

Freia Steinmetz / Volkhard Gürtler (Hrsg.)

Public Private Partnership im Hochschulbau

Möglichkeiten für Neubau und Sanierung

HIS: Forum Hochschule

3 | 2007

HIS 
■ Hochschul
■ Informations
■ System GmbH

In Zusammenarbeit mit



Dr. Freia Steinmetz
Tel. (0511) 12 20 182
E-Mail: f.steinmetz@his.de

Dipl.-Ing. Volkhard Gürtler
Tel.: (05 11) 12 20 235
E-Mail: guertler@his.de

HIS Hochschul-Informationssystem GmbH
Goseriede 9 | 30159 Hannover | www.his.de
März 2007

Vorwort

Vor dem Hintergrund der im Hochschulbau in den kommenden Jahren notwendigen Investitionen stellte sich die Frage nach der Anwendbarkeit der bislang vorrangig im kommunalen Hochbau erprobten Finanzierungs- und Organisationsalternative Public Private Partnership für den Hochschulbau.

Verstärkt wird diese Diskussion durch die derzeit im Umbruch befindlichen Rahmenbedingungen, unter denen Hochschulen ihre Aufgaben zukünftig wahrnehmen müssen. Besonders der - nach einer Übergangszeit bis 2019 - beschlossene Wegfall der bundesfinanzierten Hochschulbauförderung im Zuge der Föderalismusreform sowie die erstmals dieses Jahr durchgeführte Exzellenzinitiative und die Einführung von Studiengebühren erhöhen den Wettbewerb unter den Hochschulen und damit die Notwendigkeit stärkerer hochschulindividueller Profilbildung.

Auf Einladung der HIS Hochschul-Informationssystem GmbH, Abteilung Hochschulentwicklung, trafen sich am 21. November 2006 Präsidenten, Kanzler und Dezernenten deutscher Hochschulen sowie Vertreter von Finanz- und Wissenschaftsministerien in Hannover zum Workshop "PPP im Hochschulbau", um die Einsatzmöglichkeiten von Public Private Partnership-Modellen bei Neubau- und Sanierungsprojekten im unterfinanzierten Hochschulbau zu diskutieren.

Neben methodischen Grundlagen für die Umsetzung einer Projektidee in eine konkrete PPP-Projektkonzeption waren es vor allem Erfahrungsberichte von laufenden PPP-Pilotprojekten im deutschen Hochschulsektor, die die Möglichkeiten, aber auch die derzeitigen Grenzen von Public Private Partnership aufzeigten. Im Ergebnis bleibt festzuhalten, dass die Übertragung von Planungs-, Bau- und Bewirtschaftungsaufgaben im Hochschulsektor auf eine privatwirtschaftliche Projektgesellschaft durchaus denkbar ist. Die in Deutschland als hoheitlich festgelegte Kernaufgabe von Lehre und Forschung ist und bleibt im Gegensatz zu dem im Workshop vorgestellten britischen PPP-Beispiel eine öffentliche Leistung.

Mit der vorliegenden Veröffentlichung werden die Redebeiträge des Workshops zusammengefasst. Grundlage sind die einzelnen Präsentationen und ein kurzes Resümee der jeweiligen Referenten.

Inhaltsverzeichnis

0. Begrüßung.....	1
1. Teil A: PPP-Grundlagen/-Methodik.....	6
1.1. PPP in Wissenschaftseinrichtungen.....	6
1.2. PSC versus PPP - Wirtschaftlichkeit in der Hochschule.....	24
1.3. Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei PPP-Projekten im Hochschulbau.....	34
1.4. Ausschreibung und Vergabe von Hochschul-PPPs	46
2. Teil B: PPP-Praxis im Hochschulbau	58
2.1. PPP an Hochschulen Akzeptanzprobleme - Hindernisse – Thesen	58
2.2. PPP-Hochschulprojekte in NRW.....	70
2.3. Mögliche Perspektiven für PPP an der Technischen Universität Darmstadt	82
2.4. Möglichkeiten und Grenzen von PPP im Hochschulbau.....	96
2.5. Public Private Partnership in der Wissenschaft – Modelle aus Sicht eines Dienstleisters.....	106

0. Begrüßung

Dr. Friedrich Stratmann, HIS Hochschul-Informationen-System GmbH, Hannover

Als Leiter der Abteilung III – Hochschulentwicklung möchte ich Sie im Namen der Geschäftsführung des HIS Hochschul-Informationen-Systems Hannover herzlichst zum Workshop „PPP im Hochschulbau“ begrüßen, den wir gemeinsam mit der Bauhaus-Universität Weimar heute veranstalten. Da eine ganze Reihe von Teilnehmern nicht unmittelbaren Kontakt zu HIS hat, möchte ich Ihnen in meiner Begrüßung kurz die Einrichtung wie auch den Arbeitsschwerpunkt „PPP im Hochschulbau“ vorstellen.

Die HIS Hochschul-Informationen-System GmbH wurde 1969 gegründet; zunächst von der Stiftung Volkswagenwerk, seit 1975/1976 bzw. 1992 durch Bund und Länder finanziert. Diese Finanzierung umfasst ca. 50% des Budgets (2006 ca. 16 Mill. €). Die anderen 50% resultieren aus Auftragsfinanzierungen von Hochschulen, Bund und Ländern. Zweck der Gesellschaft ist die Unterstützung der Hochschulen und der zuständigen Verwaltungen u. a. in ihrem Bemühen um eine rationelle und wirtschaftliche Erfüllung der Hochschulaufgaben. Das Unternehmen beschäftigt z. Zt. ca. 200 MitarbeiterInnen.

HIS ist aktuell in drei Fachabteilungen (s. Abb. 1) gegliedert. Das Arbeitsfeld „PPP im Hochschulbau“ ist der Abt. III – Hochschulentwicklung (rot gerahmter Kasten) und hier dem Arbeitsbereich „Organisation und Ressourcenplanung“ zugeordnet.

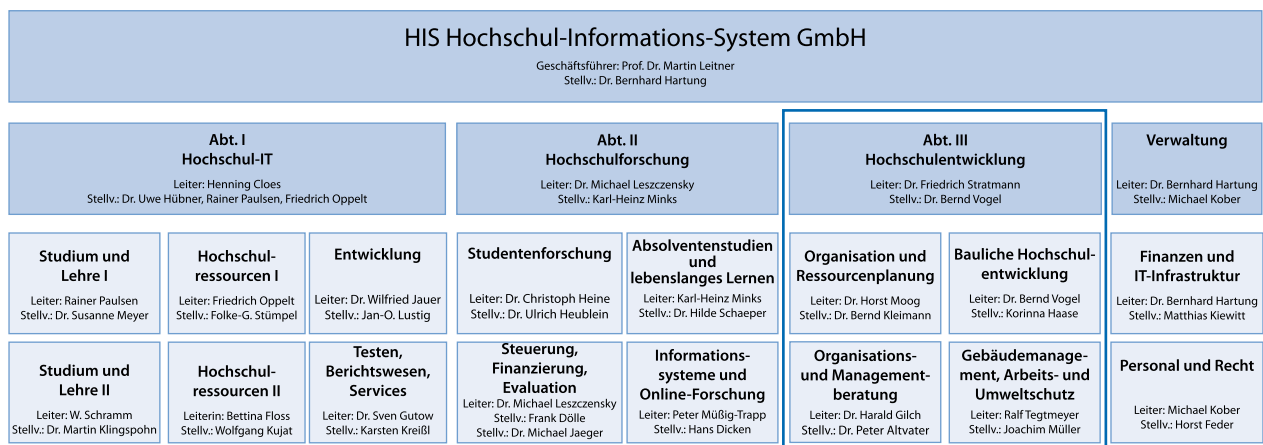


Abb. 1 Organisationsstruktur von HIS (seit 1.9.2006)

Der unmittelbaren Befassung mit der Thematik „PPP im Hochschulbau“ gehen vielfältige langjährige Aktivitäten voraus, die als wichtige Vorarbeiten oder thematische Begleitungen zu charakterisieren sind.

Im Arbeitsbereich „Organisation und Ressourcenplanung“ waren dieses insbesondere veröffentlichte Arbeitsergebnisse aus Projekten zu den Themen „PPP in der Forschung: Neue Formen der Kooperation zwischen Wissenschaft und Wirtschaft“, „Monetäre Bewertung von Hochschulliegenschaften“ sowie „Leasingfinanzierungen – Alternative für den Hochschulbau?“.

Im Arbeitsbereich „Bauliche Entwicklungsplanung“ - einem Kerngeschäft von HIS - werden in den ortsnahen Projekten mit der Ermittlung des Flächenbedarfs von Hochschuleinrichtungen sowie der Ableitung von Konsequenzen für die Unterbringung dieser Einrichtungen planerische Vorgaben auch für PPP-Aktivitäten bearbeitet.

Im Arbeitsbereich „Gebäudemanagement, Arbeits- und Umweltschutz“ befasst HIS sich in Organisationsuntersuchungen und Verwaltungsbenchmarking mit den Kosten der Bewirtschaftung von Gebäuden und Liegenschaften, die nicht zuletzt in der PPP-Thematik im Rahmen von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen eine wichtige Rolle spielen.

Mit der Thematik „PPP im Hochschulbau“ im engeren Sinn befasst sich HIS seit 2005. Es galt zunächst in einer Bestandsaufnahme die gegenwärtigen Aktivitäten für PPP im Hochschulbau zu ermitteln sowie einschlägige Arbeitskreise und Experten zu kontaktieren. Ziel war (uns ist) es, mit den Aktivitäten Beratungs-KnowHow für Hochschulen aufzubauen und bereitzustellen. Wir haben von daher die Offerte der Bauhaus-Universität Weimar dankbar aufgegriffen, uns im Rahmen der Initiative „Zukunft Bau“ an einem Projektvorhaben unter dem Titel „Lebenszyklusorientiertes Management öffentlicher Liegenschaften am Beispiel von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen“ zu beteiligen. Mit großer Freude haben wir Ende Oktober die Bewilligung des Vorhabens registriert und sehen nicht zuletzt diesen Workshop als Startschuss des Projekts an.

Ich wünsche dem Workshop ein gutes Gelingen, Ihnen als Teilnehmern genügend fachlichen Input und den Organisatoren und ReferentInnen konstruktive, aber durchaus kritische Diskussionen.

PPP im Hochschulbau

Hannover, 21. November 2006

Vorstellung von HIS

**Einrichtung von Bund und
Ländern (als GmbH organisiert)**

Zielsetzung:

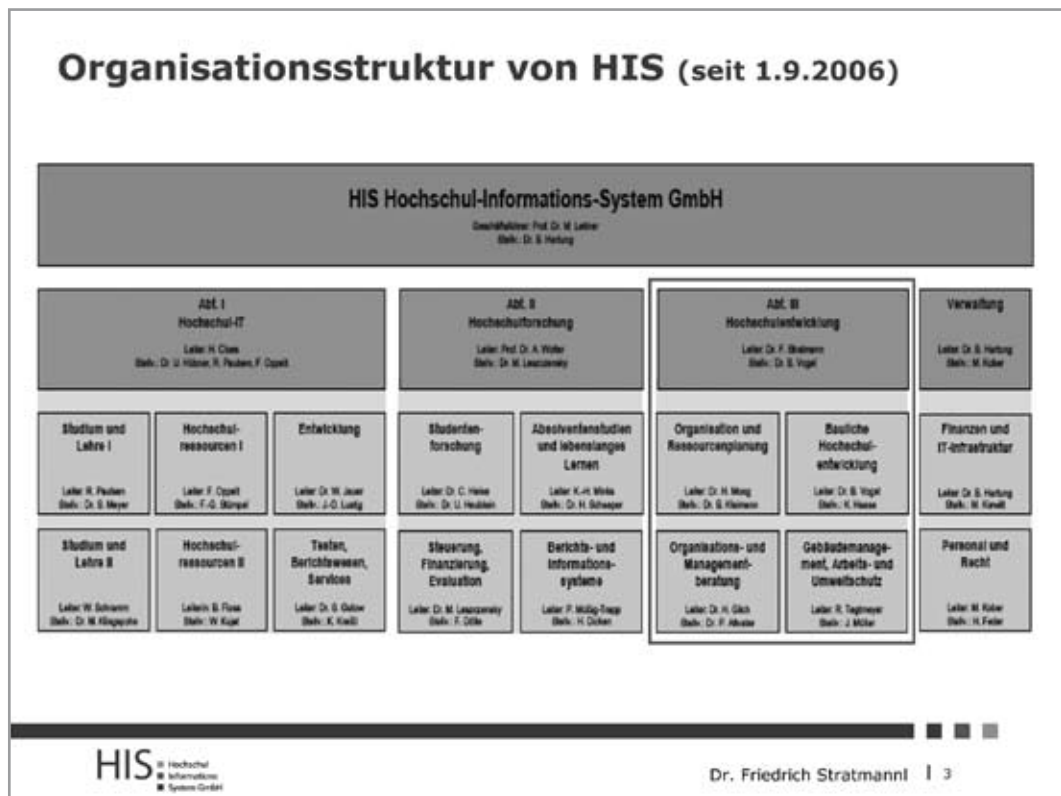
**Unterstützung der Hochschulen und
der zuständigen Verwaltungen bei
einer rationellen und wirtschaftlichen
Erfüllung der Hochschulaufgaben**

**50% Grundfinanzierung
50% Zusatzfinanzierung**

**Finanzmittel (2006):
ca. 16, 5 Mill. €**

MitarbeiterInnen: 217





Rahmenaktivitäten für PPP bei HIS

Grundlagen


- **PPP in der Forschung: Neue Formen der Kooperation zwischen Wissenschaft und Wirtschaft**
- **Monetäre Bewertung von Hochschulliegenschaften**
- **Leasingfinanzierungen – Alternative für den Hochschulbau?**

Bauliche Hochschulentwicklungsplanung

- **u. a. Hessen, Kaiserslautern, Koblenz-Landau, Halle, Luxemburg**

Bau- und Gebäudemanagement

- **Organisationsuntersuchungen und Benchmarking**
- **Dezentrales Hochschul-Liegenschaftsmanagement in NRW**



Dr. Friedrich Stratmann | 4

PPP-Aktivitäten bei HIS

Eigenprojekt

PPP im Hochschulbau (seit 2005)

- **Bestandsaufnahme PPP im Hochschulbau**
- **Kontaktaufnahme zu Arbeitskreisen und Experten**
- **Bildung eines Arbeitskreises PPP im Hochschulbau**
- **Aufbau und Bereitstellung von Beratungs - KnowHow für Hochschulen**

Forschungsprojekt (gemeinsam mit BauhausUni Weimar)

Lebenszyklusorientiertes Management öffentlicher Liegenschaften am Beispiel von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen (ab 12/2006)

1. Teil A: PPP-Grundlagen/-Methodik

1.1. PPP in Wissenschaftseinrichtungen

Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen, Bauhaus-Universität Weimar

Das Thema Public Private Partnership (PPP) erfordert für den Hochschulbereich eine differenzierte Betrachtung. Einerseits betrifft PPP die partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Industrie in Lehre und Forschung, andererseits ist die Beschaffung erforderlicher baulicher Einrichtungen im Rahmen des Liegenschaftsmanagements von Hochschulen im Zuge von PPP zu betrachten.

Da der Begriff Public Private Partnership (PPP) für eine Vielzahl kooperativer Arrangements zwischen Privaten und öffentlicher Hand im Sprachgebrauch ist, wird in der weiteren Betrachtung nur auf solche PPP-Modelle Bezug genommen, die Vertrags- und Organisationsmodelle für die öffentliche Hand zur Bereitstellung von Infrastruktur, Immobilien und Dienstleistungen über den gesamten Lebenszyklus (Planen, Bauen, Finanzieren, Betreiben, Verwertung) umfassen. PPP lässt sich dabei abstrakt beschreiben als die: „langfristige, vertraglich geregelte Zusammenarbeit zwischen öffentlicher Hand und Privatwirtschaft zur wirtschaftlichen Erfüllung öffentlicher Aufgaben.“ Die dazu erforderlichen Ressourcen (z. B. Know-how, Betriebsmittel, Kapital, Personal) werden dabei in einen gemeinsamen Organisationszusammenhang eingestellt und vorhandene Projektrisiken entsprechend der Risikomanagementkompetenz der Projektpartner angemessen verteilt.

Mit PPP im Sinne der obigen Definition an Hochschulen bestehen in Deutschland kaum Erfahrungen. Zwar gab es in der Vergangenheit Fälle, in denen Hochschulimmobilien auf dem Wege alternativer Finanzierungsquellen bereitgestellt wurden, jedoch hat sich die alternative Beschaffung auf einzelne Phasen im Lebenszyklus der Bauwerke beschränkt.

Bisher wurden die PPP-Projekte vor allem im kommunalen Bereich umgesetzt. Auf Bundes- und Länderebene gibt es dagegen nur wenige PPP-Projekte. Insbesondere der Hochschul- und Wissenschaftsbau kann in Zukunft noch stärker von den Optimierungspotenzialen durch PPP profitieren, wenn zügig die notwendigen Instrumentarien entwickelt und die strukturellen Voraussetzungen in der Hochschul- und Wissenschaftsverwaltung geschaffen werden.

Wissenschaftseinrichtungen und Hochschulen stehen in den nächsten Jahren in der Folge der Föderalismusreform und der Abschaffung des Hochschulbauförderungsgesetzes vor besonderen Herausforderungen, die nur unter effizienter Ausnutzung aller vorhanden Ressourcen zu meistern sind. Durch steigende Studentenzahlen (2006: ca. 2 Mio. auf 2014: ca. 2,7 Mio.), neue didaktische Konzepte wie Projektarbeit, einen immensen Sanierungsstau und Wertverlust sowie die Notwendigkeit, die internationale Wettbewerbsfähigkeit in der Forschung zu verbessern, entsteht ein großer Bau- und Sanierungsbedarf, der mit vielfältigen organisatorischen und betrieblichen Änderungsprozessen in der Hochschulverwaltung (z. B. stärkere Hochschulautonomie) und einem erhöhten Finanzierungsbedarf einhergeht.

Das Liegenschaftsmanagement der Hochschulen ist durch eine Heterogenität des Immobilienbestandes und verschiedenartige, wechselnde Nutzungen geprägt. Gefordert sind flexible Gebäude und Immobiliendienstleistungen, die eine hohe funktionale und technische Qualität aufweisen und zugleich wirtschaftlich sind.

Die Organisations- und Entscheidungsstrukturen von öffentlichen aber auch privaten Immobilieneigentümern sind nicht auf das Lebenszyklusmanagement ausgerichtet. Aufgrund des hohen Bau- und Sanierungsstaus und der besonderen Anforderungen im Hochschul- und Wissenschaftsbereich (Lehre und Forschung als hoheitliche Aufgabe, häufige Nutzungsänderungen, Vielzahl von Schnittstellen, etc.) erscheint es als besonders dringend, in diesem Sektor zu neuen Lösungen zu kommen.

Seit 2006 beschäftigt sich die Professur Betriebswirtschaftslehre im Bauwesen an der Bauhaus-Universität Weimar im Rahmen eines Forschungsprojektes sehr intensiv mit den Möglichkeiten der Umsetzung lebenszyklusorientierter Maßnahmen im Liegenschaftsmanagement von Hochschulen. PPP ist dabei eine Beschaffungsvariante, deren Anwendungsmöglichkeiten im Rahmen des vom BBR im Rahmen der Forschungsinitiative „Zukunft Bau“ geförderten Forschungsvorhabens untersucht werden. Das Forschungsprojekt wird in Kooperation mit der HIS GmbH bearbeitet und durch die Hochtief PPP Solutions als Drittmittelgeber finanziell unterstützt.

Es wird ein Forschungsansatz der angewandten Innovationsforschung verwendet, der die Analyse, Strukturierung und wissenschaftliche Begleitung von Veränderungsprozessen umfasst. Bezogen auf den Forschungsgegenstand - das lebenszyklusorientierte Liegenschaftsmanagement von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen - bedeutet es eine Vorgehensweise auf drei Ebenen:

1. **Portfolioebene:** Lebenszyklusorientierte Betrachtung des Gesamtbestandes an Liegenschaften sowie der organisatorischen und rechtlichen Rahmenbedingungen des Liegenschaftsmanagements an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen
2. **Projektebene:** Untersuchung der Möglichkeiten des Lebenszyklusmanagements für Einzelmaßnahmen (z.B. interne Optimierung, PPP)
3. **Datenebene:** Lebenszykluskosten, Leistungsqualität, Nutzerzufriedenheit, hochschulspezifische Bau-, Finanzierungs- und Betriebsrisiken, Kennzahlen (Datenmodell)


Die Analyse beinhaltet die Untersuchung und Bewertung bestehender Ansätze des Lebenszyklusmanagements im Hochschulbereich. Insbesondere wird die Gestaltung des PPP-Ansatzes mit Planung, Finanzierung, Bau/Sanierung, Betrieb und Verwertung auf seine konkrete Umsetzbarkeit im Hochschulbereich hin erforscht. Auf Basis der Strukturierung aufgetretener Probleme und Hindernisse werden Strategien für das Liegenschaftsmanagement unter Berücksichtigung spezifischer Belange der einzelnen Hochschulen entwickelt. Die bestehenden Entscheidungsgrundlagen für das Lebenszyklusmanagement werden durch eine umfassendere Datenerfassung verbessert. Konkrete Pilotprojekte im PPP-Bereich werden wissenschaftlich begleitet und in der Anfangsphase der Strukturierung des Projektes und der Untersuchung der PPP-Eignung umfassend unterstützt.

Der Workshop „PPP im Hochschulbau“ dient im Rahmen des Forschungsprojektes als ein Auftakt zur weiteren gemeinsamen Diskussion mit den Hochschulen zu den Möglichkeiten des Einsatzes von PPP und anderer lebenszyklusorientierter Maßnahmen des Liegenschaftsmanagements vor dem Hintergrund der jeweiligen spezifischen Rahmenbedingungen an den Hochschulen.

