002			48.023	772.045 €	48.023 €
Institut B		-2.484	-2.484		-2.981		85.094 €	
Institut C	4.994		4.994			59.926	195.166 €	59.926 €
Umsatz an Sanktionszahlungen					-107.355	408.753	<i>nach Kappung =></i>	365.963
Geldumsatz insgesamt					473.318			
rechnerischer Saldo					258.608			

Erläuterungen

Malusansatz: 100%
 Bonusansatz: 10%
 Kappungsgrenze: 15%

Toleranzschwelle:
 10% und 100 m²

Malus

Bonus



Einführungsaufgaben

Einführung

Nr.	Aufgabenpaket	Ziel
1	Entscheidung zur Einführung eines Flächenmanagements	Ziele festlegen, hochschulweiter Beschluss und Information
2	Entwicklung geeigneter Flächeninformationssysteme	Ermittlung des Flächenbedarfs, Aufbau bzw. Aktualisierung Raumdatei, ggf. Durchführung von Auslastungsuntersuchungen
3	Akzeptanz für Einführung FLM herstellen	Flächenbilanzen kommunizieren, Prioritäten ermitteln, Steuerungsziele definieren
4	Festlegung und Einführung eines geeigneten Instruments zur Flächenbedarfsermittlung	Einfache und regelmäßige Aktualisierung des Flächenbedarfs sicherstellen
5	FLM-Modell entwickeln	Steuerungsinstrumente festlegen, Modellrechnungen durchführen
6	FLM einführen	Organisationsstruktur aufbauen, Know-How-transfer organisieren, Flächenbilanzierungsroutinen entwickeln

Ablauf- und Organisationsstruktur

- ❑ ***zentrale Verwaltung***
Aktualisierung Flächenbestand & -bedarf , Pflege der Raumdatei, Berechnung der Nutzungsentgelte
- ❑ ***dezentrale Raumbeauftragte***
Ansprechpartner, Zuarbeit Aktualisierung Raumdatei, (Bearbeitung von Raumanfragen)
- ❑ ***Know-How-Verankerung***
Raumnutzungsarten, Nutzungsbereiche
- ❑ ***verbindliches Regelwerk***
z. B. Rückgabe nachnutzbarer Raumeinheiten, standardisierte Abläufe

„Achilles-Fersen“

1. *Große Flächenüberhänge*

umfangreiche Schrumpfungsprozesse erfordern Standortkonzepte

2. *Fehlende Akzeptanz*

Nutzer mit Flächenüberschüssen weigern sich Flächen abzugeben, zu späte Einbindung der Nutzer in Entwicklungsprozesse

3. *Durchführbarkeit*

Verwaltungsaufwand (z. B. für Bestandsanalyse & Bedarfsermittlung)

4. *Fortschreibbarkeit und Know-How*

Weiterentwicklung der Bedarfsberechnungen (z.B. neue Fakultätsstruktur)

Marcelo Ruiz

ruiz@his.de

Tel: 0511 1220 469

Hochschul-Informations-System GmbH
Goseriede 9
30159 Hannover