		 Bauhaus-Universität Weimar
PPP in Wissenschaftseinrichtungen		
<h2 style="text-align: center;">PPP in Wissenschafts- einrichtungen</h2> <p style="text-align: center;">Vortrag am 21.11.2006 in Hannover</p> <p style="text-align: center;">Workshop „PPP im Hochschulbau“ Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen</p>	 <p style="text-align: center; font-size: small;">Gropius-Zimmer an der Bauhaus-Universität Weimar</p>	
1	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen

Vorstellung		 Bauhaus-Universität Weimar
PPP in Wissenschaftseinrichtungen		
 <p style="text-align: center;">Lehre/Forschung</p> <p style="text-align: center;">Internationales Netzwerk</p> <p style="text-align: center;">Beratung</p>	<div style="text-align: center; margin-bottom: 20px;">  </div> <div style="text-align: center; margin-bottom: 20px;">  </div> <div style="text-align: center;">  </div>	<p style="text-align: center;"><i>Professur Betriebswirtschaftslehre im Bauwesen</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Knowledge Center @ Weimar</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Alfen Consult GmbH</i></p>
2	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen


Ausgewählte PPP-Referenzen seit 2000			
<ul style="list-style-type: none"> • Bund <ul style="list-style-type: none"> • Gutachten PPP im öffentlichen Hochbau (2003) • Entwicklung der Musterunterlagen für A- und F-Modelle (2000-02) • Entwicklung strukturiertes Verhandlungsverfahren sowie Beratung bei der Ausschreibung und Vergabe von sechs A- und F-Modellen (2004-06) • PPP im Bereich Krankenhäuser und Uni-Kliniken, BMWA (2004-05) • Forschungsprojekt Lebenszyklus Management öffentlich. Liegenschaften am Beispiel von Hochschulen u. Wissenschaftseinrichtungen (2006/07) • Länder <ul style="list-style-type: none"> • Leitfaden Wirtschaftlichkeitsvergleich für das NRW Finanzministerium (2003) • Evaluierung der ersten PPP-Schulprojekte in NRW (2004) • Begleitung der PPP-AGs der Länder-FMK und des Bundes (2005/06) • PPP-Handlungskonzept Thüringen sowie PPP-Eignungstest und Wirtschaftlichkeitsvergleich für eine Polizeiverwaltung für das TMBV (2005) • Kommunen <ul style="list-style-type: none"> • Wirtschaftlichkeitsvergleiche, z.B. für das PPP-Schulprojekt Meschede (2003/04) • PPP-Prüfung durch die Kommunalaufsicht (sog. Plausibilitätscheck) (2005/06) • Liegenschaftsgesellschaften <ul style="list-style-type: none"> • Risikomanagement 1. PPP-Bundespilotprojekt im Bereich Verteidigung, g.e.b.b., (2004-05) • Bauverbände sowie Bau-/Betreiberunternehmen <ul style="list-style-type: none"> • Forschungsprojekt und Leitfaden PPP und Mittelstand (2004-06) 		öffentliche Hand	
			Private


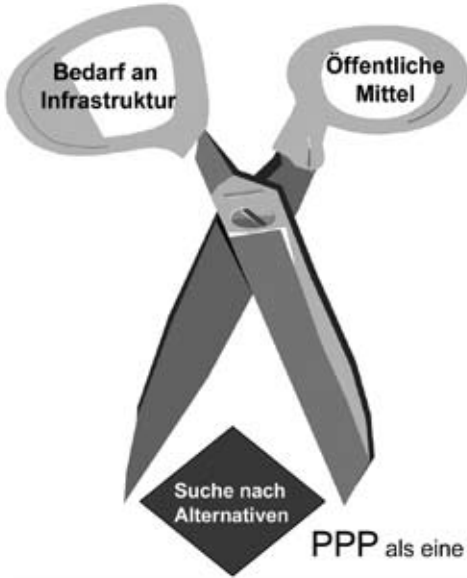
Inhalt des Vortrags		
PPP in Wissenschaftseinrichtungen		Bauhaus-Universität Weimar
<ul style="list-style-type: none"> PPP-Aktivitäten Eignung von PPP Aufgabenverteilung Wirkung von PPP Beschaffungsprozess Hemmnisse bei der Umsetzung Forschung/Entwicklung 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aktivitäten zu PPP im Hochschulbau in Deutschland 2. Eignung von PPP für Wissenschaftseinrichtungen 3. Übertragbarkeit von Leistungen auf Private 4. Wirkung von haushalts- und nutzerfinanzierten PPP 5. Beschaffungsprozess 6. Hemmnisse bei der Umsetzung von PPP in Hochschulen 7. Forschungsprojekt BUW mit HIS / HOCHTIEF <hr/> <p>Vertiefende Literatur:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Weber/Schäfer/Hausmann: "Praxishandbuch PPP", Beck Verlag, 2006 - Schulte: „Handbuch Immobilienmanagement der öffentlichen Hand“, 2006 	
4	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen


PPP Projekte und Kompetenzzentren		EWL im Bauwesen Bauhaus-Universität Weimar
PPP in Wissenschaftseinrichtungen		
<p>PPP-Aktivitäten</p> <p>Eignung von PPP</p> <p>Aufgabenverteilung</p> <p>Wirkung von PPP</p> <p>Beschaffungsprozess</p> <p>Hemmnisse bei der Umsetzung</p> <p>Forschung/Entwicklung</p>	<p>Projekt Pipeline: Verschiedene Sektoren des Öffentlichen Hochbaus</p> <p>110 Projekte mit einem geschätzten Investitionsvolumen von</p> <p>~ 6.500 Mrd. € *</p> <p>* Hauptverband der Deutschen Bauindustrie März 2006</p>  <p>PPP-Kompetenzzentren im Bereich Öffentlicher Hochbau</p> <p>Zugehörige Sektoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Verwaltungsgebäude ● Bildung ● Gesundheit ● Strafvollzug ● Verteidigung ● Sport / Freizeit ● Kultur ● etc... 	
5	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen

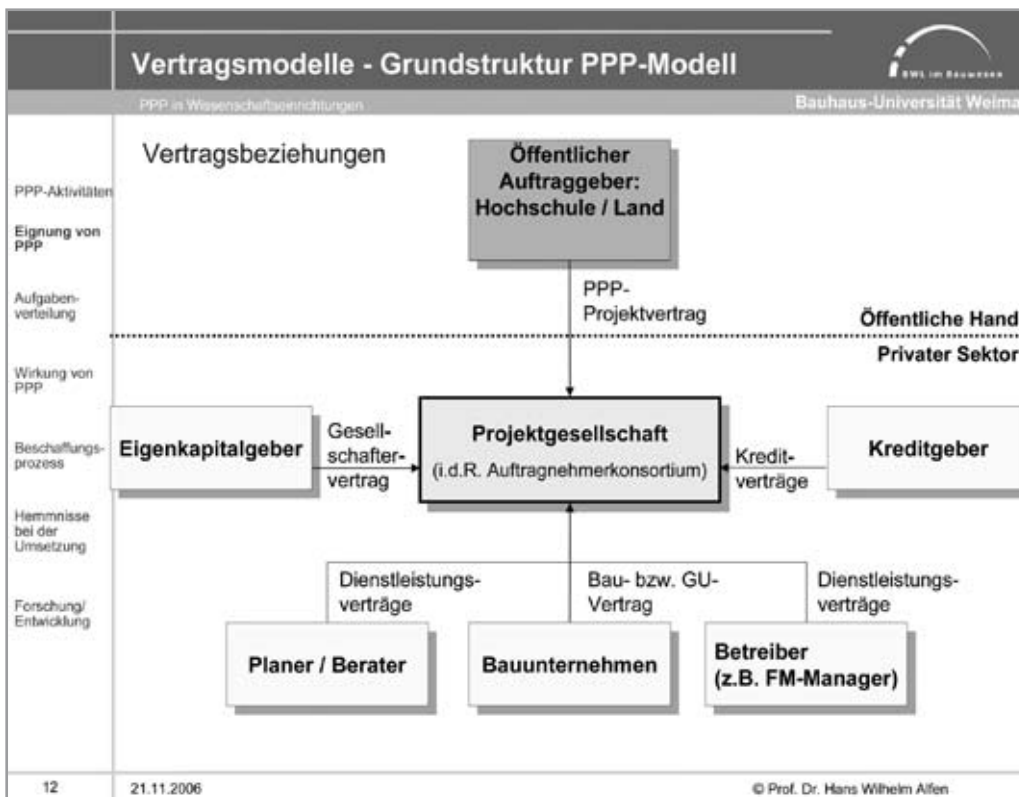
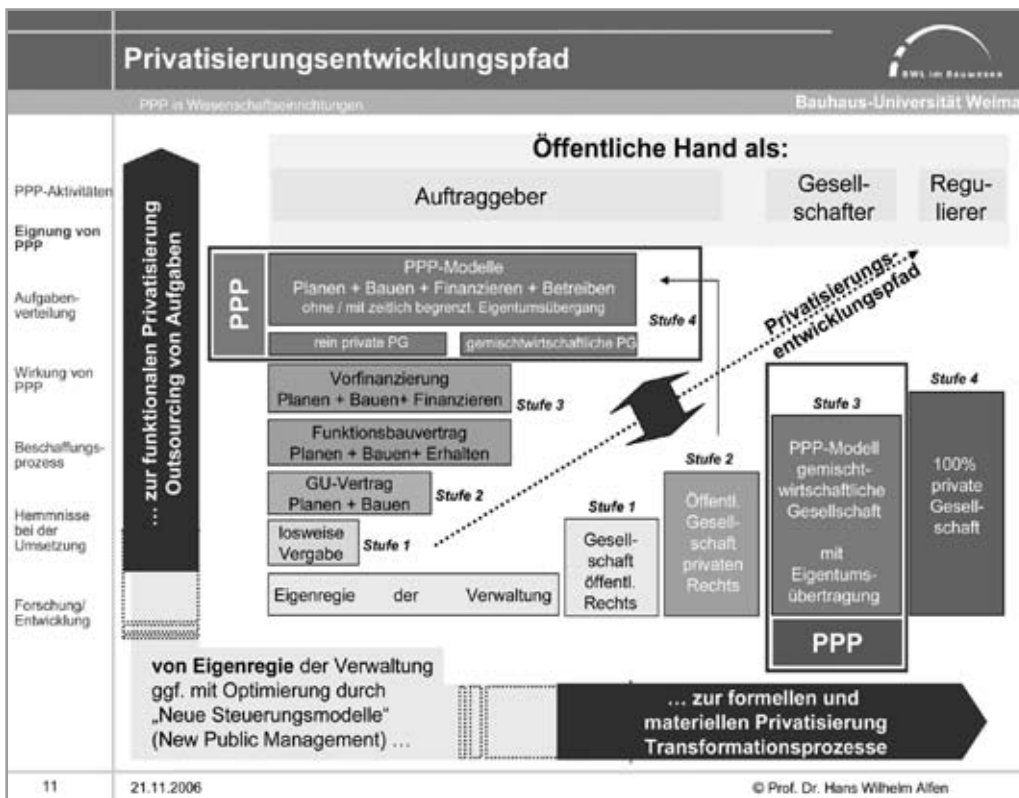
PPP - Ländereinrichtungen		EWL im Bauwesen Bauhaus-Universität Weimar																					
PPP in Wissenschaftseinrichtungen																							
<p>PPP-Aktivitäten</p> <p>Eignung von PPP</p> <p>Aufgabenverteilung</p> <p>Wirkung von PPP</p> <p>Beschaffungsprozess</p> <p>Hemmnisse bei der Umsetzung</p> <p>Forschung/Entwicklung</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Land</th> <th>Organisation und Einbindung</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>● Bund</td> <td>• Task Force im BMVBS / Bundeskompetenznetzwerk</td> </tr> <tr> <td>● NRW</td> <td>• Task Force im Finanzministerium</td> </tr> <tr> <td>● Schleswig-Holstein</td> <td>• Kompetenzzentrum bei der Investitionsbank</td> </tr> <tr> <td>● Hessen</td> <td>• Task Force im Finanzministerium</td> </tr> <tr> <td>● Baden-Württemberg</td> <td>• Kompetenzzentrum im Wirtschaftsministerium</td> </tr> <tr> <td>● Thüringen</td> <td>• Arbeitsgruppe im Ministerium Bau und Verkehr</td> </tr> <tr> <td>● Bayern</td> <td>• Arbeitsgruppe im Staatsministerium des Inneren</td> </tr> <tr> <td>● Niedersachsen</td> <td>• Plattform im Wirtschaftsministerium</td> </tr> <tr> <td>● Brandenburg</td> <td>• Privates Netzwerk</td> </tr> <tr> <td>● Rheinland Pfalz</td> <td>• Task Force im Finanzministerium</td> </tr> </tbody> </table>	Land	Organisation und Einbindung	● Bund	• Task Force im BMVBS / Bundeskompetenznetzwerk	● NRW	• Task Force im Finanzministerium	● Schleswig-Holstein	• Kompetenzzentrum bei der Investitionsbank	● Hessen	• Task Force im Finanzministerium	● Baden-Württemberg	• Kompetenzzentrum im Wirtschaftsministerium	● Thüringen	• Arbeitsgruppe im Ministerium Bau und Verkehr	● Bayern	• Arbeitsgruppe im Staatsministerium des Inneren	● Niedersachsen	• Plattform im Wirtschaftsministerium	● Brandenburg	• Privates Netzwerk	● Rheinland Pfalz	• Task Force im Finanzministerium
Land	Organisation und Einbindung																						
● Bund	• Task Force im BMVBS / Bundeskompetenznetzwerk																						
● NRW	• Task Force im Finanzministerium																						
● Schleswig-Holstein	• Kompetenzzentrum bei der Investitionsbank																						
● Hessen	• Task Force im Finanzministerium																						
● Baden-Württemberg	• Kompetenzzentrum im Wirtschaftsministerium																						
● Thüringen	• Arbeitsgruppe im Ministerium Bau und Verkehr																						
● Bayern	• Arbeitsgruppe im Staatsministerium des Inneren																						
● Niedersachsen	• Plattform im Wirtschaftsministerium																						
● Brandenburg	• Privates Netzwerk																						
● Rheinland Pfalz	• Task Force im Finanzministerium																						
6	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen																					

<h2 style="text-align: center;">Aktivitäten PPP im Hochschulbau</h2> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> PPP in Wissenschaftsboeinrichtungen  </div>	
<p>PPP-Aktivitäten</p> <p>Eignung von PPP</p> <p>Aufgabenverteilung</p> <p>Wirkung von PPP</p> <p>Beschaffungsprozess</p> <p>Hemmnisse bei der Umsetzung</p> <p>Forschung/Entwicklung</p>	<div style="display: flex;"> <div style="flex: 1;"> <p>2005</p> <p>Fortbildung Unikanzler: Thementag PPP</p> <p>Erste Pilotprojekte in NRW:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Universitätskliniken Münster und Köln - Westdt. Protonentherapiezentrum Essen - Deutsche Hochschule der Polizei <p>2006</p> <p>Gründung des AK „PPP und Wissenschaft“ des Bundesverbandes PPP</p> <p>PPP-Symposium in Weimar: 1. Hochschulworkshop</p> <p>Zunehmendes bundesweites Interesse der Hochschulen am Thema PPP</p> <p>Veränderung gesetzlicher Rahmenbedingungen (Abschaffung HBFG, neue Hochschulgesetze)</p> <p>2007</p> <p>Forschungsprojekt zum Lebenszyklusmanagement in Hochschulen mit Einbindung von PPP-Modellprojekten</p> </div> <div style="flex: 1;">  </div> </div>
7	21.11.2006 © Prof. Dr. Hans Wilhelm Aifen

<h2 style="text-align: center;">Warum Public Private Partnership?</h2> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> PPP in Wissenschaftsboeinrichtungen  </div>	
<p>PPP-Aktivitäten</p> <p>Eignung von PPP</p> <p>Aufgabenverteilung</p> <p>Wirkung von PPP</p> <p>Beschaffungsprozess</p> <p>Hemmnisse bei der Umsetzung</p> <p>Forschung/Entwicklung</p>	<div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; margin-bottom: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> • Sanierungs- und Modernisierungstau im Bereich der Hochschulen; • wachsende Lücken in den staatlichen Haushalten; • Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wissenschaft durch die Bereitstellung moderner Infrastruktur an den Hochschulstandorten </div> <p style="text-align: center; font-size: 2em;">↓</p> <p>Lösungsansätze für das Hochschulmanagement:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausschöpfung von Effizienzpotentialen (z.B. Energiemanagement) ▪ Konzentration auf Kernaufgaben (Entlastung) ▪ Verwaltungsmodernisierung (schnelleres und flexibleres Handeln) ▪ Einbeziehung privaten Kapitals und Know-hows <p style="text-align: center; font-size: 2em;">↓</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; text-align: center; margin-top: 10px;"> <p>PPP ist <u>eine</u> Alternative zur konventionellen Bereitstellung öffentlicher Infrastruktur.</p> </div>
8	21.11.2006 © Prof. Dr. Hans Wilhelm Aifen

Die sich öffnende Schere ...		 Bauhaus-Universität Weimar
PPP in Wissenschaftseinstellungen		
PPP-Aktivitäten		Herausforderungen <ul style="list-style-type: none"> • Haushaltsengpässe • Sozialsysteme • Rentensystem • Bildungssystem • Gesundheitssystem • ...
Eignung von PPP		Auslöser sind die leeren öffentlichen Kassen
Aufgabenverteilung		Aber:
Wirkung von PPP		PPP bedeutet nicht „Bauen ohne Geld“
Beschaffungsprozess		Allerdings geht auch nicht „Sparen ohne Geld“
Hemmnisse bei der Umsetzung		PPP als eine Beschaffungsvariante des Staates
Forschung/Entwicklung		
9	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Aifen

Definition PPP		 Bauhaus-Universität Weimar
PPP in Wissenschaftseinstellungen		
PPP-Aktivitäten	Public Private Partnership (PPP) lässt sich abstrakt beschreiben als:	
Eignung von PPP	<div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; background-color: #f0f0f0;"> » langfristige, vertraglich geregelte Zusammenarbeit zwischen öffentlicher Hand und Privatwirtschaft, zur wirtschaftlichen Erfüllung öffentlicher Aufgaben « </div>	
Aufgabenverteilung		
Wirkung von PPP		
Beschaffungsprozess	Dabei werden die erforderlichen Ressourcen (z.B. Know-how, Betriebsmittel, Kapital, Personal, etc.)	
Hemmnisse bei der Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ In einen gemeinsamen Organisationszusammenhang eingestellt und ▪ Vorhandene Projektrisiken entsprechend der Risikomanagementkompetenz der Projektpartner angemessen verteilt 	
Forschung/Entwicklung	<small>Consultingauftrag „PPP im Hochbau“, Bundeskompetenzzentrum 9/2003</small>	
10	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Aifen



Vertragsmodelle - Überblick		Bauhaus-Universität Weimar	
PPP in Wissenschaftseinrichtungen		Bauhaus-Universität Weimar	
Fünf grundlegende Vertragsmodelle:			
PPP-Aktivitäten	PPP- Erwerbmodell	als Konzession umsetzbar (abhängig vom konkreten Objekt)	als vertikale oder horizontale Partnerschaft umsetzbar
Eignung von PPP	PPP- FM-Leasingmodell		
Aufgaben- verteilung	PPP- Vermietungsmodell		
Wirkung von PPP	PPP- Inhabermodell		
Beschaffungs- prozess	PPP- Contractingmodell		
Hemmnisse bei der Umsetzung			
Forschung/ Entwicklung	Wesentliche Unterschiede:		
	<ul style="list-style-type: none"> - Übertragung Eigentum / eigentumsähnliche Rechte, Verwertungsrisiko - öffentliche ~ / Nutzerentgelte - gemischtwirtschaftliche Projektgesellschaft 		
13	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Allen	

Lebenszyklusansatz		Bauhaus-Universität Weimar	
PPP in Wissenschaftseinrichtungen		Bauhaus-Universität Weimar	
PPP-Aktivitäten			Der private Partner <ul style="list-style-type: none"> ▪ übernimmt meist die komplette Bereitstellung der Immobilie ▪ gewährleistet den reibungslosen Betrieb bis hin zu umfangreichen Serviceleistungen
Eignung von PPP			
Aufgaben- verteilung			
Wirkung von PPP			
Beschaffungs- prozess			
Hemmnisse bei der Umsetzung			Die öffentliche Hand <ul style="list-style-type: none"> ▪ fungiert als Nachfrager ▪ zahlt dem Privaten ein Entgelt über das er seine Aufwendungen inklusive Gewinn refinanziert
Forschung/ Entwicklung			
14	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Allen	

Herausforderungen für PPP in Hochschulen		BWL im Bauwesen
PPP in Wissenschaftseinrichtungen		Bauhaus-Universität Weimar
PPP-Aktivitäten	<p>Spezifische Anforderungen der Wissenschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> - hohe Innovationsrate bei technischer Forschungsausstattung mit kürzeren Nutzungsdauern - Sich ändernde Studierendenzahlen - Heterogener Liegenschaftsbestand (Verteilung, Funktionen) <p>Komplexe Organisationsstrukturen des Öffentlichen Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verteilte Verantwortlichkeiten und Entscheidungsbefugnisse hinsichtlich Planung, Bau, Finanzierung, Betrieb verhindern lebenszyklusoptimale Lösungen <p>Erfahrungshintergrund</p> <ul style="list-style-type: none"> - individuelle Anspruchsprofile - geringe Erfahrungen mit PPP im Hochschulbereich - Fehlen einer verlässlichen Datenbasis 	  
Eignung von PPP		
Aufgabenverteilung		
Wirkung von PPP		
Beschaffungsprozess		
Hemmnisse bei der Umsetzung		
Forschung/Entwicklung		
15	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Aifen

Aufgabentflechtung bei der öffentlichen Hand		BWL im Bauwesen
PPP in Wissenschaftseinrichtungen		Bauhaus-Universität Weimar
PPP-Aktivitäten	<p>Nicht delegierbare Aufgaben</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Idee, Bedarfsbestimmung, Genehmigung ▪ Wirtschaftlichkeitsnachweis ▪ Gestaltung Wettbewerb ▪ Vertragsmanagement ▪ Leistungsüberwachung ▪ Festlegung von Zuschüssen ▪ Vertragscontrolling ▪ Kontrolle der Leistungserbringung <p>→ Bestimmte Aufgaben können nicht auf den Privatsektor übertragen werden.</p> <p>Delegierbare Aufgaben</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ prinzipiell alle operativen Aufgaben <p>im Zusammenhang mit:</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Planung Entwicklung</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Errichtung</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Finanzierung Investment</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Erhaltung Betrieb</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Verwertung</div> </div>	
Eignung von PPP		
Aufgabenverteilung		
Wirkung von PPP		
Beschaffungsprozess		
Hemmnisse bei der Umsetzung		
Forschung/Entwicklung		
16	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Aifen

Schrittweise Übertragung von Aufgaben

BWS im Bauwesen
Bauhaus-Universität Weimar

PPP in Wissenschaftseinrichtungen

ÖH als Auftraggeber und in Eigenregie
Privater als „Erfüllungsgehilfe“

PPP-Aktivitäten	<p>▪ phasen (bzw. losweise) Übertragung von Aufgaben und Risiken</p>						
Eignung von PPP	Planen	Bauen	Finanzieren	Investieren	Erhalten	Betreiben	losweise Vergabe
Aufgabenverteilung	Planen	Bauen	Finanzieren	Investieren	Erhalten	Betreiben	GU-Vertrag
Wirkung von PPP	Planen	Bauen	Finanzieren	Investieren	Erhalten	Betreiben	Sog. (Vor-) Finanzierungsmodelle
Beschaffungsprozess	Planen	Bauen	Finanzieren	Investieren	Erhalten	Betreiben	Funktionsbauvertrag
Hemmnisse bei der Umsetzung	Planen	Bauen	Finanzieren	Investieren	Erhalten	Betreiben	Funktionsbauvertrag
Forschung/Entwicklung	<p>▪ lebenszyklusübergreifende Übertragung von Aufgaben und Risiken</p>						PPP-Modelle
	Planen	Bauen	Finanzieren	Investieren	Erhalten	Betreiben	

17
21.11.2006
© Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen

Haushaltsentlastung

BWS im Bauwesen
Bauhaus-Universität Weimar

PPP in Wissenschaftseinrichtungen


		PPP: haushaltsfinanziert	PPP: nutzerfinanziert	
PPP-Aktivitäten	Kredit-finanzierter Eigenbau	Entlastung der öffentlichen Kassen durch:		
Eignung von PPP	Kosten	Effizienzgewinne Kosten, Zeit, Qualität	Zusatznahmen von Dritten z.B. Vermietung für Kino, Kongresse	Nutzerfinanzierungsbeiträge Dritter z.B. Mieteinnahmen bei Studentenwohnheimen / Gästehäusern
Aufgabenverteilung	Investitionskosten Schuldendienst Betriebskosten Instandsetzungskosten	lfd. Nutzungsentgelte		
Wirkung von PPP	Risiken	Risikoübertragung auf privaten Betreiber		
Beschaffungsprozess	alle anfallenden Risiken	Übernahme von Teilrisiken	Anschubfinanzierung	Übernahme von Garantien
Hemmnisse bei der Umsetzung				↑
Forschung/Entwicklung				↑


18
21.11.2006
© Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen


Merkmale von PPP		
PPP in Wissenschafts- und Hochschulaufträgen		
Bauhaus-Universität Weimar		
PPP-Aktivitäten		
Eignung von PPP		
Aufgabenverteilung		
Wirkung von PPP		
Beschaffungsprozess		
Hemmnisse bei der Umsetzung		
Forschung/Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Erschließung von Innovationskraft durch ergebnisorientierte Leistungsbeschreibung 	
19	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen


Erfolgsfaktoren für PPP		
PPP in Wissenschafts- und Hochschulaufträgen		
Bauhaus-Universität Weimar		
PPP-Aktivitäten	<h3>1. Lebenszyklusansatz</h3> <p>Die Erfassung von Folgekosten einer Investition bereits zum Entscheidungszeitpunkt ermöglicht die wirtschaftliche Steuerung künftiger Kosten in langfristigen Verträgen.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Stärkeres phasenübergreifendes Kostenbewusstsein beginnend schon mit der Entwurfsplanung ➤ Optimierung der Gebäudegestaltung, -funktion und -einrichtung durch Berücksichtigung der in und um das Gebäude ablaufenden Prozesse ➤ Anreize zu phasenübergreifendem Kapazitäts- und Leerstandsmanagement und für die Erschließung zusätzlicher Einnahmequellen 	
Eignung von PPP	<h3>2. Sachgerechte Verteilung von Projektrisiken</h3> <p>Jeder Partner soll das Risiko tragen, daß er am besten beeinflussen kann. Nur dann ist eine maximale Effizienzsteigerung möglich.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Risikomanagement hat oberste Priorität 	
Aufgabenverteilung		
Wirkung von PPP		
Beschaffungsprozess		
Hemmnisse bei der Umsetzung		
Forschung/Entwicklung		
20	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen

Risikoübertragung		 Bauhaus-Universität Weimar
PPP in Wissenschaftseinrichtungen		Bauhaus-Universität Weimar
	Hochschule (Land)	Privater Kooperationspartner
Planung und Bau	<ul style="list-style-type: none"> • Verzögerungen bei Erteilung von Bau- und sonstigen Genehmigungen • Altlasten/ Gebäudekontamination • Baugrund/ Räumung von Bauflächen ¹⁾ • nachträgliche Änderungen (Nutzerwünsche) 	<ul style="list-style-type: none"> • Bauplanung • Baukosten • Zeitplan/ Fertigstellungstermin • Insolvenz des Bauunternehmers • Funktionsfähigkeit der Einrichtung
laufender Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> • Auslastung der Einrichtung (Mengenrisiko) • qualitative Änderungen der Nutzung • Vandalismus (sofern nicht versicherbar) • spezifische Gesetzesänderungen • höhere Gewalt ²⁾ 	<ul style="list-style-type: none"> • Betriebskosten und Instandhaltung • Instandsetzung, Ersatzinvestitionen • Schlechtleistung oder Ausfall von Subunternehmern • allgemeine Gesetzesänderungen
Vertragsbeendigung/ Heimfall	<ul style="list-style-type: none"> • Bedarf für zurückfallende Einrichtung (qualitativ, quantitativ), künftige Nutzung • Neuausschreibung der Dienstleistungen, v.a. bei vorzeitiger Vertragsbeendigung 	<ul style="list-style-type: none"> • Zustand der Einrichtung bei Vertragsende • ggf. Verwertungsrisiko, wenn Einrichtung nicht an Auftraggeber zurückfällt
<small>¹⁾ ggf. auf Privaten übertragbar ²⁾ gesondert zu regeln</small>		
21	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen

Erfolgsfaktoren für PPP		 Bauhaus-Universität Weimar
PPP in Wissenschaftseinrichtungen		Bauhaus-Universität Weimar
PPP-Aktivitäten Eignung von PPP Aufgabenverteilung Wirkung von PPP Beschaffungsprozess Hemmnisse bei der Umsetzung Forschung/ Entwicklung	<p>3. Funktionale („outputorientierte“) Ausschreibung</p> <p>Die öffentliche Hand konzentriert sich auf eine klare Formulierung der gewünschten Ergebnisse („Outputs“) anstelle auf die detaillierte Beschreibung der dafür notwendigen Leistungen („Inputs“).</p> <ul style="list-style-type: none"> ↻ Spielraum für unternehmerische Entscheidungen des Privaten ↻ Reduzierung der Wahrscheinlichkeit von Nachträgen <p>4. Leistungsorientierte Vergütung</p> <p>Die öffentliche Hand ist Nachfrager vertraglich definierter Leistungen. Der private Partner erhält den Preis nur bei Erfüllung vorab festgelegter Leistungs- und Qualitätsstandards.</p> <p>5. Wettbewerb auf Bieterseite</p> <p>Wettbewerbsverfahren führen zur kosteneffizientesten Lösung und fördern die Innovationskraft. Das Ergebnis darf jedoch wirtschaftlich keine Bestandsgefährdung für den Privaten bedeuten.</p>	
22	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen

Interessen der Partner		 Bauhaus-Universität Weimar				
PPP in Wissenschafts- und Hochschulinstitutionen						
PPP-Aktivitäten	<table border="1"> <tr> <th>Öffentlicher Partner</th> <th>Privater Partner</th> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> Entlastung von kurzfristig erforderlichen Investitionskosten Verteilung von Planungs-, Finanzierungs- und Betriebsrisiken auf mehrere Schultern Nutzung von privatem Know-how und Innovationskraft Beschleunigung von Prozessen (vor allem in der Bauphase) Konzentration auf Kernaufgaben der Verwaltung Kein Verzicht auf notwendige Kontroll- und Eingriffsmöglichkeiten </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Tragfähiges Geschäftsmodell mit hinreichender Aussicht auf vollständige Refinanzierbarkeit eingesetzter Mittel und angemessenen Gewinn Reduzierung eigener Planungs-, Finanzierungs- und Marktrisiken durch Einbindung öffentlicher Partner Entwicklung neuer Geschäftsfelder (z.B. Betreiberkompetenz bei Bauunternehmen) </td> </tr> </table>	Öffentlicher Partner	Privater Partner	<ul style="list-style-type: none"> Entlastung von kurzfristig erforderlichen Investitionskosten Verteilung von Planungs-, Finanzierungs- und Betriebsrisiken auf mehrere Schultern Nutzung von privatem Know-how und Innovationskraft Beschleunigung von Prozessen (vor allem in der Bauphase) Konzentration auf Kernaufgaben der Verwaltung Kein Verzicht auf notwendige Kontroll- und Eingriffsmöglichkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> Tragfähiges Geschäftsmodell mit hinreichender Aussicht auf vollständige Refinanzierbarkeit eingesetzter Mittel und angemessenen Gewinn Reduzierung eigener Planungs-, Finanzierungs- und Marktrisiken durch Einbindung öffentlicher Partner Entwicklung neuer Geschäftsfelder (z.B. Betreiberkompetenz bei Bauunternehmen) 	
Öffentlicher Partner	Privater Partner					
<ul style="list-style-type: none"> Entlastung von kurzfristig erforderlichen Investitionskosten Verteilung von Planungs-, Finanzierungs- und Betriebsrisiken auf mehrere Schultern Nutzung von privatem Know-how und Innovationskraft Beschleunigung von Prozessen (vor allem in der Bauphase) Konzentration auf Kernaufgaben der Verwaltung Kein Verzicht auf notwendige Kontroll- und Eingriffsmöglichkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> Tragfähiges Geschäftsmodell mit hinreichender Aussicht auf vollständige Refinanzierbarkeit eingesetzter Mittel und angemessenen Gewinn Reduzierung eigener Planungs-, Finanzierungs- und Marktrisiken durch Einbindung öffentlicher Partner Entwicklung neuer Geschäftsfelder (z.B. Betreiberkompetenz bei Bauunternehmen) 					
Eignung von PPP						
Aufgabenverteilung						
Wirkung von PPP						
Beschaffungsprozess						
Hemmnisse bei der Umsetzung						
Forschung/Entwicklung						
Partnerschaft ?						
Für PPP als Allianz des „Gemeinsam sind wir besser“ müssen sich die Partner den gegenseitigen Nutzen im Rahmen einer strukturierten Projektentwicklung zielstrebig erarbeiten!						
23	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Aifen				


PPP-Beschaffungsprozess		 Bauhaus-Universität Weimar									
PPP in Wissenschafts- und Hochschulinstitutionen											
PPP-Aktivitäten	<table border="1"> <tr> <th>Phase I: Bedarfsfeststellung & Maßnahmenidentifizierung</th> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> Bedarf, Maßnahmenwirtschaftlichkeit/-finanzierbarkeit Grobselektion potentieller Realisierungskonzepte PPP-Eignungstest </td> </tr> <tr> <th>Phase II: Vorbereitung & Konzeption</th> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> Entwicklung konventioneller Vergleichswert (PSC) Entwicklung PPP-Variante vorläufige Wirtschaftlichkeitsuntersuchung </td> </tr> <tr> <th>Phase III: Ausschreibung & Vergabe</th> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> Vorbereitung und Durchführung Teilnahmewettbewerb Verhandlungsverfahren abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung Zuschlag/Vertragsunterzeichnung </td> </tr> <tr> <th>Phase IV: Implementierung & Vertragscontrolling</th> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> Überwachung PPP-Verträge Überwachung Leistung </td> </tr> <tr> <th>Phase V: Verwertung</th> </tr> </table>	Phase I: Bedarfsfeststellung & Maßnahmenidentifizierung	<ul style="list-style-type: none"> Bedarf, Maßnahmenwirtschaftlichkeit/-finanzierbarkeit Grobselektion potentieller Realisierungskonzepte PPP-Eignungstest 	Phase II: Vorbereitung & Konzeption	<ul style="list-style-type: none"> Entwicklung konventioneller Vergleichswert (PSC) Entwicklung PPP-Variante vorläufige Wirtschaftlichkeitsuntersuchung 	Phase III: Ausschreibung & Vergabe	<ul style="list-style-type: none"> Vorbereitung und Durchführung Teilnahmewettbewerb Verhandlungsverfahren abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung Zuschlag/Vertragsunterzeichnung 	Phase IV: Implementierung & Vertragscontrolling	<ul style="list-style-type: none"> Überwachung PPP-Verträge Überwachung Leistung 	Phase V: Verwertung	
Phase I: Bedarfsfeststellung & Maßnahmenidentifizierung											
<ul style="list-style-type: none"> Bedarf, Maßnahmenwirtschaftlichkeit/-finanzierbarkeit Grobselektion potentieller Realisierungskonzepte PPP-Eignungstest 											
Phase II: Vorbereitung & Konzeption											
<ul style="list-style-type: none"> Entwicklung konventioneller Vergleichswert (PSC) Entwicklung PPP-Variante vorläufige Wirtschaftlichkeitsuntersuchung 											
Phase III: Ausschreibung & Vergabe											
<ul style="list-style-type: none"> Vorbereitung und Durchführung Teilnahmewettbewerb Verhandlungsverfahren abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung Zuschlag/Vertragsunterzeichnung 											
Phase IV: Implementierung & Vertragscontrolling											
<ul style="list-style-type: none"> Überwachung PPP-Verträge Überwachung Leistung 											
Phase V: Verwertung											
Eignung von PPP											
Aufgabenverteilung											
Wirkung von PPP											
Beschaffungsprozess											
Hemmnisse bei der Umsetzung											
Forschung/Entwicklung											
24	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Aifen									


		Standardisierung Terminologie und Ablauf		 Bauhaus-Universität Weimar	
		PPP in Wissenschaftseinrichtungen			
PPP-Aktivitäten		Phasen des PPP-Prozesses	Stufen der PPP-Wirtschaftlichkeitsuntersuchung		
Eignung von PPP	↓	Phase I	Bedarfsfeststellung, Finanzierbarkeit, Maßnahmenwirtschaftlichkeit, Finanz		
Aufgabenverteilung			PPP-Eignungstest		
Wirkung von PPP	↓	Phase II	Erstellung des konventionellen Vergleichswertes (Public Sector Comparator)	▼	Vorentscheidung für oder gegen eine PPP-Realisierungsvariante
Beschaffungsprozess			Vorläufige Wirtschaftlichkeitsuntersuchung		
Hemmnisse bei der Umsetzung			Festlegung der Obergrenze für die Veranschlagung im Haushalt (Etatstufe)	▼	Veranschlagung im Haushalt und Ausschreibung
Forschung/Entwicklung	↓	Phase III	Abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung	▼	Zuschlagserteilung und Vertragsunterzeichnung
		Phase IV	Projektcontrolling		
<i>Quelle: Leitfaden Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei PPP-Projekten im Auftrag der FMK, 9/2006</i>					
25	21.11.2006			© Prof. Dr. Hans Wilhelm Aifen	

		Hemmnisse bei PPP in Hochschulen		 Bauhaus-Universität Weimar	
		PPP in Wissenschaftseinrichtungen			
PPP-Aktivitäten		Realisierungsmodelle			
Eignung von PPP		- Auf Hochschulen angepasste PPP-Modelle müssen noch entwickelt werden			
Aufgabenverteilung		Notwendige Entbündelung und Neustrukturierung von			
Wirkung von PPP		- nicht delegierbaren Aufgaben in Lehre und Forschung			
Beschaffungsprozess		- delegierbaren Aufgaben (z.B. Bau und Betrieb)			
Hemmnisse bei der Umsetzung		Hochschulautonomie			
		- eigenständige Entscheidungen bezüglich der Liegenschaften seitens der Hochschulen oft nicht möglich			
Forschung/Entwicklung		- Rolle landeseigener Liegenschaftsgesellschaften			
		Hochschulfinanzierung			
		- Abschaffung HFBG führt zu Unsicherheiten bezüglich der zukünftigen Finanzierung von Hochschulbauten			
		- Finanzautonomie (Globalhaushalt) der Hochschulen kaum vorhanden			
26	21.11.2006			© Prof. Dr. Hans Wilhelm Aifen	

Forschungsprojekt von BUW / HIS / HOCHTIEF	
<small>PPP in Wissenschaftseinrichtungen</small> <small>Bauhaus-Universität Weimar</small>	
Durchführung Forschungsprojekt	
<small>PPP-Aktivitäten</small> <small>Eignung von PPP</small> <small>Aufgabenverteilung</small> <small>Wirkung von PPP</small> <small>Beschaffungsprozess</small> <small>Hemmnisse bei der Umsetzung</small> <small>Forschung/Entwicklung</small>	<p>Titel: Lebenszyklus-Management öffentlicher Liegenschaften am Beispiel von Hochschulen u. Wissenschaftseinrichtungen, 2006-2007</p>
27	21.11.2006 © Prof. Dr. Hans Wilhelm Aßen

Ziele des Forschungsprojektes	
<small>PPP in Wissenschaftseinrichtungen</small> <small>Bauhaus-Universität Weimar</small>	
<small>PPP-Aktivitäten</small> <small>Eignung von PPP</small> <small>Aufgabenverteilung</small> <small>Wirkung von PPP</small> <small>Beschaffungsprozess</small> <small>Hemmnisse bei der Umsetzung</small> <small>Forschung/Entwicklung</small>	<p>2 Hauptziele des Forschungsprojektes:</p> <p>[1] Bereitstellen von Handlungs- und Gestaltungshilfen für ein lebenszyklusorientiertes Liegenschaftsmanagement mit Schwerpunkt Public Private Partnership (PPP)</p> <p>[2] Entwicklung eines Benchmarking-Instrumentes in Form einer Lebenszykluskosten-Datenbank für Hochschulen</p> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Begleitung von Modellprojekten</p>
28	21.11.2006 © Prof. Dr. Hans Wilhelm Aßen

Forschungsaufgaben [1]		 Bauhaus-Universität Weimar
PPP in Wissenschaftseinrichtungen		Bauhaus-Universität Weimar
PPP-Aktivitäten Eignung von PPP Aufgabenverteilung Wirkung von PPP Beschaffungsprozess Hemmnisse bei der Umsetzung Forschung/Entwicklung	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Bereitstellen von Handlungs- und Gestaltungshilfen für ein lebenszyklusorientiertes Liegenschaftsmanagement mit Schwerpunkt Public Private Partnership (PPP) </div> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse des Liegenschaftsmanagements im Hochschul- und Wissenschaftsbereich anhand von Fallbeispielen auf nationaler sowie internationaler Ebene - Entwicklung und Ableitung von Strategien, Entscheidungsabläufen und Organisationsstrukturen zur Implementierung des Lebenszyklusgedankens - Untersuchungen zur Übertragbarkeit privatwirtschaftlicher Ansätze und Ableitung möglicher Realisierungsmodelle - Wissenschaftliche Begleitung von PPP-Modellprojekten 	
29	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Allen

Forschungsaufgaben [2]		 Bauhaus-Universität Weimar
PPP in Wissenschaftseinrichtungen		Bauhaus-Universität Weimar
PPP-Aktivitäten Eignung von PPP Aufgabenverteilung Wirkung von PPP Beschaffungsprozess Hemmnisse bei der Umsetzung Forschung/Entwicklung	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Entwicklung eines Benchmarking-Instrumentes in Form einer Lebenszykluskosten-Datenbank für Hochschulen </div> <ul style="list-style-type: none"> - technische Umsetzung einer internetbasierten Datenbank mit Zugriffsregelung - Erfassung von Kostendaten des Liegenschaftsmanagements - standardisierte Datenhaltung - Beschreibung von Leistungsqualitäten in Bau und Betrieb von Hochschulen - Bereitstellung von Kennzahlen 	
30	21.11.2006	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Allen

<p>Studium an der Bauhaus-Universität Weimar </p> <p>PPP in Wissenschaftseinrichtungen Bauhaus-Universität Weimar</p>	
<p>Seit 2001 Studiengang (BSc/MSc)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Management</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bau • Immobilien • Infrastruktur </div> 	<p>+</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Weiterbildung</p> <p>PPP - Zertifikat</p> <p>Grundlagenseminare</p> <p>Aufbau-seminare</p> <p>Neuer Start: Januar 2007</p> <p>Maßgeschneiderte Lehrgänge insbesondere für Projektbearbeiter</p> </div>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Interdisziplinär</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bauwesen • Wirtschaftswissenschaften • Recht/Verträge </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Lebenszyklus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planen • Bauen • Finanzieren • Erhalten / Betreiben </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Prozesse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integration der Wertschöpfungskette </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>wba</p> <p>Anmeldung unter: Bauhaus-Weiterbildungsakademie e.V. Coudraystr. 13 A 99423 Weimar</p> <p>www.uni-weimar.de/Bauing/wba</p> </div>
31	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen

<p>PPP in Wissenschaftseinrichtungen Bauhaus-Universität Weimar</p>	
	<p>Schlemmer</p>
<p>Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen Leiter der Professur BWL im Bauwesen Bauhaus-Universität Weimar Wilhelm.Alfen@bauing.uni-weimar.de Tel.: 0049-3643 58 4592</p>	<p>7. Betriebswirtschaftliches Symposium Bau an der Bauhaus-Universität Weimar, 21-23.3.2007 www.symposium-bau.de</p> <p>Ankündigung: Hochschulworkshop</p>
32	© Prof. Dr. Hans Wilhelm Alfen

1.2. PSC versus PPP - Wirtschaftlichkeit in der Hochschule

Dipl.-Ing. Katrin Fischer, Bauhaus-Universität Weimar

Die Frage, wie Hochschulen in Zukunft nach Wegfall des Hochschulbauförderungsgesetzes Investitionen in Hochschulneubauten und Sanierungen vornehmen können, ist von großer Aktualität. Die verschiedenen PPP-Modelle bieten die Chance sich neue Effizienzvorteile im Hochschulbau und -betrieb zu erschließen. Durch die langfristigen Einspareffekte von PPP-Modellen werden Haushaltsmittel geschont. Dennoch fehlen vielen Hochschulen die notwendigen finanziellen Mittel für ein langfristiges und qualitätssicherndes Liegenschaftsmanagement. Bei PPP-Projekten werden diese baulichen und betrieblichen Qualitäten vertraglich gesichert.

Ob jedoch ein Projekt im Einzelfall als PPP wirtschaftlicher ist als die konventionelle Beschaffungsvariante ist aufgrund der Bundes- und Landeshaushaltsordnungen in einer „angemessenen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung“ festzustellen. Neben der Erfüllung dieser rechtlichen Anforderungen, dient eine Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zweitens als Instrument mit dessen Hilfe Entscheidungen über den weiteren Verlauf der Projektentwicklung hinsichtlich eines Abbruchs der Planungen, Weiterführung in einer konventionelle Realisierungsform oder Ausschreibung als PPP-Maßnahme getroffen werden können. Die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung dient drittens als Management- und Steuerungsinstrument. Erkenntnisse aus der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung fließen auch in den Prozess der Projektstrukturierung ein. Beispielsweise kann man, in den Cash-Flow-Modellen, den Betrachtungszeitraum ändern und damit eine optimale Vertragslaufzeit für das PPP-Projekt in Abhängigkeit von bestimmten Instandhaltungszyklen oder Nutzerbedürfnissen festlegen.

Eine wesentliche Voraussetzung zur Durchführung einer Wirtschaftlichkeitsuntersuchung ist eine ergebnisorientierte Leistungsbeschreibung als Basis für die Kostenermittlung. Die Erstellung einer ergebnisorientierten Leistungsbeschreibung erfordert eine tiefgehende Analyse des Bedarfs durch die Hochschule und eine umfassende Bestandsaufnahme im Falle von Sanierungsprojekten. Im Vergleich zu den so genannten spezifischen Leistungsbeschreibungen mit Leistungsverzeichnis heißt es aber nicht, dass outputorientierte Leistungsbeschreibungen unspezifisch hinsichtlich der Nutzeranforderungen beschrieben sein dürfen. Sie erfordern im Gegenteil eine genaue Angabe der Nutzerbedürfnisse beispielsweise hinsichtlich der Erforderlichkeit von Teeküchen im Verwaltungstrakt oder der Klimatisierung des Hörsaalgebäudes. Nur das Ergebnis - Raumtemperatur von $21^{\circ}\text{C} \pm 2^{\circ}\text{C}$ - wird vorgegeben, nicht aber mit welcher technischen Lösung sie erreicht werden kann. Auf Basis genau derselben ergebnisorientierten Leistungsbeschreibung erfolgt die Ermittlung der projektspezifischen Kosten für die konventionelle Beschaffung und die PPP-Variante. Die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung erfolgt mehrstufig während des PPP-Beschaffungsprozesses.

Die Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen werden in der Praxis gemäß dem von der Bauhaus-Universität Weimar für das BMVBS entwickelten Leitfaden „PPP im öffentlichen Hochbau“ standardmäßig in drei Phasen durchgeführt.

In der ersten Phase wird in einem PPP-Eignungstest anhand eines Fragenkataloges die grundsätzliche Eignung eines Projektes als PPP-Maßnahme festgestellt. In der zweiten Phase erfolgt die vorläufige Wirtschaftlichkeitsuntersuchung. Vor Ausschreibung des Projektes wird ein Public Sector Comparator (PSC) durch Schätzung der Gesamtkosten der konventionellen Variante erstellt. Der PSC wird in einer vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung einer möglichen PPP-Variante gegenübergestellt. Ist der Barwert der PPP-Variante geringer, so kann eine Ausschreibung des Projektes als PPP-Maßnahme erfolgen. Eine abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung wird durchgeführt, wenn die Kosten des endverhandelten PPP-Angebots vorliegen. Der PPP-Eignungstest wird am Anfang der Projektplanung durchgeführt.

Vor Durchführung eines PPP-Eignungstestes muss zunächst festgestellt werden, ob und welcher Bedarf besteht und welche Priorität die geplante Maßnahme besitzt. Außerdem ist es notwendig, die finanzielle Machbarkeit zu klären. Anhand von verschiedenen Prüfkriterien wie Grad der Leistungsübertragung, Risikoverteilung oder Projektvolumen kann dann eingeschätzt werden, ob das geplante Projekt sich generell als PPP-Projekt eignet oder besser auf konventionelle Art realisiert werden sollte.

Bei der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung kommt hauptsächlich die Barwertmethode zur Anwendung, bei der die Zeitpunkte von Zahlungsströmen durch die Verzinsung berücksichtigt werden. Nutzwertanalysen dienen vor allem der Projektauswahl. Sensitivitätsanalysen werden durchgeführt, um durch die Änderung von Eingangsparametern wie Höhe der Betriebskosten oder des Zinssatzes, die Veränderung der finanziellen Auswirkungen abschätzbar zu machen.

Der PSC bildet als Barwert alle Kosten aber auch die Erlöse und die kostenmäßig bewerteten Risiken der konventionellen Variante ab und dient als Vergleichswert. Bei den Risiken unterscheidet man in Risiken, die auf jeden Fall – auch bei einer PPP-Realisierung – bei der öffentlichen Hand verbleiben. Zu nennen ist beispielsweise das Risiko, dass Nutzerbedürfnisse sich ändern. Auf der anderen Seite gibt es Risiken, die auf den Privaten übertragen werden sollten. Klassischerweise sind dies Planungs- Bau- oder Betriebsrisiken.

Die Basiskosten setzen sich im Einzelnen nun aus den Investitionskosten für Planung, Errichtung, Baunebenkosten und Bauzwischenfinanzierung zusammen. Des Weiteren treten auch bei einer konventionellen Realisierung häufig Transaktionskosten auf, da die Baumaßnahmen, aber auch häufig FM-Leistungen wie Reinigung durch Private realisiert und deshalb durch die öffentliche Hand ausgeschrieben werden. Weitere Komponenten des PSC sind die Verwaltungs- und die Finanzierungskosten.

Eine Schwierigkeit stellt die Ermittlung der Nutzungskosten im Hochschulbereich dar, da die Kosten meist nicht in genügender Detaillierung erfasst werden. Außerdem können bei einigen Immobilien den Kosten auch Erlöse beispielsweise durch Einnahmen aus Vermietung gegenüberstehen. Die Erlöse reduzieren die Gesamtkosten des Projektes für die öffentliche Hand.

Zusätzlich gibt es bestimmte Projektrisiken, die ebenfalls kostenmäßig im PSC und der PPP-Variante erfasst werden. Dazu werden erfahrene Berater benötigt, die die Relevanz von Risiken für das Projekt einerseits einschätzen und aber auch mögliche Schadenshöhen und Eintrittswahrscheinlichkeiten abschätzen können. Im PSC werden sowohl die übertragbaren als auch die zurückgehaltenen Risiken abgebildet. Ziel ist es, durch die Übertragung von Risiken auf den Privaten im PPP-Projekt die Risiken zu vermindern oder zu vermeiden und damit die kostenmäßigen Auswirkungen wesentlich zu verringern. In der vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung werden die Kosten des konventionellen Vergleichswertes, des PSC den Kosten einer möglichen PPP-Variante, die ebenfalls abgeschätzt wird gegenübergestellt.

Eine abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung wird nach Eingang der PPP-Angebote und Auswahl der besten PPP-Lösung vorgenommen. Im Durchschnitt sind häufig je nach Projekttyp Effizienzgewinne von 5-15 % möglich.

Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im Rahmen von PPP führen häufig schon aufgrund der damit erreichten Transparenz hinsichtlich der mit einem Projekt verbundenen Kosten, Leistungen und Risiken sowie der stärkeren Einbeziehung von Nutzungs- und Betriebsaspekten zu mehr Wirtschaftlichkeit.

PPP in Wissenschaftseinrichtungen BWL im Bauwesen
Bauhaus-Universität Weimar

PSC versus PPP: Wirtschaftlichkeit in der Hochschule

Vortrag am 21.11.2006 in Hannover

Workshop „PPP im Hochschulbau“
Dipl.-Ing. Katrin Fischer

1 | 21.11.2006 © Katrin Fischer

Einführung BWL im Bauwesen
Bauhaus-Universität Weimar

PPP in Wissenschaftseinrichtungen

Die **Haushaltsvorschriften** für Bund und Länder verpflichten die öffentlichen Auftraggeber zur wirtschaftlicher Haushaltsführung und Sparsamkeit im Hochschulbereich.

Definierte Projektziele (Output) müssen also mit minimalem Ressourceneinsatz erreicht werden. Auszuwählen ist deshalb der Beschaffungsweg mit der insgesamt größten Vorteilhaftigkeit und Effizienz.

**Projekt in öffentlicher
Eigenregie**
(konventionelle
Beschaffungsvariante)

oder
?

**Projekt in öffentlich-
privater Partnerschaft**
(PPP-Beschaffungsvariante)

Wirtschaftlichkeitsuntersuchung:
Bewertung alternativer Realisierungsvarianten für ein in Grundzügen definiertes öffentliches Hochschulprojekt
... als nachvollziehbare, transparente und belastbare Entscheidungsgrundlage

2 | 21.11.2006 © Katrin Fischer

Einführung

BWL in Bauwesen
Bauhaus-Universität Weimar

Konventionelle Beschaffung

oder
?

PPP-Variante

Voraussetzungen für den Vergleich:

- Nutzen, Notwendigkeit und grundsätzliche Finanzierbarkeit des Projekts müssen festgestellt sein.
- Ziele, Art und Umfang des Projektes müssen definiert sein.

Der Wirtschaftlichkeitsvergleich zwischen den Beschaffungsvarianten erfolgt:
 ... hinsichtlich der gleichen outputorientierten Leistungsbeschreibung,
 ... für einen identischen Projektzeitraum,
 ... unter Berücksichtigung von Effizienzunterschieden und steuerlichen Unterschieden,
 ... mehrstufig im Rahmen des PPP- Beschaffungsprozesses

Abgebildet werden nur projektspezifische Kosten. „Sowieso-Kosten“ für Bedarfsfeststellung und Maßnahmeidentifizierung, Vorbereitung und Konzeption dürfen bei der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung nicht eingerechnet werden.

3
21.11.2006
© Katrin Fischer

Schritte in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung

BWL in Bauwesen
Bauhaus-Universität Weimar

Beschaffungsprozess

Phase I

PPP-Eignungstest

Konventionelle Eigenrealisierung

PPP grundsätzlich geeignet?

↓

Phase II

Vorläufige Wirtschaftlichkeitsuntersuchung

Ermittlung PSC

PPP-Variante

↓

Phase III

Abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung

Angepasster PSC

Endverhandeltes PPP-Angebot

↓

PPP-Vertrag

Parallele Aktualisierung / Modifikation der Varianten

Unvorteilhaftigkeit PPP führt zur konvent. Realisierung

4
21.11.2006
© Katrin Fischer

PPP-Eignungstest	
PPP in Wissenschaftseinrichtungen	
Bauhaus-Universität Weimar	
Prüfkriterien	Fragestellungen
Grad der Leistungsübertragung	Lebenszyklusansatz möglich und praktikabel? Leistungsübertragung insbesondere in der Betriebsphase machbar und gewollt?
Risikoverteilung	Optimaler Risikotransfer aus Sicht des Projektträgers gewollt?
Ergebnisorientierte Leistungsbeschreibung	Outputorientierung für das Projekt geeignet und beabsichtigt?
Projektvolumen	Projektgröße für die Amortisation der komplexitätsbedingten Transaktionskosten ausreichend?
Marktinteresse	Ausreichendes Interesse privater Unternehmen zu vermuten und sicherzustellen?
Vergütungsmechanismen und Leistungsanreize	Ausgeschriebene Leistungen in messbare Größen fassbar und mit praktikablen Vergütungsmechanismen zu verbinden? Anreizsysteme denkbar?

5

21.11.2006

© Katrin Fischer

Methoden der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung	
PPP in Wissenschaftseinrichtungen	
Bauhaus-Universität Weimar	
Barwertmethode für den monetären (quantitativen) Vergleich	
<ul style="list-style-type: none"> Vergleich von diskontierten Auszahlungsströmen, die dem Projektträger bei den jeweiligen Realisierungsvarianten entstünden. Vorteilhaftere Lösung: Variante mit dem geringeren Nettobarwert (Summe der Einzelbarwerte der Auszahlungen) 	
Nutzwertanalyse für den nicht-monetären (qualitativen) Vergleich	
<ul style="list-style-type: none"> Qualifizierung und Verifizierung der Realisierungsvarianten anhand von Qualitätskriterien, die sich nicht in Geldwerten ausdrücken lassen z.B. städtebauliche und bauliche Qualität, Ökologie und Sozioökonomie Summe der Teilnutzen der gewichteten Einzelkriterien = Nutzwert der Variante Vorteilhaftere Lösung: Variante mit größerem Nutzwert 	
Sensitivitätsanalyse bezüglich der Veränderungsresistenz der Ergebnisse	
<ul style="list-style-type: none"> Untersuchung, wie stark sich die Ergebnisse bei Variation der Inputvariablen verändern Liefert wichtige Anhaltspunkte für Belastbarkeit und Aussagekraft des Wirtschaftlichkeitsvergleiches 	

6

21.11.2006

© Katrin Fischer

Barwertmethode

PPP in Wissenschaftseinrichtungen Bauhaus-Universität Weimar

- Methode der dynamischen Investitionsrechnung
- Berücksichtigung der Zeitpunkte von Zahlungsströmen (Ein- und Auszahlungen), denn Zahlungen heute sind mehr wert als Zahlungen gleichen Betrages zu einem späteren Zeitpunkt (Zinseszinsprinzip)
- Diskontierung (Abzinsung) des Zeitwertes einer späteren Zahlung auf den Wert (Barwert) zum Zeitpunkt Anfang einer Betrachtungsperiode

Geldeinheit

Periode t

Diskontierungszins: Zinssatz, der sich aus den aktuellen Marktbedingungen ableitet, z.B. für langfristige Staatsanleihen (risikolose, mind. 10-jährige Anlage)

Wichtig: Berücksichtigung der **Preisentwicklung** (z.B. anhand Preisindizes)

721.11.2006© Katrin Fischer

Definition Public Sector Comperator (PSC)

PPP in Wissenschaftseinrichtungen Bauhaus-Universität Weimar

PSC: Geschätzte Gesamtkosten der besten konv. Vergleichswertes

- ... unter Einbeziehung aller direkten und indirekten Kosten und Erlöse
- ... und aller relevanten und entsprechend bewerteten Risiken
- ... bezogen auf einen definierten Leistungs- und Projektstandard sowie einen den Lebenszyklus umfassenden Projektzeitraum (analog PPP-Ansatz).

Der PSC ist der zentrale Maßstab zur Bewertung der Wirtschaftlichkeit alternativer PPP-Realisierungskonzepte.

Gesamtkosten (Erwartungswert)

Übertragbare Risiken

Basiskosten

Zurückbehaltenene Risiken

Risiken, die bei PPP auf den Privaten übertragen werden können.

Direkte u. indirekte Kosten für Planung, Errichtung / Sanierung, Finanzierung, Betrieb, Unterhaltung, Verwertung; Erlöse (ohne Risikobewertung)

Risiken, die sowohl bei Eigenrealisierung als auch bei PPP beim Projektträger verbleiben.

Komponenten des konventionellen Vergleichswertes

821.11.2006© Katrin Fischer

Kostenkomponenten des PSC	
PPP in Wissenschaftseinrichtungen	
Bauhaus-Universität Weimar	
Basiskostengerüst Zugehörige Kosten (Zeitlicher Anfall ist zu berücksichtigen!)	
Investitions- kosten	<ul style="list-style-type: none"> • Planung (Fremd- und Eigenkosten, z.B. nach HOAI); • Errichtung / Sanierung / Modernisierung / Abriss (Gliederung nach DIN 276 empfohlen); • Baunebenkosten (z.B. Projektleitung, -steuerung); • Bauzwischenfinanzierung; • evtl. Opportunitätskosten für die Nutzung öffentlichen Vermögens (z.B. Grundstücke) • sonstige Kosten (z.B. Anmietung Ausweichgebäude, Bereitstellung von Infrastruktur außerhalb DIN 276 z.B. IT-Anlagen oder Fuhrpark)
+	
Transaktions- kosten	<ul style="list-style-type: none"> • Kosten für Informationsgewinnung, Projektstrukturierung, Vertragsgestaltung und Verhandlung etc. (Anbahnungs-; Vereinbarungs-; Kontroll-; Anpassungs- und Durchsetzungskosten)
+	
Verwaltungs- kosten	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte interne Einzelkosten der projektbezogenen Verwaltung (Bauherrenfunktion, Betriebsregie, Controlling) • Nicht direkt zurechenbare Verwaltungsgemeinkosten (Personal- und Sachkosten, z.B. Schätzung je einbezogener Arbeitsplatz nach Kostensätzen des BFI)
+	
Finanzierungs- kosten	<ul style="list-style-type: none"> • Zins- und Tilgungsleistungen (Annahmen in Abhängigkeit von Projektlaufzeit und entsprechend Veranschlagung im Haushalt)
...	

9 © Katrin Fischer

Kostenkomponenten des PSC	
PPP in Wissenschaftseinrichtungen	
Bauhaus-Universität Weimar	
+	
Nutzungs- kosten	<ul style="list-style-type: none"> • Baunutzungskosten für technisches, infrastrukturelles und kaufmännisches Gebäudemanagement sowie übergeordnete Leistungen (Gliederung nach GEFMA 200 empfohlen) • Unterhaltungsaufwendungen (Kosten für Wartung, Instandhaltung, Wiederherstellung Sollzustand) • sonstige Personal- und Sachkosten für „zusätzliche“ Dienstleistungen außerhalb der GEFMA-Tabellen (z.B. Wäschereibetrieb einer JVA) • Miete / Pacht / Erbbauzinsen (wenn bei PPP-Lösung berücksichtigt) • Steuern (u.U. Wettbewerbsverzerrung bei Grund- u. Umsatzsteuer) • Versicherungen (marktgerechte Prämien z.B. für Objektversicherung zur Herstellung Vergleichbarkeit mit PPP) <p>Keine Berücksichtigung von Abschreibungen! (Abschreibungen sind keine tatsächlichen Zahlungsströme.)</p>
-	
Erlöse	<ul style="list-style-type: none"> • Laufende Erlöse (z.B. aus Leistungen für Dritte) und einmalige Erlöse (z.B. aus Veräußerungen), wenn äquivalent auch in PPP-Variante mögl.
-	
Restwert	<ul style="list-style-type: none"> • Bei Übergang Vermögensrestwert auf den Projektträger
= Basiskosten	

10 21.11.2006 © Katrin Fischer

Kostenkomponenten des PSC

BWL im Bauwesen
Bauhaus-Universität Weimar

PPP in Wissenschaftseinrichtungen

Grundsätzliche Schritte der Risikoanalyse:

1. Identifizierung der relevanten Projektrisiken
2. Einschätzung der Schadenshöhe
3. Einschätzung der Risikoeintrittswahrscheinlichkeiten
4. Kalkulation der Risikokosten (mit zeitlichem Anfall im Projektverlauf)

Die Kalkulation erfolgt entsprechend der Kosten, die die öffentliche Hand im Zuge der konventionellen Eigenrealisierung für die Risiken erwarten und ansetzen würde. (z.B. auf der Basis marktüblicher Versicherungsprämien)

Ein Risiko soll derjenige tragen, der es am besten beeinflussen kann!

Zurückbehaltene Risiken
(Verbleiben in beiden Varianten bei der öffentlichen Hand.)

Abbildung für Vollständigkeit empfohlen, jedoch ohne Einfluß auf WV

Übertragene Risiken
(Können vom privaten Partner besser beeinflusst werden.)

Sind ausschlaggebend für Wirtschaftlichkeitsvergleich!

Risiken

11 | 21.11.2006 | © Katrin Fischer

Wirtschaftlichkeitsuntersuchung

BWL im Bauwesen
Bauhaus-Universität Weimar

PPP in Wissenschaftseinrichtungen

Vorläufige Wirtschaftlichkeitsuntersuchung (Phase II):

Berechnung der **Gesamtkosten der PPP-Variante** ausgehend vom PSC unter Berücksichtigung der angedachten Aufgaben- und Risikoübertragung der angenommenen Effizienzvorteile und entsprechender Auf- und Abschläge

Abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung (Phase III):

Ersatz der PPP-Variante durch die PPP-Angebotssumme

Vergleich der Nettobarwerte für den PSC und für die PPP-Variante

<p>Gesamtkosten (Erwartungswert) ↑</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Übertragbare Risiken</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Basiskosten (incl. TV*)</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Zurückbehaltene Risiken</div> <p style="font-size: small;">(*) TV: Transaktions- und Verwaltungskosten des Projektträgers</p> <p style="text-align: center;">PSC</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Periodisches Leistungsentgelt</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Projektträger TV*</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Zurückbehaltene Risiken</div> <p style="text-align: center;">PPP-Lösung</p>
--	--

} Möglicher Kostenvorteil durch PPP

12 | 21.11.2006 | © Katrin Fischer

<h2>Kostenveranschlagung im Haushalt</h2> <p>PPP in Wissenschaftseinrichtungen Bauhaus-Universität Weimar</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Die Schätzung der Ausgaben für ein PPP-Projekt erfolgt anhand der PPP-Beschaffungsvariante. Das von der öffentlichen Hand zu zahlende Leistungsentgelt enthält nicht die Kosten für die zurückbehaltenen (also nicht auf den Privaten übertragenen) Risiken! <p>Die Veranschlagung der Kosten im Haushalt erfolgt über den gesamten Projektzeitraum und ist abhängig vom Vertragsmodell.</p> <p>Grundsätzliche Empfehlung für die Zuordnung der Ausgaben und Einnahmen:</p>	
<p>Vermögenshaushalt <i>Investive Kosten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Anteilige Entgelte für Herstellungsaufwand Tilgungsanteile, wenn Immobilie wirtschaftliches Eigentum der öffentlichen Hand bzw. eventuelle Kosten für Ausübung Kaufoption oder für Beteiligungen / Anteilsverkauf 	<p>Verwaltungshaushalt <i>Konsumtive Kosten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Anteilige Entgelte für Erhaltungs- und Finanzierungsaufwand (Zinsanteile), Betriebskosten Nutzungsentgelte komplett, wenn Immobilie wirtschaftliches Eigentum des privaten Partners Einnahmen aus Drittnutzerentgelten Gewinne aus Gesellschaftsanteilen
13	21.11.2006 © Katrin Fischer

<h2>Vielen Dank !</h2> <p>PPP in Wissenschaftseinrichtungen Bauhaus-Universität Weimar</p>	
<p>Dipl.-Ing. Katrin Fischer Wiss. Mitarbeiterin an der Professur BWL im Bauwesen Bauhaus-Universität Weimar Katrin.Fischer@bauing.uni-weimar.de Tel.: 0049-3643 58 4389</p> <p>Leiterin des Forschungsprojektes: „Lebenszyklusorientiertes Management öffentlicher Immobilien am Beispiel von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen“, 2006-2007</p>	
14	21.11.2006 © Katrin Fischer

1.3. Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei PPP-Projekten im Hochschulbau

Dr. Freia Steinmetz, HIS Hochschul-Informationssystem GmbH, Hannover

Die aktuelle Diskussion um die Einsatzmöglichkeiten der Organisations- und Beschaffungsvariante PPP im Hochschulbau wird durch eine Reihe von hochschulinternen und -externen Entwicklungen bestimmt. Die zunehmende Deregulierung des Verhältnisses von Staat und Hochschulen, der damit einhergehende Rückzug des Bundes aus dem Hochschulbau mit dem Wegfall des Hochschulbauförderungsgesetzes zum 1. Januar 2007 sowie die im vergangenen Jahr erstmalig durchgeführte Exzellenzinitiative erhöhen den Wettbewerb der Hochschulen untereinander. Die Verknappung der Haushaltsmittel in Verbindung mit dem massiven Sanierungs- und Modernisierungstau im deutschen Hochschulsektor lässt Länder und Wissenschaftseinrichtungen ihre Bemühungen um einen wirtschaftlichen und sparsamen Ressourceneinsatz verstärken.

Bei der Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im Rahmen potentieller PPP-Hochschulbauvorhaben ist zu beachten, dass die hierzu veröffentlichten Leitfäden auf den bundesweiten Erfahrungen mit PPP-Projekten im kommunalen Schul- und Verwaltungssektor beruhen. Es bedarf demzufolge einer zusätzlichen Berücksichtigung der spezifischen Anforderungen an Hochschulbauten. Im Gegensatz zum kommunalen Hochbau ist der Hochschulbau mehrheitlich durch die funktionale Trennung der Bau- (Landesministerien) und Betriebsverantwortung (Hochschule) und damit durch zersplitterte Organisationsstrukturen und Zuständigkeiten gekennzeichnet. Hochschulbauten unterliegen vielfältigeren, spezifischeren und z. T. sich häufig ändernden Nutzungsanforderungen, die sich aus den Kernaufgaben von Lehre und Forschung ergeben und sich in der Kategorisierung des Rahmenplans nach Institutsbaugruppen widerspiegeln. Hoch installierte Gebäude wie Labor- oder Werkstattgebäude sind zudem besonders kostenintensiv in der Bereitstellung und Bauunterhaltung. Hinzu kommt, dass viele Hochschulstandorte in Stadtrandlagen oder dezentralen Einzellagen eine Drittverwertung von Flächen erschweren. Insgesamt ist die Mehrzahl aller Hochschulliegenschaften den Spezialimmobilien zuzurechnen. Diesem Aspekt ist bereits im Rahmen der PPP-Eignungsprüfung zu Beginn eines PPP-Verfahrens Rechnung zu tragen. Ein frühzeitig durchgeführter Markttest, mit dem das potentielle Bieterinteresse für eine geplante PPP-Maßnahme ermittelt wird, gibt Auskunft darüber, ob sich ausreichend Wettbewerber für die Ausschreibung finden würden und damit ein hinreichendes Innovationspotential zur Hebung von Effizienzen in der Bau- und Betriebsphase erwartet werden kann.

Der idealtypische Ablauf der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung mit Eignungstest, vorläufiger und abschließender Wirtschaftlichkeitsuntersuchung ist auch auf Hochschulbauvorhaben anzuwenden. Bei der Ermittlung des Public Sector Comparators (PSC) sind jedoch die oben genannten hochschulspezifischen Aufgaben und Risiken (z.B. Nutzungsänderungsrisiko, Auslastungsrisiko) zu berücksichtigen.

Des Weiteren ist die Auswahl der zu übertragenden Aufgaben komplexer als bei anderen öffentlichen Hochbauten, bedingt durch die Unterteilung der hochschulischen Aufgaben in Kern-, Unterstützungs- und Zusatzleistungen. Während tendenziell alle Zusatzleistungen (z.B. Post-, Kopierservice, Verpflegung/Catering) und ausgewählte Unterstützungsleistungen (z.B. Career Center, Hochschulsport) an private Betreiber übertragbar sind, verbleiben die Kernleistungen, d.h. die hoheitliche Aufgabe von Lehre und Forschung, bei der Hochschule. Zudem ist denkbar, weite Bereiche des Gebäudemanagements (IGM, TGM, KGM) fremd zu vergeben. Einschränkungen können sich allerdings durch bestehende Versorgungsverträge ergeben, deren Beendigung oder Teilkündigung - bezogen auf den gesamten Hochschulstandort - zu negativen Synergien führen können. Derartige Verknüpfungen sind innerhalb der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung in mehreren Leistungs-Varianten (d.h. minimale bis maximale Fremdvergabe der Betriebsleistungen) zu prüfen.

Methodisch gesehen weisen die meisten der bisher durchgeführten Wirtschaftlichkeitsberechnungen drei Schwachstellen auf: Zum einen ist ein wichtiges Element von Wirtschaftlichkeitsanalysen die Bewertung der Risiken, die an den privaten Partner übertragen werden sollen, da die Wirtschaftlichkeit von PPP-Projekten maßgeblich aus einer optimierten Risikoverteilung (Prinzip des Cheapest Cost Avoider) resultiert. Das derzeit verwendete Zuschlagsverfahren zur Ermittlung der Risikokosten (geschätzte Eintrittswahrscheinlichkeit x geschätzte Schadenshöhe) ist jedoch verfahrenstechnisch unzureichend, bedingt sich aber aus der mangelnden Erfahrung mit lebenszyklusorientierten Risikomanagement von Hochschulimmobilien. Dabei ist im Zuge der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung die Festlegung der Risikokosten eine, wenn nicht gar die zentrale Stellschraube bei der Ermittlung der Effizienzbandbreite.

Zum zweiten ist die Datenbasis für die vergleichende Kostenschätzung der konventionellen Beschaffungsvariante (PSC) und der PPP-Variante im Hochschulbereich zum Teil lückenhaft und in nicht ausreichender Gliederungstiefe vorhanden. Es fehlen belastbare, gebäudebezogene oder gar nutzungsorientierte Daten. Zur Prognose der Baukosten kann nur auf abgerechnete Hochschulbauvorhaben zurückgegriffen werden, die in der Regel den für die Planung herangezogenen Richtwerten des Rahmenplans (auf Institutsbaugruppen-Ebene) entsprechen. Mit Blick auf die vielfältigen Nutzungen innerhalb eines Institutsgebäudes wären Kostenprognosen auf der Grundlage von Raumnutzungsarten (RNA nach Raumnutzungsschlüssel des Stat. Bundesamtes) oder Kostenflächenarten (KFA nach DIN 276), die die Flächen nach ihrer spezifischen Nutzung und entsprechenden Ausstattung kategorisieren, zwar sehr viel genauer, sind aber an den Hochschulen selten vorhanden. Auch differenzierte Kostenansätze für Bauunterhalt (Aufgabe des Landes) und laufende Instandhaltung (Aufgabe der Hochschule) liegen kaum vor. Zudem finden an den Hochschulen nur äußerst selten Verfahren zur Prognose von Betriebskosten Anwendung. Hinderlich ist auch, dass die Mehrheit der Hochschulen mit der kameralistischen Buchführung arbeitet. Nur vereinzelt verwenden Hochschulen die kaufmännische doppelte Buchführung (Doppik), die auch die Berücksichtigung von Kapitalkosten und Abschreibung zulässt.

Und schließlich ist drittens methodisch nicht gelöst, wie die der privatwirtschaftlichen Realisierung unterstellten Vorzüge einer schnelleren Umsetzung von Vorhaben und das im Vergleich zum Status Quo höhere Qualitätsniveau (Werterhalt als Prämisse) in der Wirtschaftlichkeitsberechnung Eingang finden. Dennoch ist ein nicht zu unterschätzender Effekt des ergebnisoffenen Beschaffungsvariantenvergleichs, dass er Hochschulen und Landesministerien Möglichkeiten für eine nachhaltige Gesamtkostenoptimierung sowie die Notwendigkeit einer Bepreisung potentieller Risiken im Lebenszyklus der Hochschulimmobilie aufzeigt. Denn im Gegensatz zur PPP-Variante verbleiben bei der konventionellen Lösung sämtliche Kosten eintretender Risiken bei der öffentlichen Hand. Diese Aspekte verdeutlichen die große Bedeutung einer auf soliden Eingangsdaten basierenden Wirtschaftlichkeitsuntersuchung als Grundlage für jede Investitionsentscheidung. Die Praxis zeigt allerdings, dass z. T. bei PPP-Vorhaben auf das Instrument der vorläufigen Wirtschaftlichkeitsberechnung - sei es aus politischen oder anderen Gründen - verzichtet wird bzw. nur der Form halber durchgeführt wird. Werden Neubau- oder Sanierungsvorhaben ohne vorhergehende und umfassende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung als PPP-Variante umgesetzt, kann eine sich später einstellende ungünstige Entwicklung der Lebenszykluskosten in der Nutzungsphase nicht der alternativen Organisationsform Public Private Partnership angelastet werden. Zusammenfassend steigt mit der Qualität der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung die Qualität der Transparenz über die Investitionsalternativen, die wiederum die Voraussetzung für eine effektive Projektplanung und -durchführung darstellt.

Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei PPP-Projekten im Hochschulbau

Hannover, den 21. November 2006
Dr. Freia Steinmetz

Ausgangssituation für PPP im Hochschulbau

Hochschulsektor intern

- **Investitionsstau: Neubau und Sanierung ca. 10 Mrd. €**
- **Hochschulautonomie**
- **Entwicklung Studierendenzahlen**
- **Exzellenzinitiative / hochschulindividuelle Profilbildung**

Hochschulsektor extern

- **Föderalismusreform**
- **ÖPP-BschIG I und II (Anfang 2007)**
- **Steuerrechtlicher Rahmen (z.B. MwSt.-Erhöhung)**

Spezifika von Hochschulen

- **Vielschichtige Organisation:**
 - Landeseinrichtung und Selbstverwaltung: verteilte Zuständigkeiten / Auftraggeber
 - Leistungserbringung in einem lose gekoppelten System
- **Komplexes Leistungsspektrum:**
 - Studiengänge unterschiedlichster Art
 - Forschung mit spezifischen Anforderungen
- **Spezialimmobilien:**
 - ...



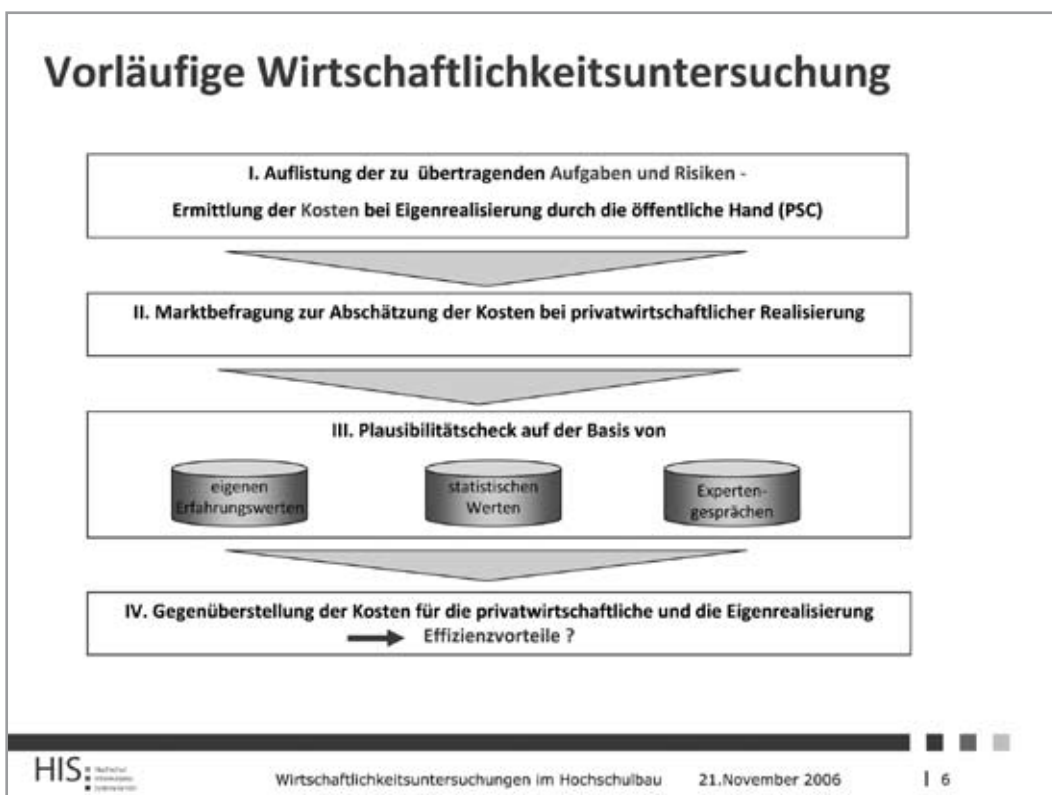
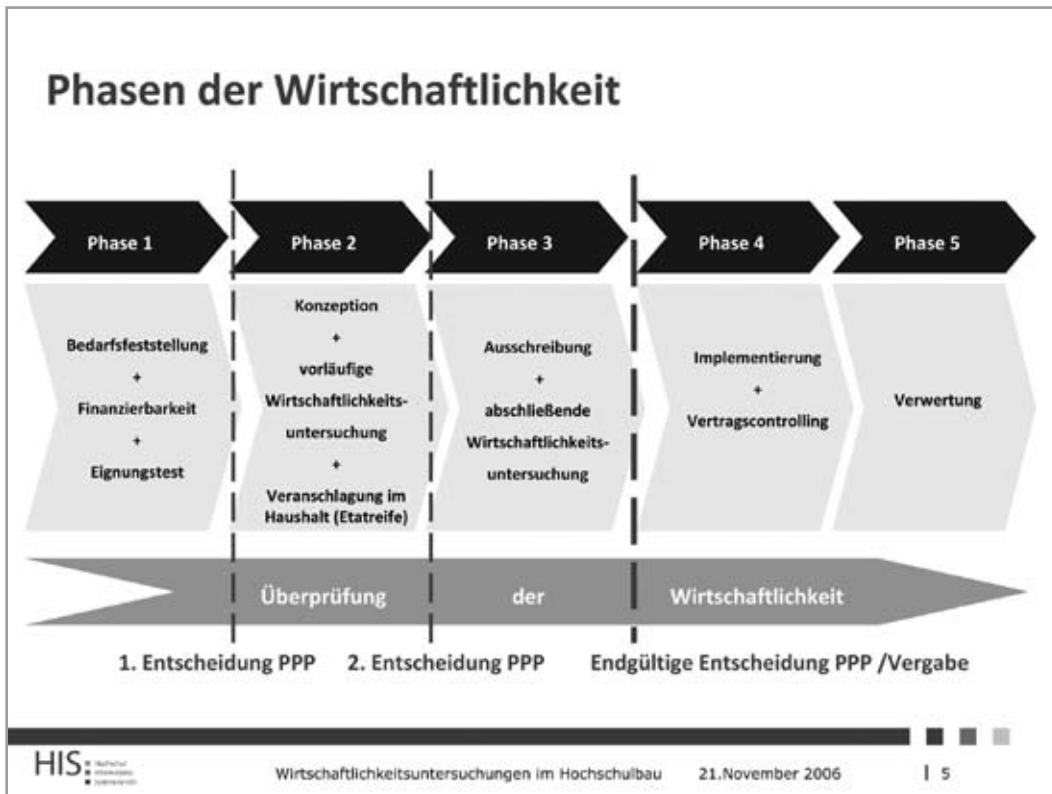
Spezialimmobilie Hochschule

- **Flächen mit nutzungsspezifischer Ausstattung**
- **geringer Anteil marktfähiger Büro- und Besprechungsflächen**
- **hoch installierte Gebäude mit spezifischen technischen Einbauten**
- **häufige Nutzungsänderungen (hoher Umbauaufwand)**
- **erhöhter Verkehrsflächenanteil (kaum Drittverwendungsmöglichkeiten)**
- **oft Stadtrandlagen mit geringer Standortattraktivität und dezentrale Einzellagen**
- **Sondernutzungsgebiete (Ausschluss alternativer Nutzungen)**



Erhöhtes Verwertungsrisiko !

Bieterinteresse ?



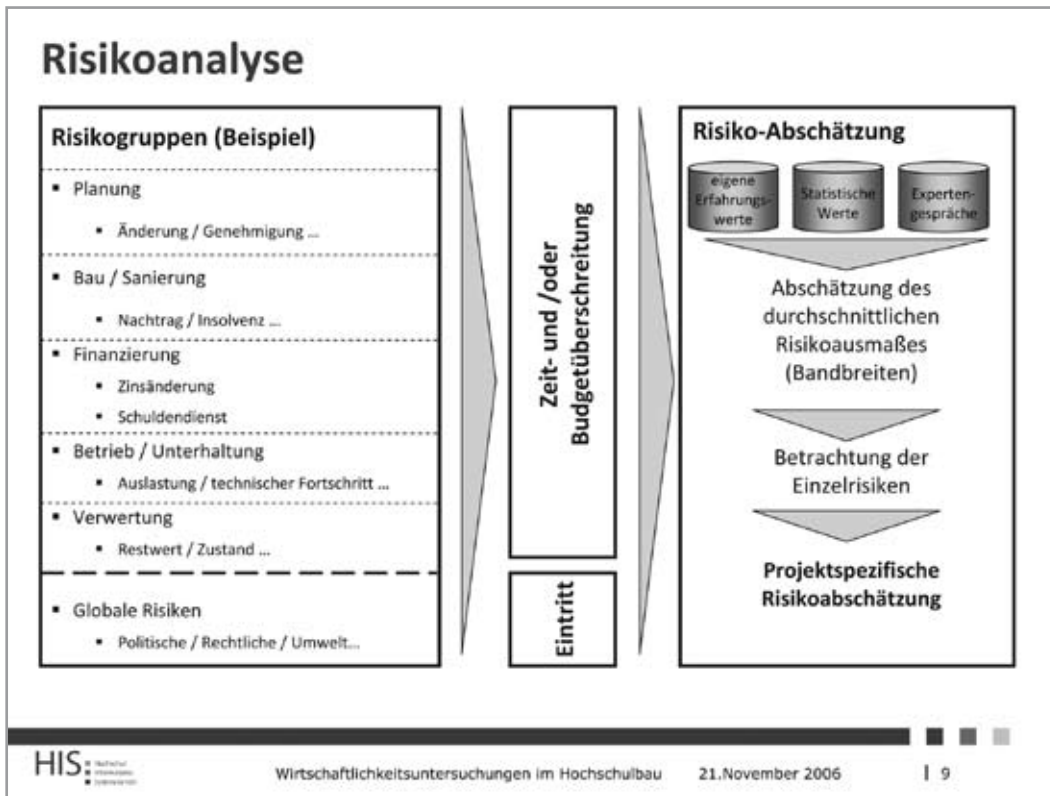
Übertragbare Aufgaben (allgemein)

Aufgaben	Eigenrealisierung		Privatwirtschaftliche Realisierung	
	Öffentliche Hand	Externe	Öffentliche Hand	Privatw. PG
Planungsphase • Bauherrenaufgaben / PM • Planung	♦	♦		♦♦
Bauphase • Bauherrenaufgaben / PM • Bauausführung • Bereitstellung der techn. Infrastruktur	♦♦	♦		♦♦♦
Betriebsphase • Reinigung und Pflege • Hausmeisterdienste (Bedienung TA) • Inspektion und Wartung TA • Gebäudeunterhaltung • Unterhaltung betrieblicher Einrichtungen	♦♦♦♦	♦	♦	♦♦♦
Weitere Aufgaben • Vertragskontrolle • Organisation Auslagerung des Hochschulbetriebs während der Bauphase • Vermietung freier Flächen	♦♦♦	♦	♦	♦♦

Übertragbare Aufgaben im Hochschulbau

Aufgaben des Landes			
Immobilienbezogene Zuständigkeiten außerhalb einer Hochschule		Nicht-Immobilienbezogene Zuständigkeiten außerhalb einer Hochschule	
Vermögensmanagement	Hochschulbau	Liegenschaftsmanagement	
Investition Desinvestition	Hochschul- Bauplanung Baufinanzierung Baumanagement	Verwaltung Mieten Nutzungsentgelt	
delegierbar		Haushalts- finanzierung LHO	Hochschul- entwicklungs- planung Fachaufsicht
		HRG Landeshoch- schulgesetze Rechtsaufsicht	etc.

Aufgaben der Hochschule						
gebäudebezogene Aufgaben			nicht-gebäudebezogene Aufgaben			
Baumanagement	Gebäude- management	Flächen- management	Lehre & Forschung	Verwaltung	Studienbezogene Dienstleistungen	somitige Dienstleistungen
Beauftragung Bezahlung Projektsteuerung Abwicklung Nicht bei allen internalisiert	KGM TGM IGM	Flächenbestand Flächenbedarf Flächenver- waltung	Lehre Studium Forschung Entwicklung	Hochschulleitung Personal Sachmittel KLR Controlling IuK Arb. & Ges. Sch.	Immatrikulations- Prüfungsamt Studienberatung Aulendeamt Career Center Zentralerichtungen Bibliothek Rechenzentrum Machschulport	Verpflegung Catering Wohnheime Sport & Fitness Gründerforum Postservice Kopierservice Parkplätze Einzelhandel
dispositive Eigenverwal- tungs- aufgaben	operative Dienstleistungsaufgaben		Kernleistungen	Unterstützungsaufgaben		Zusatzleistungen
nicht delegierbar	delegierbar		nicht delegierbar	Nicht / nicht sinnvoll delegierbar		delegierbar



Risikoverteilung im Hochschulbau (Beispiel)

Phase	Risikokategorie	Allokationsprinzip
Erstellungsphase	Planungs- und Erstellungsrisiken	PPP-Betreiber Land/Hochschule hat den Output zu spezifizieren
	Risiken der Kostenermittlung	PPP-Betreiber
	Genehmigungsrisiko	PPP-Betreiber und Land/Hochschule
Nutzungsphase	Betriebsrisiken	PPP-Betreiber
	Nachfrage- und Auslastungsrisiken	PPP-Betreiber und Land/Hochschule
	Risiken der Bedarfsänderung	PPP-Betreiber und Land/Hochschule
	Technologie-Risiko	PPP-Betreiber und Land/Hochschule
	Vandalismusrisiko	PPP-Betreiber und Land/Hochschule
Verwertungsphase	Zinsrisiko	PPP-Betreiber
	Restwertisiko	PPP-Betreiber
	Risiken bei Vertragskündigung	PPP-Betreiber
Phasenübergreifend	Gesetzgeberische Risiken	Land/Hochschule
	Steuerrisiko	PPP-Betreiber

Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im Hochschulbau 21. November 2006 | 10

Ergänzend: PSC für Hochschulgebäude

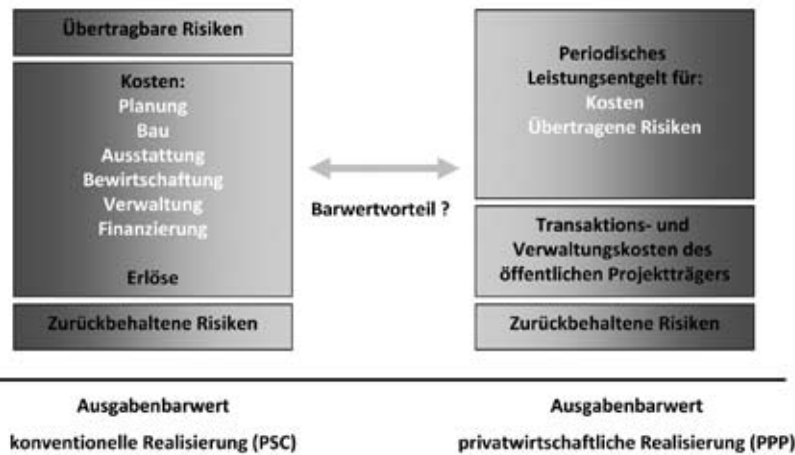
- **Berücksichtigung der Gemeinkosten /Overheads**
 - Komplexe (meist einseitige) Leistungsbeziehungen
 - kein Nutzerentgelt: Operative/administrative Gemeinkosten Hochschule
 - Kostenträgerrechnung meist nicht vorhanden: Personalgemeinkosten schwer zu ermitteln
 - Prozesskostenrechnung: Verursachungsgerechte Verrechnung der Gemeinkosten nach Höhe der Inanspruchnahme betrieblicher Ressourcen
 - Kostenanteile der staatlichen Bauverwaltung für Bau- und Betriebsphase: Baunebenkostenpauschale (Schätzung, wenn keine projektbezogene Stundenerfassung)
- **Berücksichtigung von positiven und negativen Synergien**
 - Bereinigung um Größeneffekte (Simulation einer stand-alone-Kostensituation)
 - Herauslösung Einzelgebäude: evtl. Mehraufwendungen für Campus
- **Berücksichtigung der Erweiterungsoptionen des Modellkonzepts**
 - Gebäudespezifische Kosten-, Risiko- und Erlösdarstellung zur Ermittlung des optimalen Projektumfangs

Gesamtansicht: PSC für Hochschulgebäude

Basiskosten	Erstellungsphase	Investitionskosten	Kosten der baulichen Infrastruktur			
		TVR	sonstige Kosten			
	Nutzungsphase	Betriebs- und Bauunterhaltungskosten	gebäudebezogene Betriebs- und Bauunterhaltungskosten			
		Finanzierungskosten	nicht gebäudebezogene Betriebskosten (sonstige Personal- und Sachkosten)			
		Netto-Erlöse	Tilgung/Zinsen bzw. Leasingraten			
	Verwertungsphase	Kosten	Erlöse aus Flächenvermietung			
Erlöse		Erlöse aus sonstigen Leistungen für Dritte				
Risikokosten	Erstellungsphase	Kosten übertragbarer Risiken	Planungs- und Erstellungsriskien	Betriebsrisiken	Technologie-Risiken	Stuerrisiko
		Kostenanteile geteilter Risiken	Risiken der Kostenermittlung	Risiken der Bedarfsänderung	Zinsrisiko	Restwertrisiko und Risiken bei Vertragskündigung
	Nutzungsphase	Kosten zurückbehaltener Risiken	Genehmigungsrisiko	Indexierungsrisiko	Force Majeure	
			Gesetzgeberische Risiken	Nachfrage- und Auslastungsrisiken	Insolvenzrisiko	
	Verwertungsphase		Änderungen durch den Auftraggeber	Verfahrensfehlern		etc.

Gegenüberstellung PSC - PPP

Gesamtkosten
(Erwartungswert)



Fazit – PPP im Hochschulbau

Chancen

- **Optimierung des Einsatzes öffentlicher und privater Ressourcen**
 - Schnellere Projektdurchführung
 - Kosten- und Termsicherheit
 - Optimierung der Risikoallokation
 - Senkung der Lebenszykluskosten
 - Qualitätssteigerung der erbrachten Leistung
 - Gleichbleibende Leistungsstandards / Werterhalt
- **PPP können den Finanzierungsspielraum grundsätzlich erweitern**
- **Erhöhte Kosten- und Risikotransparenz**

Probleme

- **Mangelnde Verfügbarkeit von Planzahlen, dadurch evtl. fehlerhafte**
 - Ermittlung der Bauunterhalts- und Bewirtschaftungskosten
 - Risiko-Bewertung im Wirtschaftlichkeitsvergleich durch öff. Hand
 - Risiko-Bewertung in Angebotskalkulation durch Private
- **Zersplittertes Bewirtschaftungs- und Liegenschaftsmanagement**
- **PPP erfordert umfangreiches Vertragscontrolling = hohe Transaktionskosten**
- **PPP verursacht Abhängigkeiten des AG (Land/Hochschule) vom AN (Betreiber)**
- **Flexibilität in der Nutzungsanpassung fraglich**

Erfolgsfaktoren für PPP im Hochschulbau

- Umfassendes Leistungsspektrum
- Angemessene outputorientierte Leistungsbeschreibung
- Vermeidung von Schnittstellen
- Eindeutige Zuständigkeiten
- Gemeinsame Leistungskontrolle auf der Grundlage vertraglich festgelegter Kennzahlen / SLAs / Benchmarks
- Vertraglich gesicherte Flexibilität für Nutzungsanpassung
- Verbesserung der Datenbasis (Abbildung Bau- und Baunutzungskosten) in den Hochschulen
- Zusammenführung aller Beteiligten (Nutzer/ Hochschulverwaltung/ Fachministerien)
- ...

PPP-Projekt bei HIS

- **Informationsgewinnung und Wissenstransfer u.a. durch**
 - Teilnahme an nationalen und internationalen PPP-relevanten Tagungen und Seminaren
 - Austausch mit PPP-Task Forces
 - Gründung der Länder-Arbeitsgruppe *PPP im Hochschulbau*
 - Mitgliedschaft im AK *PPP in der Wissenschaft* des Bundesverbandes PPP
 - Durchführung von PPP-Workshops
- **Begleitung und Beratung von PPP-Projekten**
 - PPP-Erstberatung von Universitäten und Fachhochschulen
 - Bedarfsfeststellung, Eignungsprüfung, Wirtschaftlichkeitsberechnung etc.
- **Forschungskooperation mit der Bauhaus-Universität Weimar:
Lebenszyklusorientiertes Management von Wissenschaftseinrichtungen**

Leistungsmodulare von HIS

Berechnung Investitionsbedarf (Kostenplanung)	Unterbringungsplanung / bauliche Entwicklungsplanung	Konzepte zur nachhaltigen Optimierung der Baunutzungskosten	Kostenrechnungs- und Controlling-Instrumente	Berechnung Budgetbedarf für lfd. Bauaufgaben	Benchmarking Bewirtschaftung/ Bauunterhaltung	Entwicklung hochschulinterner Anreizsysteme Mieter-/ Vermieter-Modelle, Raumhandelsmodelle
Flächenbedarfs-ermittlung im Verhältnis Land-Hochschule	Unterstützung bei der Organisation der Bau-, Bewirtschaftungs- und Steuerungsaufgaben					
Ansätze für Flächenbedarf	Baukostenansätze Neubau, Sanierung, Umnutzung, Bauunterhaltung, Baunebenkosten					
Beratung PPP-Projekte	Bedarfsfeststellung, Eignungsprüfung, Wirtschaftlichkeitsberechnung, Leistungsbeschreibung, Evaluation					

**Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit !**



Ansprechpartner bei HIS:

Dr. Freia Steinmetz
Tel.: 0511/1220-182
f.steinmetz@his.de

Dipl.-Ing. Volkhard Gürtler
Tel.: 0511/1220-235
guertler@his.de

1.4. Ausschreibung und Vergabe von Hochschul-PPPs

Dr. Peter Braun, Hölters & Elsing, Frankfurt a. M.

Public Private Partnership Projekte (PPP) haben derzeit in Deutschland Hochkonjunktur. Viele Kommunen versuchen mit dieser neuartigen Beschaffungsform Private in die Erbringung von bislang öffentlichen Aufgaben einzubinden und von dem Know-how ihrer privaten Partner in den Bereichen Bau, Betrieb und Immobilienmanagement zu profitieren. So entstehen derzeit Verwaltungszentren, Schulen, Gefängnisse und, seit neustem, auch kommunale Straßen unter Nutzbarmachung von PPP.

Trotz eines erheblichen Investitionsbedarfs an deutschen Hochschulen sind Public Private Partnership Projekte in diesem Sektor bislang die Ausnahmen geblieben. Dies liegt an einer Reihe von Faktoren, die kommunale Projekte von Hochschulprojekten unterscheiden. Zum einen stellte bislang die Hochschulfinanzierung einen erheblichen Hemmschuh für die Strukturierung von PPP-Projekten dar. Nach Auslaufen des Leasingkorridors war es unklar, ob und wie sich HBFG-Mittel in die Finanzierungsstruktur eines Hochschul-PPPs einbinden ließen. Die Föderalismusreform hat diesen Hemmschuh nunmehr beseitigt. Im Gegensatz zu kommunalen Schul- oder Verwaltungsgebäuden sind insbesondere Institutsgebäude im Bereich der Naturwissenschaften aufgrund sich ständig verändernder Nutzungsanforderungen zudem a priori wenig geeignet, in ein PPP-Projekt mit einer Laufzeit von 25-30 Jahren eingebracht zu werden. Andere Universitätsbauten, wie Studentenwohnheime, Verwaltungs- und Hörsaalgebäude, weisen jedoch gleich bleibende Nutzeranforderungen auf und sind wie kommunale Schul- und Verwaltungsgebäude generell für PPP geeignet.

Auch angesichts der langen Vertragslaufzeiten von PPP-Projekten sind Universitäten vor der Ausschreibung eines Projekts gut beraten, ihre Hausarbeiten zu erledigen. Bei Sanierungsprojekten ist insbesondere der vorhandene Gebäudebestand (Ist-Zustand) zu analysieren und der geforderte Leistungsbedarf exakt zu ermitteln. Universitäten sollten in der „Phase 0“ des Projekts bereits Kontakt mit möglichen Anbietern, wie Baufirmen, Betreibern und auch Banken, aufnehmen, um deren Anforderungen an eine beabsichtigte Projektstruktur besser kennen zu lernen. In einem solchen Markterkundungsverfahren kann auch geklärt werden, welchen Risiken die Anbieterseite zu tragen bereit ist. Nur so lässt sich gewährleisten, dass das Projekt im PPP-Markt einen ausreichenden Wettbewerb generiert und das Vergabeverfahren in dem geplanten Zeitrahmen erfolgreich abgeschlossen wird.

Das Vergabeverfahren sollte im Wege eines Verhandlungsverfahrens durchgeführt werden, das ausreichend Raum für Gespräche und Verhandlungen mit Bietern in allen Phasen des Vergabeverfahrens bietet. Dieses Verfahren erfordert jedoch vom Auftraggeber besondere Anstrengungen im Bereich des Bietermanagements, der Konfliktprävention und der Kommunikation mit Bietern. Weiterhin ist, insbesondere im Vergleich zu konventionellen Vergaben, besondere Sorgfalt auf die Ausarbeitung der Leistungsbeschreibung und die Marktkonformität der Verträge zu verwenden. Eine erfolgreiche PPP-Vergabe erfordert darüber hinaus noch ein viertes P, welches für Pragmatismus steht.

Der Autor ist Rechtsanwalt im Frankfurter Büro der Kanzlei Hölters & Elsing. Seine Tätigkeit konzentriert sich auf die Beratung von öffentlichen Auftraggebern bei der Vorbereitung und Durchführung von komplexen Vergabeverfahren. Daneben berät er die öffentliche Hand in Public Private Partnership Projekten und bei Umstrukturierungen.




Ausschreibung und Vergaben von Hochschul-PPPs

Dr. Peter Braun, LL.M.
Hannover, 21. November 2006

HÖLTERS & ELSING
RECHTSANWÄLTE

JUV 2006 AWARDS
Hölters & Elsing
Kanzlei des Jahres 2006
Vergaberecht



HÖLTERS & ELSING
RECHTSANWÄLTE

► Dr. Peter Braun, LL.M.

- Seit 1998 mit PFI/PPP in UK befasst
The Practical Impact of E.U. Public Procurement Law on PFI Procurement Practice in the United Kingdom
- Seit 2004 Rechtsanwalt in Frankfurt am Main
- PPP-Beratung auf Auftraggeber- und Bieterseite
 - *Kreisstraßen Landkreis Waldeck-Frankenberg (Machbarkeitsstudie)*
 - *Schulen Lahn-Dill-Kreis*
 - *Ruhrbania*
 - *Ämter für Bodenmanagement*
 - *Cityrevier Wiesbaden*
 - *TU Darmstadt (Machbarkeitsstudie)*
- Zahlreiche Veröffentlichungen und Seminare zu Themen des Vergaberechts und PPP in UK und Deutschland

Büro Frankfurt
Telefon: 069-71 588-340
Fax: 069-71588-588
braun@hoelters-elsing.com

2

Hochschul-PPP

Herausforderungen im Vergleich zu kommunalen Projekte



<u>Universitäten</u>	<u>Kommunen</u>
<ul style="list-style-type: none"> - Ungesicherte Hochschulfinanzierung - Nur selten Autonomie - Gestiegener Wettbewerb - Investitionsstau - Gestiegene Qualitätsanforderungen der Nutzer - Schwankende Studentenzahlen - Sich verändernde Nutzungsanforderungen 	<ul style="list-style-type: none"> - Gesicherte Finanzierung - Kommunale Selbstverwaltung - Investitionsstau - Gestiegene Qualitätsanforderungen der Nutzer - Lediglich im Rahmen der Demographie - Gleichbleibende Nutzungsanforderungen

Überlegungen zu Beginn des Projekts



- Grundlegende **Parameter** (z.B. Studentenzahlen)?
- Mit welchen **Variablen** muss gerechnet werden (Gesetzgebung, Finanzierung durch das Land)?
- Welcher **Leistungsbedarf** besteht?
- Welche **Finanzierungsmittel** sind verfügbar?
- Welche Finanzierungsmittel sollen verfügbar gemacht werden? Welche Zeiträume sollen gelten (Lebenszyklus-Betrachtung)?
- **Anforderungen von „Finanzierern“** an das Projekt?
- Welche **Projektstruktur** kommt in Frage?
- Welche Betreiber- und sonstigen **Risiken** ist die Anbieterseite bereit zu tragen?
- Wie lässt sich die **Wirtschaftlichkeit** einer PPP-Lösung feststellen? Wann? Über welchen Zeitraum?

4






Fallbeispiel 1

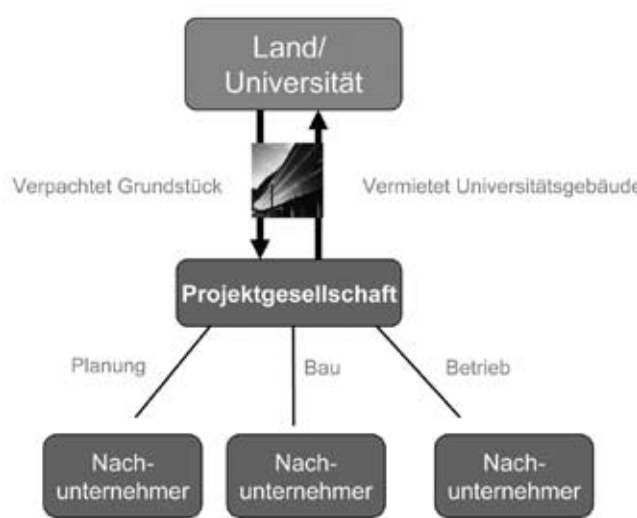
Ausbau, Sanierung und Neubau von Hörsaal- und Verwaltungsgebäuden

5

Fallbeispiel 1

Projektfinanzierung





```

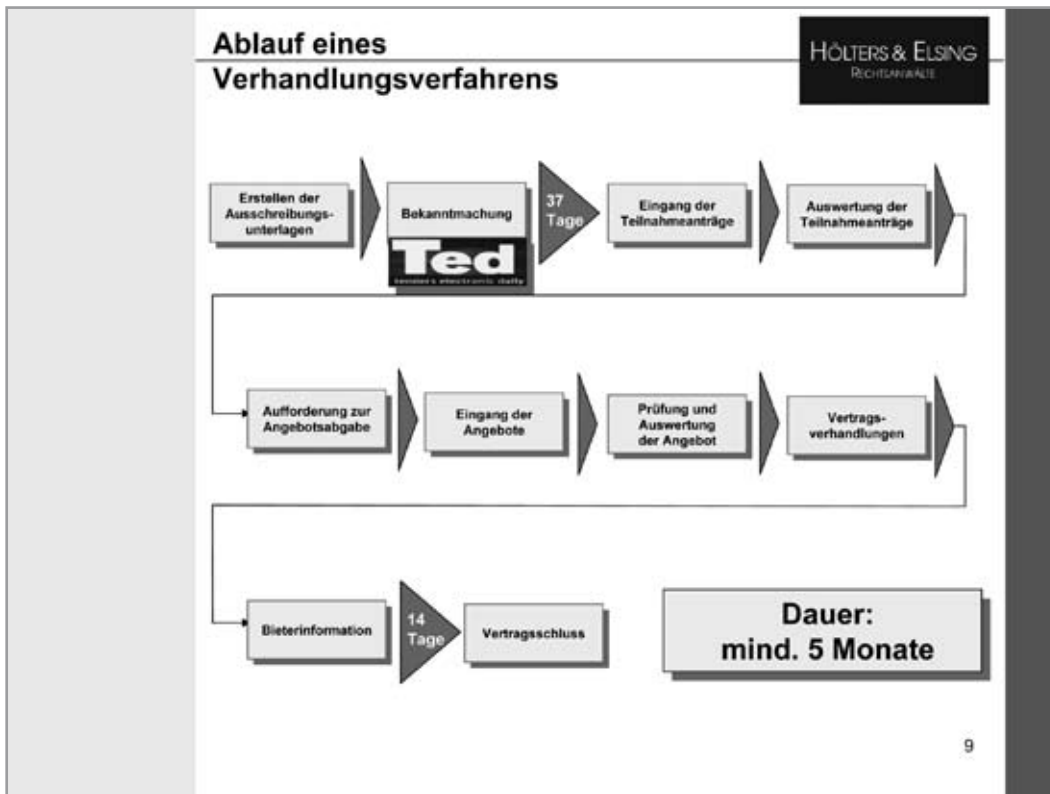
graph TD
    LU[Land/Universität]
    PG[Projektgesellschaft]
    N1[Nachunternehmer]
    N2[Nachunternehmer]
    N3[Nachunternehmer]

    LU -- "Verpachtet Grundstück" --> PG
    PG -- "Vermietet Universitätsgebäude" --> LU
    PG -- "Planung" --> N1
    PG -- "Bau" --> N2
    PG -- "Betrieb" --> N3
    
```

6

	<p>Wahl des geeigneten Vergabeverfahrens</p> <p>Offenes und Nichtoffenes Verfahren für PPP-Projekte i.d.R. ungeeignet, da keine Verhandlungen zulässig</p> <p>Wettbewerblicher Dialog für PPP-Projekte zumindest problematisch (vgl. nächste Charts)</p> <p>Verhandlungsverfahren i.d.R. zulässig und zweckmäßig</p>	<p>HÖLTERS & ELSING RECHTSANWÄLTE</p>
		7

<p>Pimlico School <small>For a comprehensive education</small></p>	<p>Verfahrenswahl Exkurs UK – Schule in Pimlico (London)</p>	<p>HÖLTERS & ELSING RECHTSANWÄLTE</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Vertragsverletzungsverfahren der Europäischen Union gegen UK im Jahr 2001 wegen Nutzung des Verhandlungsverfahrens in einem PFI Schulprojekt 	
	<ul style="list-style-type: none"> • EU Kommission: Ausnahmetatbestand für das Verhandlungsverfahren ist eng auszulegen • EU Kommission: PFI nicht so komplex, dass eine Preisermittlung nicht möglich ist 	
	<ul style="list-style-type: none"> • EU Kommission: Leistung ist hinreichend funktional beschreibbar • EU Kommission: PFI-Schulprojekte sind Routine; es existieren öffentlich zugängliche Standardverträge 	
		8



Wettbewerblicher Dialog

HÖLTERS & ELSING
RECHTSANWÄLTE

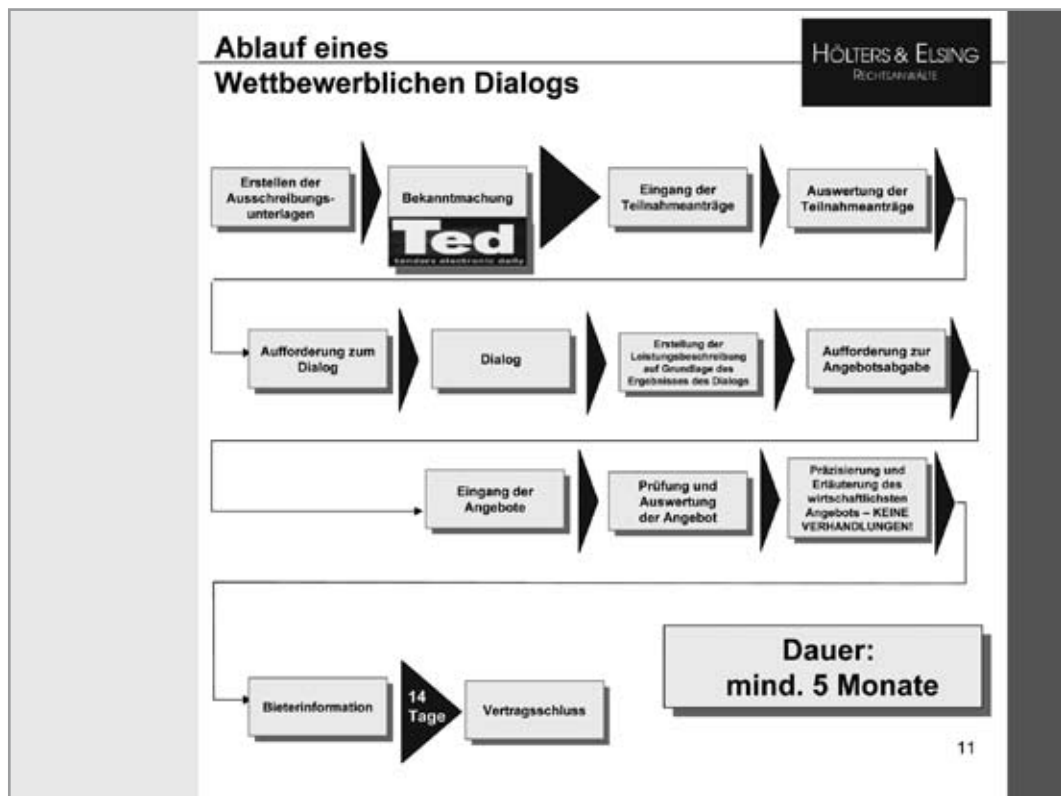
Erläuterungen der EU-Kommission zum Wettbewerblichen Dialog
 [Dok. CC/2005/04_rev1 v. 05.10.2005, Seite 10]

➔ keine Verhandlungen im Rahmen des Wettbewerblichen Dialogs zulässig!

§ 6a Abs 6 VgV:

(6) Die staatlichen Auftraggeber haben die Angebote auf Grund in der Bekanntmachung oder in der Beschreibung festgelegten Zuschlagskriterien zu bewerten und das wirtschaftlichste Angebot auszuwählen. Die staatlichen Auftraggeber dürfen das Unternehmen, dessen Angebot als das wirtschaftlichste ermittelt wurde, auffordern, bestimmte Einzelheiten des Angebotes näher zu erläutern oder im Angebot enthaltende Zusagen zu bestätigen. Dies darf nicht dazu führen, dass wesentliche Aspekte des Angebotes oder der Ausschreibung geändert werden, und dass der Wettbewerb verzerrt wird oder andere am Verfahren beteiligte Unternehmen diskriminiert werden.

10



Vor- und Nachteile Wettbewerblicher Dialog

HÖLTERS & ELSING
RECHTSANWÄLTE

- ◆ **Vorteile des Wettbewerblichen Dialogs:**
 Falls der AG auch mit externer Hilfe nicht in der Lage ist, die Leistungsbeschreibung zu erstellen, ist das Verfahren ideal, um eine marktgängige Lösung gemeinsam mit den Marktteilnehmern zu entwickeln.
- ◆ **Nachteile des Wettbewerblichen Dialogs:**
 - Das Verbot, nach der Angebotsabgabe Verhandlungen zu führen, macht das Vergabeverfahren unflexibel.
 - Möglicherweise ergeben sich urheberrechtliche Probleme bei der Ausarbeitung der Leistungsbeschreibung durch Veröffentlichung von Konzepten/ Lösungen durch die Bewerber im Rahmen des Dialogs.
 - Das Gesetz sieht eine einheitliche und angemessene Erstattung der Kosten der Teilnehmer am Dialog vor.

12

HÖLTERS & ELSING
RECHTSANWÄLTE



Fallbeispiel 2

Ausbau, Sanierung
und Neubau
von
Studentenwohnheimen

13

Spezifische Herausforderungen bei
Studentenwohnheimen

HÖLTERS & ELSING
RECHTSANWÄLTE

- ◆ **Entwicklung der Studentenzahlen/**
Nachfragerisiko
- ◆ Bedeutung der Studentenwohnheime
für die **Attraktivität der Universität**
- ◆ Risiko rechtzeitiger Fertigstellung
- ◆ Beziehung zu den Studenten/ **Einbindung**
des Studentenwerks und anderer
existierender Strukturen
- ◆ Sanierung u.U. unter Aufrechterhaltung des
Betriebs

14

HÖLTERS & ELSING
RECHTSANWÄLTE

Konzessionsmodell

Land/
Universität — Konzessionsvertrag —> Projektgesellschaft

Projektgesellschaft —> Studentenwerk

Beispiel:

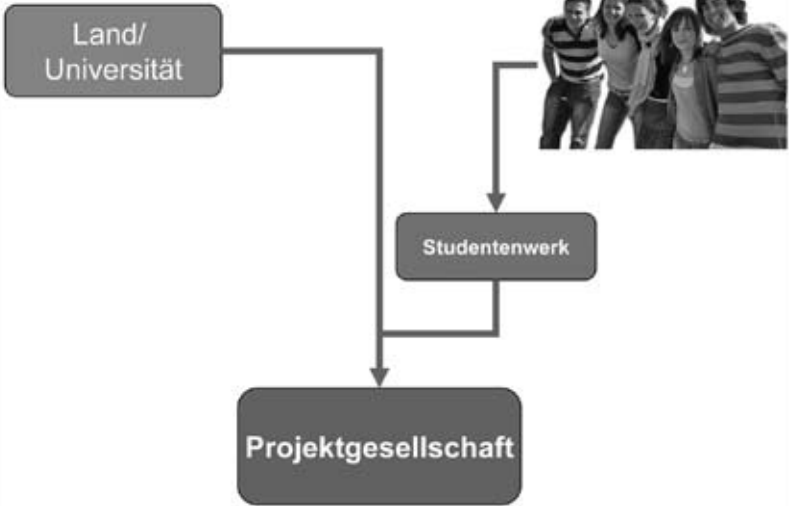
- Nottingham Trent University
- 2362 Wohnheimplätze
- Neubau/ Sanierung
- Betrieb



15

HÖLTERS & ELSING
RECHTSANWÄLTE

Finanzierungsströme



Land/
Universität

Studentenwerk

Projektgesellschaft

16

Besonderheiten Konzessionsmodell

HÖLTERS & ELSING
RECHTSANWÄLTE

- Vertragsmodell mit **Konzessionscharakter**
- Die Baukonzession ist ausschreibungspflichtig, kann aber im wenig formalisierten **Verhandlungsverfahren** vergeben werden
- Konzessionär wird nicht im Interesse des AG, sondern im **Eigeninteresse** tätig (Abgrenzungskriterium zum traditionellen Bauauftrag)
- AN refinanziert sich nicht über monatliche Entgeltzahlungen des AG, sondern über seine Einnahmen als Betreiber (**Nutzungsentgelte** von Dritten)
- Das **Risiko der Nutzung** und obliegt vor allem dem AN

17

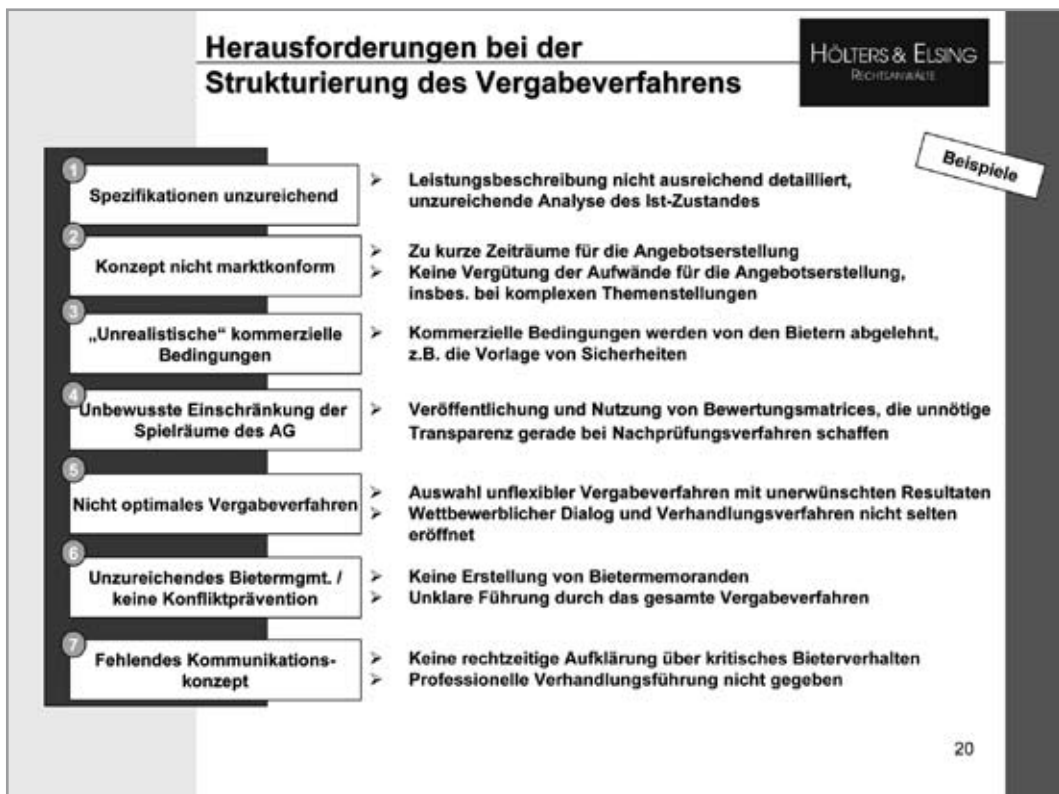
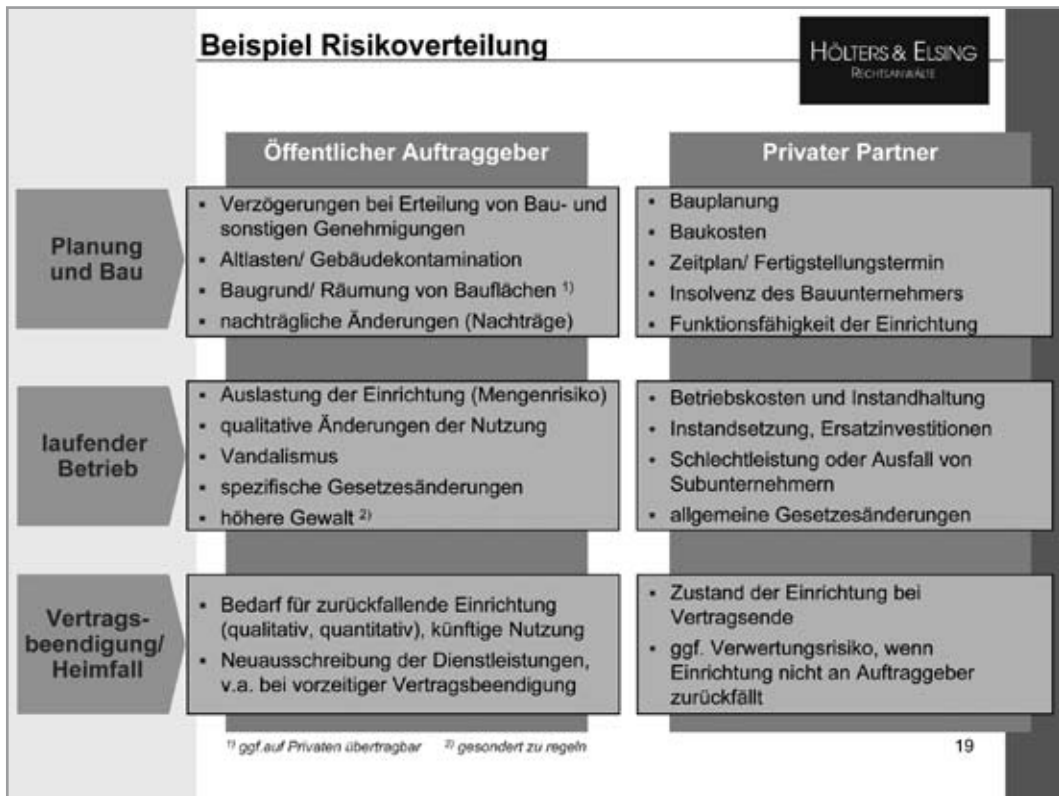
Risikoverteilung

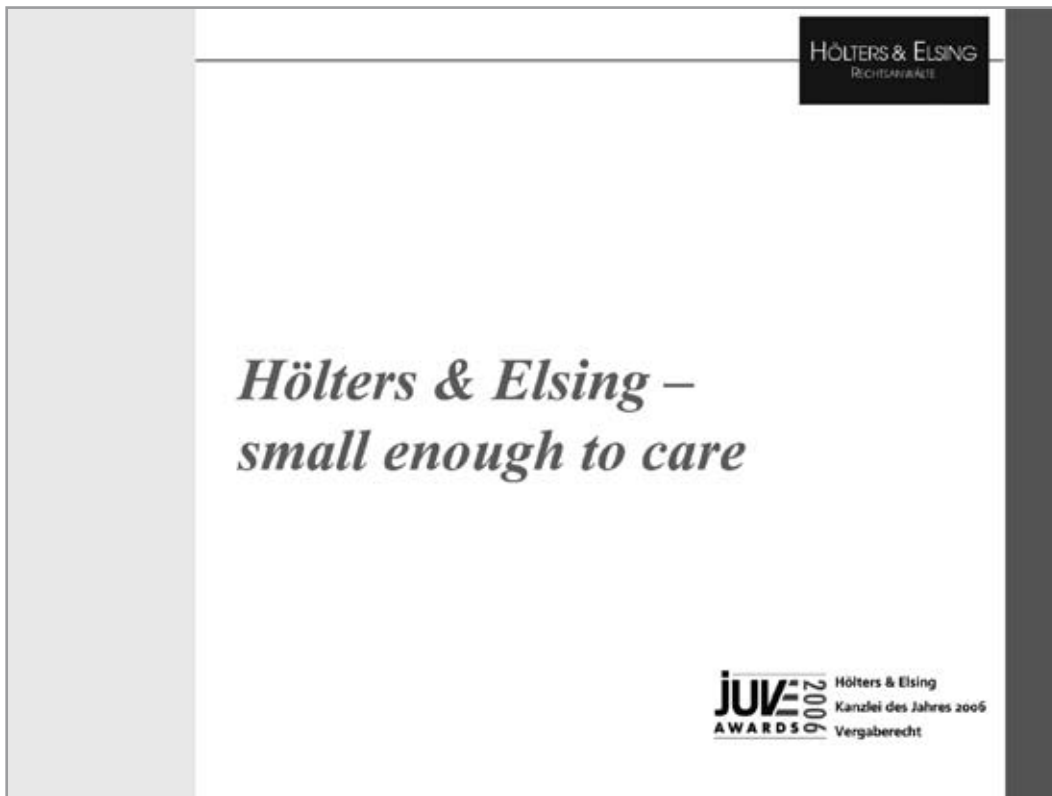
HÖLTERS & ELSING
RECHTSANWÄLTE

- **Risiken werden demjenigen Projektbeteiligten zugewiesen, der das jeweilige Risiko am besten beherrschen kann.**

= Tragfähigkeitsprinzip

18





2. Teil B: PPP-Praxis im Hochschulbau

2.1. PPP an Hochschulen Akzeptanzprobleme - Hindernisse – Thesen

RA Dr. Rüdiger Scheller, PPP-Institut e. V. Braunschweig

Einleitung

Dieser Vortrag befasst sich mit der Übertragung von allgemeinen Akzeptanzhürden und Hindernissen des PPP-Modells aus dem Gesamtsektor der öffentlichen Hand auf den Hochschulbereich. Spezifische Merkmale werden benannt und definiert, aus welchen wiederum neun Thesen zur Überwindung der erkannten Probleme abgeleitet werden. Die zentrale Erkenntnis ist, dass die Hochschulen sich dem professionellen Immobilienmanagement öffnen müssen: Um die tatsächlichen Kosten transparent zu machen, als notwendige Voraussetzung für alternative Finanzierungen bspw. über PPP-Modelle und grundsätzlich, um im internationalen Rahmen wettbewerbsfähig zu bleiben bzw. das wieder zu werden.

1. Ausgangssituation

Über das PPP-Modell wird allerorten geredet und es ist reichlich darüber zu lesen. Tatsächlich steckt die Verwirklichung von Public Private Partnership (PPP) hierzulande erst in den Anfängen. Nur eine kleine Minderheit von Kommunen realisiert bislang PPP-Projekte. Rund drei Prozent am gesamten Investitionsvolumen beträgt der Anteil von PPP-Projekten auf dem Gebiet der kommunalen Haushalte. Vor allem bei der öffentlichen Infrastruktur gewinnt die Realisierung von Projekten als Public Private Partnership nun aber massiv an Bedeutung.

Die aktuelle Haushaltslage und die damit verbundene Sparpolitik der Länderregierungen, nicht zuletzt im Bereich der Universitäten, zwingen desgleichen im Hochschulbereich zur Suche nach neuen Finanzierungskonzepten. Hinzu kommt der Wegfall des HBFG mit dem Stichtag 01.01.2007. Der Grundgedanke von PPP öffnet ein hochinteressantes Feld mit Lösungsmöglichkeiten und kann den Hochschulen neue Handlungsspielräume verschaffen. Echte PPP-Modelle sind im Hochschulbereich bisher jedoch noch nicht realisiert worden.

These I:

PPP führt bisher ein Schattendasein und spielt bis jetzt keine wesentliche Rolle bei der Realisierung von Hochschulprojekten.

2. Hemmnisse für PPP-Vorhaben

Angesichts des hohen Investitionsstaus in den universitären Strukturen bei zugleich sinkenden Investitionsmitteln der Hochschulen ist es höchste Zeit, jetzt alternative Realisierungsformen intensiver in den Blick zu nehmen. Doch bevor das konstruktiv geschehen kann, muss der Frage nachgegangen werden, warum bislang keine Alternativen nutzbar gemacht worden sind. Folgende Hintergründe sind charakteristisch:

- Die Problematik der unterschiedlichen aufeinander stoßenden Kulturen spielt in der PPP-Thematik eine große Rolle. Skepsis gegen privates Gewinnstreben, Furcht vor Qualitätseinbußen sowie Angst vor Kontrollverlust sind besonders häufig auftretende Vorbehalte.
- Die Komplexität von PPP schreckt ab. Ohne externe Berater geht es zunächst nicht. In der Regel gilt, je kleiner die Institution desto ausgeprägter kann die Ablehnung von Beratung sein. Bei Hochschulen kommt die Kompetenzarroganz hinzu: „Wir als UNI brauchen doch keine Berater“.
- Die Hochschulen sind mehr der Forschung und Lehre verpflichtet und nicht strategisch und effizienzorientiert. Das bedingt eine bestimmte Verhaltenskultur der Beteiligten. Immobilienmanagement ist i.d.R. untergeordnet und wird daher nicht von der Führungsebene betreut. Es besteht häufig kein echter Anreiz zu kosten- und leistungsorientiertem Handeln. Das Zusammenprallen von privatem professionellem Immobilienmanagement und universitärer Bestandsverwaltung alter Schule, insbesondere wenn diese noch nicht managementmäßig transparente Organisationen aufgebaut hat, führt zur Ablehnung und vor allen Dingen auch zu Ängsten.

These II:

Immobilienmanagement muss im Hochschulbereich Chefsache werden und zentral gesteuert werden.

3. Professionalisierung des universitären Immobilienmanagements

Bestandsaufnahme, Bedarfsermittlung und zukünftige Nutzung sowie Bilanzierung der Immobilienwerte sind bei kaum einer Hochschule bisher realisiert. Die überdurchschnittlich komplexen Betriebsstrukturen im universitären Bereich (z. B. Forschungslaboratorien, technische Anlagen) stellen dabei eine besondere Herausforderung dar. Eine unzureichende bzw. fehlende Aufbereitung der Immobilienbestände führt nicht nur zu erheblichen Mehrkosten bei der Vorbereitung von PPP-Projekten, sondern kann auch verhängnisvolle Fehleinschätzungen über die wesentlichen Betriebs- und Bewirtschaftungskosten nach sich ziehen, ganz zu Schweigen von den Investitions- und Renovierungskosten. Angesichts des offenkundigen Restrukturierungsstaus sind etliche vermeintliche „Schätze“ tatsächlich eher eine massive Belastung.

Allerdings hat sich diese kritische Erkenntnis auch in der privaten Immobilienwirtschaft erst in den letzten beiden Dekaden auf breiter Ebene durchgesetzt. Das Corporate Real Estate Management (CREM) der heutigen Generation ist vor rund 15 Jahren in den USA geprägt worden. So groß kann der zeitliche Rückstand der Hochschulen also nicht sein. Viele Private haben das professionelle Immobilienmanagement auch erst gelernt bzw. setzen es gerade um.

These III:

Die Hochschulen müssen ihre Immobilienmanagementstrukturen, insbesondere auch das Facility Management professionalisieren, sei es durch eigene Aktivitäten oder Einkauf von Fachkompetenz.

4. Transaktionskosten

Transaktionskosten von PPP-Modellen unterliegen häufig einem grundsätzlichen Missverständnis. Diese Kostenpunkte sind in starkem Maße Sowieso-Kosten. Ohne die Bestandserfassung können kein Eignungstest, kein Wirtschaftlichkeitsvergleich und keine Vergabe laufen. Demzufolge sind diese Kosten auch keine Transaktionskosten i.e.S., sondern notwendige Vorlaufkosten, welche die Hochschulen auch unabhängig von der Strukturierung von PPP notwendigerweise aufbringen müssen, um schließlich ihren Immobilienbestand professionell und effizient bewirtschaften zu können. Transaktionskosten sind im Grunde also Vorkosten und werden bei der Realisierung in die Gesamtwirtschaftlichkeit einbezogen – sie sind mithin ergebnisneutral.

These IV:

Transaktionskosten differenzierter behandeln und keine Volumenvorgaben fixieren.

5. Vergleichswerte und Kennziffern ermitteln

Aus den Vergleichswerten des Süddeutschen Verbundprojektes Immobilien-Benchmarking für Kommunen der Real.I.S. (100-prozentige Tochter der BayernLB) ergeben sich deutliche und wichtige Konsequenzen: Dort wird ein Entlastungsvolumen im kommunalen Immobilienmanagement von 20 Mrd. € p. a. konstatiert. Und das nur bei Berücksichtigung der Bewirtschaftungskosten ohne die Instandhaltungsrückstände. Diese Daten sind in 2005 bei der Erhebung von 1.600 kommunalen Gebäuden in 150 Gemeinden errechnet worden mit der Konsequenz, dass bei professionellem, i.d.R. privatem Immobilienmanagement 60 Prozent Einsparungspotenzial besteht. Allein bei den Reinigungskosten in Schulen sind es 40 Prozent, und diese machen 50 Prozent der Gesamtanteile an den Bewirtschaftungskosten bei den Kommunen aus. Das ist z. Zt. der nachgewiesene augenfällige Unterschied zwischen externer und interner Leistungserbringung mit dieser umfassenden Studie.

Wesentliche Kennziffern für effizientes Management sind Kosten pro Quadratmeter in € p.a.: Ein schlechter Wert liegt bei 22,5 €/m² p.a., ein guter Wert liegt bei 18,5 €/m². Die Spitzenwerte pendeln um 15-16 €/m².

Aufgrund ähnlicher Strukturen im Hochschulbereich, kann die Übertragbarkeit der Erkenntnisse auf den universitären Immobilienbestand als gegeben angesehen werden.

These V:

Kennzahlenermittlung zur Reduzierung der universitären Betriebskosten ist eine wichtige, wenn nicht sogar die wichtigste Aufgabe in den nächsten Jahren.

6. Effizienzgewinne

Effizienzgewinne sind nicht nur in der Investitionsphase, sondern vor allem in der Betriebsphase möglich: Die Relation für die Kostensenkung im gesamten Lebenszyklus beträgt rund 20 Prozent (Investitionsphase) zu 80 Prozent (Betriebsphase)! Wenn These V richtig ist, dann sind Ersparnisse in der Betriebsphase der ideale Ausgangspunkt für weitere bisher noch nicht quantifizierte und kommunizierte Vorteile.

These VI:

Bei richtiger Vorbereitung entstehen immer Effizienzgewinne. Je komplexer die Betriebsstrukturen, desto höher ist das mögliche Einsparpotential.

7. Haushaltsneutralität

Aufgrund der tradierten Finanzierungsform der Bedarfsfinanzierung waren Hochschulen nicht budgetverantwortlich und demzufolge auch nicht daran interessiert, ihre Betriebskosten und ihre allgemeinen Kostenstrukturen effektiver zu gestalten, weil Kostensenkungen nicht den Hochschulen zu Gute kamen, sondern in den allgemeinen Staatshaushalt zurückflossen.

Der auch im Hochschulbereich unausweichliche Paradigmenwechsel führt zu größerer Autonomie bei finanziellen und inhaltlichen Entscheidungen. Dies bedeutet auch eine verstärkte Rechenschaftspflicht (Controlling, Leistungsbilanzen und Vergleiche).

Damit die Hochschulen die sich ihnen damit verbundenen Chancen nutzen können, muss eine Ausgliederung aus dem Staatshaushalt erfolgen und die Eigenverantwortlichkeit der Hochschulen gestärkt werden. Der verstärkte Wettbewerb wird transparente Strukturen im Kosten- und im Wissensvermittlungsvergleich fordern und damit privatwirtschaftliche Managementinstrumente institutionalisieren, um diesen Anforderungen gewachsen zu sein. Dazu gehört insbesondere eine Steigerung der Budgetverantwortlichkeit mit der Folge eines entsprechenden Kostenbewusstseins. Die Hochschulen sollten sich auch der Möglichkeit unterschiedlicher bisher noch kaum genutzter Rechtsformen annehmen wie beispielsweise Stiftungen, damit sie die für sie optimale Form herausfinden können. Die Hochschulen werden nicht umhinkommen, privatwirtschaftliche Managementinstrumente einzusetzen um sich ihre Budgets immer neu zu erarbeiten.

These VII:

Ausgliederung aus Staatshaushalt (z. B. Stiftungslösung) und Eigenverantwortlichkeit (Budgethoheit) fördern Kostensenkungspotentiale und PPP-Strukturen.

8. Standardisierung

Task-Force von Bund und Länder sowie das PPP-Institut haben sich zum Ziel gesetzt die Standardisierung voranzutreiben. Aktuell werden Verträge, Checklisten, Verfahrensabläufe, Ratgeberbrochüren für Entscheider entwickelt und vorgelegt, um damit das Basiswissen zu stärken.

These VIII:

Von der Standardisierung im allgemeinen öffentlichen Bereich wird auch die Akzeptanz im Hochschulbereich gefördert

9. Konzentration auf universitäre Kernaufgaben

Die zentrale Verantwortung muss und soll bei den Hochschulen verbleiben. Eine abgestimmte Deregulierung, Liberalisierung und Privatisierung sind aber unumgängliche und sinnvolle Schritte, um die generellen Vorteile von PPP-Projekten voll nutzen und einsetzen zu können. Die zentrale Aufgabe im Hochschulsektor besteht im Aus- und Aufbau von Beteiligungsmanagement und Controlling in Verbindung mit konsequenter Konsolidierung.

These IX:

Konzentration auf Kernkompetenz Forschung und Lehre ist die Voraussetzung, um im internationalen Wettbewerb zu bestehen.

Das PPP-Institut e. V.

Public Private Partnership

Das PPP-Institut e. V. ist 2004 in Berlin gegründet worden. Die Mitglieder kommen aus dem Bereich der öffentlichen Institutionen (Politik, Kommunalwirtschaft), der Forschung sowie Hochschulen und Universitäten, aus der Privatwirtschaft (Banken, Versicherung, Leasinggesellschaften, Bauindustrie) und aus den freien, beratenden Berufen (Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte, Architekten, Ingenieure). Derzeit gestalten bundesweit rund 50 aktive Mitglieder die offene Kompetenzplattform zur Förderung und Weiterentwicklung von PPP-Lösungen.

Das PPP-Institut hat operative Arbeitskreise zu den Hauptthemen Informationen und Finanzierungsformen eingerichtet. Deren Schwerpunkte liegen u. a. in der Entwicklung von Beratungsschwerpunkten für öffentliche Institutionen mit der Ausarbeitung von Finanzierungsmodellen für PPP-Projekte und der umfassenden detaillierten Informationsverarbeitung und -bereitstellung.

Das unabhängige PPP-Institut erzeugt Transparenz und Systematik in einem heute noch vielfach von Unsicherheit geprägten Umfeld. Durch Regionalkonferenzen vor Ort bei den kommunalen Entscheidungsträgern werden derzeit konkrete Projekte initiiert und Beispiele erfolgreicher PPP-Modelle zur sachlichen Anleitung vorgestellt.

Der Aufbau eines Kompetenznetzwerkes für PPP in allen Phasen ist zukünftig ein wesentlicher Schwerpunkt der Arbeit.

PPP-Institut e. V.

c/o Canzlei der Rechtsanwälte Dr. Scheller, Hofmeister und Partner GbR

Ansprechpartner: RA Dr. Rüdiger Scheller, RA Volko Depner

Petritorwall 28

38118 Braunschweig

Tel.: 0531 – 242 810

Fax: 0531 – 242 8112

E-Mail: ruediger.scheller@canzlei.de

www.ppp-institut.de



PPP an Hochschulen Akzeptanzprobleme - Hindernisse - Thesen

Referent:
RA Dr. Rüdiger Scheller
Vorstandsvorsitzender PPP-Institut e.V.

© Hinweis des Herausgebers

© 2006, Herausgeber + Copy-Right ist PPP-Institut e.V., Berlin. Das Urheberrecht für sämtliche Texte und Grafiken liegt bei den/je jeweiligen Autor/en. Jede Form der Vervielfältigung z.B. auf erdtechnischem, elektronischem, optischem, photomechanischem oder ähnlichem Wege – auch auszugsweise – bedarf der ausdrücklichen, schriftlichen Einwilligung sowie des Herausgebers als auch des jeweiligen Autors der Texte und Grafiken. Es ist auch Dritten nicht gestattet, die Materialien zu vervielfältigen.



Akzeptanzprobleme - Hindernisse - Thesen

I. Ausgangssituation

- Paradigmenwechsel in der Hochschulfinanzierung
- Sanierungsstau bei universitären Gebäuden und Anlagen
- Investitionsmittel werden immer knapper
- HBFG sah ausschließlich Eigenrealisierung vor
- Hochschulen haben kaum Erfahrungen mit alternativen Finanzierungsformen
- Wegfall des HBFG zum 01. Januar 2007 zwingt zur Suche nach innovativen Finanzierungskonzepten

These I:

PPP-Projekte führen bisher ein Schattendasein und spielen bis jetzt noch keine wesentliche Rolle bei der Realisierung von Hochschulprojekten



Akzeptanzprobleme - Hindernisse - Thesen

II. Hemmnisse für PPP im Hochschulbau

- unterschiedliche Kulturen in Wirtschaft/Hochschule
- Aversion gegen Berater
- fehlendes Krisen-PR-Management
- Zuständigkeit für Immobilienmanagement falsch zugeordnet
- Zersplitterung der Kompetenz behindert ganzheitlich und nachhaltig universitäres Immobilienmanagement

These II:

Immobilienmanagement muss auch im Hochschulbereich Chefsache werden und zentral gesteuert werden



Akzeptanzprobleme - Hindernisse - Thesen

III. Professionalisierung des universitären Immobilienmanagements

- fehlende Bestandsaufnahme und Bedarfsermittlung der Immobilienbestände und technischer Ausrüstung
- Überdurchschnittlich komplexe Betriebsstrukturen (z. B. Forschungslaboratorien, technische Anlagen)
- Kommunikations- und Qualifikationsdefizite im Personalbereich

These III:

Die Hochschulen müssen ihre Immobilienmanagementstrukturen, insbesondere auch das Facility Management professionalisieren, sei es durch eigene Aktivitäten oder Einkauf von Fachkompetenz



Akzeptanzprobleme - Hindernisse - Thesen

IV. Transaktionskostenproblematik

- Schwellenwertdiskussion schreckt ab
- sind Sowieso-Kosten zur Herstellung von Transparenz
- auch kleine Projekte rechnen sich bei differenzierter Betrachtungsweise

These IV:

Transaktionskosten differenzierter behandeln und keine Volumenvorgaben fixieren.



Akzeptanzprobleme - Hindernisse - Thesen

V. Betriebskosten

- Vergleichswerte ermitteln (Real I.S. Studie)
- Einsparpotential von bis zu 60 % bei privatem Immobilienmanagement!
- Wesentliche Kennziffer: EUR/m²/p.a.
- Ganzheitliches Facility Management und Energy Contracting bieten zusätzliches Einsparpotential

These V:

Kennzahlenermittlung zur Reduzierung der universitären Betriebskosten ist eine wichtige, wenn nicht sogar die wichtigste Aufgabe in den nächsten Jahren.



Akzeptanzprobleme - Hindernisse - Thesen

VI. Effizienzgewinne

- Effizienzgewinne sind nicht nur in der Investitionsphase, sondern vor allem in der Betriebsphase möglich:
- Relation 20:80 für Gesamtkosten im Lebenszyklus

These VI:

Bei richtiger Vorbereitung entstehen immer Effizienzgewinne. Je komplexer die Betriebsstrukturen, desto höher das Einsparpotential.



Akzeptanzprobleme - Hindernisse - Thesen

VII. Haushaltsneutralität

- mangelnde Budgetverantwortlichkeit fördert mangelndes Kostenbewusstsein
- Kostensenkungen kommen nicht den Hochschulen zugute
- Kosten-versus-Wissensvermittlungseffizienz ist nicht transparent

These VII:

Ausgliederung aus Staatshaushalt (z.B. Stiftungs-lösung) und Eigenverantwortlichkeit (Budgethoheit) fördern Kostenpotentiale und PPP-Strukturen



Akzeptanzprobleme - Hindernisse - Thesen

VIII. Standardisierung

Task Force Bund und Länder haben sich zum Ziel gesetzt, Standardisierung voranzutreiben, Verträge Checklisten, Verfahrensabläufe, Ratgeberbroschüren für Entscheider (Räte und Gremien)

These VIII:

Standardisierung senkt Akzeptanzhürden



Akzeptanzprobleme - Hindernisse - Thesen

IX. Konzentration auf universitäre Kernaufgaben

- Verantwortung bleibt bei Hochschule
- Deregulierung
- Liberalisierung
- Privatisierung sind notwendige Faktoren

These IX:

Optimierung von Forschung und Lehre sind die wichtigsten Faktoren, um im internationalen Wettbewerb zu bestehen



PPP im Hochschulbau - Beispiele

I. Universität Göttingen

- Neubau der Fakultät für Physik
(Zusammenlegung mehrerer Alt-Standorte)
- Beginn Vergabeverfahren: 1999
- PPP light mit Objektgesellschaft (Planung, Bau, Finanzierung)
- Auftraggeber bleibt Eigentümer
- Laufzeit 20 Jahre
- In Betrieb seit 2003
- 25 % Ersparnis gegenüber ursprünglicher Planung



PPP im Hochschulbau - Beispiele

II. Universitätsklinikum Essen

- Neubau eines Therapiezentrum zur Krebsbehandlung
- Zuschlag: Juli 2006
- Voll - PPP Mietmodell
(Planung, Bau, Finanzierung und Betrieb)
- Laufzeit 15 Jahre
- Projektvolumen: 127 Mio. EUR Neubau
- Projektkosten über Vertragslaufzeit: ca. 300 Mio. EUR
- Beginn der Bauphase: Herbst 2006



PPP im Hochschulbau - Beispiele

III. Fachhochschule Wolfenbüttel

- Energy Contracting Betreiber Modell
- Integration einer ehemaligen Kaserne in den Lehrbetrieb
- Vollständige Übertragung sämtlicher Aufgaben der Energieversorgung auf den privaten Partner
- Optimierung des gesamten Anlagenbetriebes
- Umfassende Risikoübertragung auf den Privaten
- Vertragsschluss 1994
- Resümee:
Aufgabenentlastung, Kostensicherheit,
umweltfreundliche Versorgung, Energieeinsparung

2.2. PPP-Hochschulprojekte in NRW

Dr. Littwin, PPP-Task Force im Finanzministerium NRW, Düsseldorf

I. Bedeutung von PPP-Praxis

Public Private Partnership (PPP) findet in Deutschland in den letzten Jahren im Bereich des öffentlichen Hochbaus und der Verkehrsinfrastruktur immer mehr Verbreitung. Die Bandbreite reicht von Bundesfernstraßen bis zu Schulen, Verwaltungsgebäude, Krankenhäuser, Hochschulen und IT-Projekten. Allein von der PPP-Task Force im Finanzministerium des Landes Nordrhein-Westfalen werden sektorenübergreifend seit der Gründung im April 2002 ca. 20 Projekte auf kommunaler und staatlicher Ebene betreut. Der überwiegende Teil der Projekte befindet sich bereits in der Bau- oder Betriebsphase.

PPP im engeren Sinne bedeutet Kooperation von öffentlicher Hand und privater Wirtschaft bei der Planung, der Erstellung, der Finanzierung, dem Betreiben und der Verwertung von bislang staatlich erbrachten öffentlichen Leistungen (Lebenszyklusansatz). Diese Modelle sind auch auf den Hochschulbereich übertragbar. Zwar gibt es in diesem Bereich deutlich komplexere Strukturen, als Standard Schulprojekte oder Betreibermodelle bei Verwaltungsgebäuden, aber die ersten Erfahrungen im Bereich von Hochschulkliniken in NRW zeigen, dass diese Komplexität beherrschbar ist.

Der Schlüssel für erfolgreiche PPPs ist ein ehrlicher Wirtschaftlichkeitsvergleich, der die tatsächlichen Gesamtkosten während des Lebenszyklus des Objektes umfassen muss. Das schließt auch eine Bewertung von Risiken ein. Die Berücksichtigung von Risiken und deren möglichst optimale Aufteilung unter den Projektpartnern ist ein wesentliches Merkmal von PPP-Projekten. Das Erkennen und Einschätzen von Risiken stellt für die öffentlichen Projektträger eine große Herausforderung dar. Das Risikobewusstsein ist i.d.R. noch gering ausgeprägt, da Risiken und deren Auswirkungen bei Planung, Erstellung, Betrieb und Instandhaltung öffentlicher Immobilien und Infrastruktur in der Vergangenheit kaum Beachtung fanden, insbesondere da sie in der kameralen Haushaltsführung nicht erkennbar ausgewiesen werden. Ein entsprechendes Kostenbewusstsein dürfte sich durch die Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements bei den Kommunen und der Doppik bei einigen Ländern deutlich weiter entwickeln.

Die Finanzministerkonferenz hat am 7. September 2006 Empfehlungen für Standards bei Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen beschlossen. Auf dieser Grundlage lässt sich sowohl die PPP-Eignung eines Projektes (nicht jedes Projekt lässt sich als PPP umsetzen) prüfen, als auch Effizienzpotenziale sowie tatsächliche Effizienzvorteile belegen. Der Prozessablauf stellt sich wie folgt dar:

Auf Grundlage der Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen in den NRW-Pilotprojekten sind Einsparereffekte **von 5 bis 19 Prozent** über eine Laufzeit von 25 Jahren zu erwarten. Diese Ergebnisse wurden durch Erfahrungen in anderen Bundesländern und auch internationalen Referenzprojekten grundsätzlich bestätigt. Abschließende Rechnungsergebnisse zu den Lebenszykluskosten liegen allerdings noch nicht vor. Diese Einsparungen – das ist zu berücksichtigen – werden sich jedoch nicht zwangsläufig im (kameralen) Haushalt niederschlagen, sondern zur Sicherung eines langfristigen Werterhalts – ein Ziel, das bisher häufig vernachlässigt wurde – einzusetzen sein.

Es gibt daneben sehr innovative Projekte mit großen Technologierisiken (z.B. Protonentherapiezentrum im Krankenhausbereich), die der Staat auf jeden Fall auf Private verlagern sollte, weil diese insoweit eine höhere Risikomanagementkompetenz haben oder Projekte, die mit der Grün-

dung gemeinschaftlicher Unternehmen verbunden sind, um das Wissen zu bündeln und Entwicklungs- und Betreiberrisiken zu teilen, betriebswirtschaftliches Know-how, und Markterfahrung einzubinden sowie privates Kapital zu mobilisieren..

Man sollte sich aber nicht der Illusion hingeben, dass PPP neue Geldquellen erschließt und vorhandene Finanzierungslücken schließt. PPP ist letztlich eine Beschaffungsvariante und damit nur der Weg und nicht das Ziel einer Projektrealisierung.

II. Fazit

Das Potential bei PPP-Projekten zur effizienteren öffentlichen Aufgabenerfüllung ergibt sich insbesondere aus einer schnelleren Realisierung, einem größeren Preis- und Ideenwettbewerb im Verhandlungsverfahren, einer sachgerechten Risikoverteilung und privatwirtschaftlichen Managementwissens.

PPPs müssen – wie auch konventionelle Lösungen – wirtschaftlich sein. PPP ist kein Allheilmittel und auch kein wesentlicher Beitrag zur Haushaltskonsolidierung. Es führt jedoch – richtig umgesetzt – zu deutlich mehr Kostentransparenz und befördert wirtschaftliches Handeln. Im Hochschulbereich gibt es noch wenig Erfahrung mit diesem Instrument, insbesondere gibt es keine bereits realisierten Projekte. Die ersten Machbarkeitsuntersuchungen zeigen jedoch, dass es in diesem Bereich ein erhebliches Effizienzpotenzial gibt, das nicht zuletzt auch durch PPP-Modelle erschlossen werden kann.

Finanzministerium
des Landes
Nordrhein-Westfalen

**Public Private Partnership-Initiative des
Landes Nordrhein-Westfalen**

**Workshop
„PPP im Hochschulbau“**

**PPP-Hochschulprojekte in
NRW**

Dr. Frank Littwin
**Leiter der PPP-Task Force im
Finanzministerium NRW**




Finanzministerium
des Landes
Nordrhein-Westfalen

Übersicht

- PPP Initiative NRW
- Die PPP-Task Force
- Fallstudie: Universitätskliniken
- Übertragbarkeit auf Hochschulen?
- Ausblick


2



PPP-Initiative des Landes NRW

1. **Kabinettsbeschlüsse vom 26.11. 2001, Sommer 2004, 27. Juni 2006**
2. **Einrichtung einer PPP-Task Force im Finanzministerium im April 2002**
3. **Ziel: Initiierung, Begleitung und Evaluierung von Projekten**

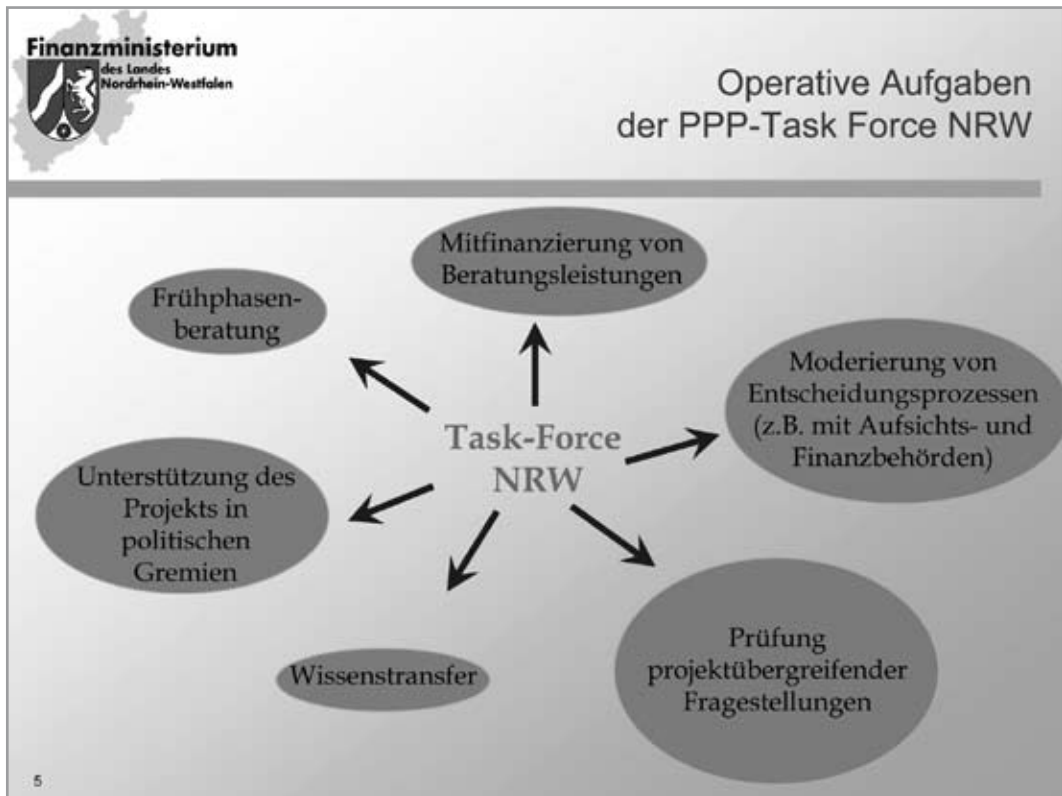
3



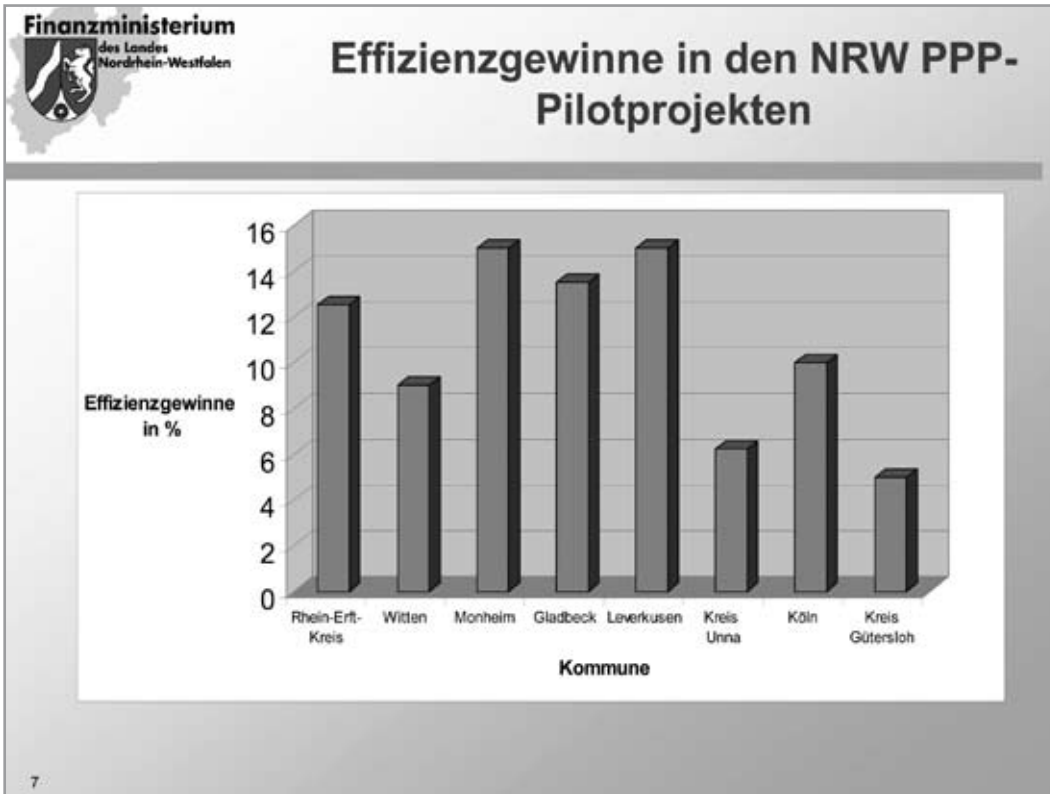
Politische Ziele

- Effizientere Realisierung, d.h. nachhaltige Gesamtkostenoptimierung
- Höhere Planungs-, Kosten- und Qualitätssicherheit
- Schnellere Realisierung (Vorzieheffekt)
- Übertragung wesentlicher Risiken auf den Privaten
- Lernen von Privaten
- Veränderung von Verwaltungsstrukturen, d.h. Reduzierung der Aufgaben auf den Kernbereich

4



- Finanzministerium**
des Landes
Nordrhein-Westfalen
- ### Strategische Aufgaben der PPP-Task Force NRW
- Standardisierung von Prozessabläufen
 - Wirtschaftlichkeitsuntersuchung
 - Aufsichtsbehördliche Zustimmungen
 - PPP-Eignung
 - Verträge
 - Vergaberecht
 - Entwicklung einer PPP-Strategie der Landesregierung
 - Verbesserung der PPP-Rahmenbedingungen
 - Information und Kommunikation
- 6




Finanzministerium
des Landes
Nordrhein-Westfalen

PPP- im Hochschulbereich

Übertragbarkeit bisheriger Modelle

Fallstudien Universitätskliniken

8



Rahmendingungen: Hochschulfreiheitsgesetz NRW

- Anwendungsbereich: 14 Universitäten und 12 Fachhochschulen
- Verselbständigung als Körperschaft des ö-Rechts
- - Keine Fach-, sondern nur Rechtsaufsicht
- - Arbeitgeber und Dienstherr des Personals
- Finanzierung
- - Zuschüsse für den lfd. Betrieb
- - Investitionszuschüsse
- - Kredite (in engen Grenzen)
- - Erträge
- Bei drohender Zahlungsunfähigkeit: Staatskommissar
- Erweiterung der Möglichkeit Unternehmen zu gründen oder sich an diesen zu beteiligen.

9



Universitätsklinikum Köln (1)

Ausgangssituation UK Köln:

- Integratives Funktionskonzept für das gesamte Universitätsklinikum (= Zusammenführung bisher dezentraler Einzelkliniken)
- Ziel: Schaffung funktionaler und wirtschaftlich optimierter Klinikstrukturen
- **U/B-West** = Teilprojekt des Integrationskonzepts:
 - Klinisches Funktionsgebäude
 - dient der Erweiterung vorhandener Untersuchungs- und Behandlungsbereiche

10

Universitätsklinikum Köln (2)

Projektbeschreibung U/B-West:

- Investitionsvolumen: ca. 30 Mio. € (nur Gebäude)
- Inhalt/Funktion: OP-Räume, Tagesklinik, Ambulanz, Arzträume, Radiologie
- ca. 7.400 qm Nutzfläche
- Mögliches PPP-Modell: Planung, Neubau, Finanzierung und teilweiser Betrieb
- Geplante Laufzeit: 25 Jahre
- Finanzierungsmodell: Projektfinanzierung

11

Universitätsklinikum Köln (3)

Projektstand U/B-West:

- August 2005: Auswahl Berater für Erstellung einer Machbarkeitsstudie
- Sept. 2005: Pilotprojektvertrag mit FM
- Sommer 2006: Abschluss der Machbarkeitsstudie mit Markterkundung:
 - Untersuchung von 4 PPP-Organisationsmodellen (aufeinander aufbauend)
 - Effizienzvorteil: 1,3 – 7,9 % (unter Berücksichtigung von Szenarioanalysen)

November 2006: Vorbereitung der Ausschreibung

12




Universitätsklinikum Köln (4)

Projektstand U/B-West / Machbarkeitsstudie:

- Mögliche betriebliche Leistungen durch einen privaten Partner:
 - gebäudenahe Dienstleistungen (Entsorgung, Gebäudemanagement, Energie, Versicherungen)
 - Einrichtung und Ausstattung (OP, Ambulanzen, Tagesklinik, Arzträume)
 - krankhausnahe Dienstleistungen (z.B. Logistik, Wäsche, Reinigung, Gastronomie)
 - Einkauf
 - Radiologie (Einrichtung, Betrieb und Instandhaltung)

13




Universitätsklinikum Köln (5)

Projektstand U/B-West / weiteres Vorgehen:

- Erarbeitung der Ausschreibungsunterlagen bis Anfang 2007 auf Grundlage der Ergebnisse der Machbarkeitsstudie
- Beginn des EU-weiten Verhandlungsverfahrens/wettbewerblichen Dialogs (Teilnahmewettbewerb)
- Zuschlag Ende 2007

14


Finanzministerium
des Landes
Nordrhein-Westfalen



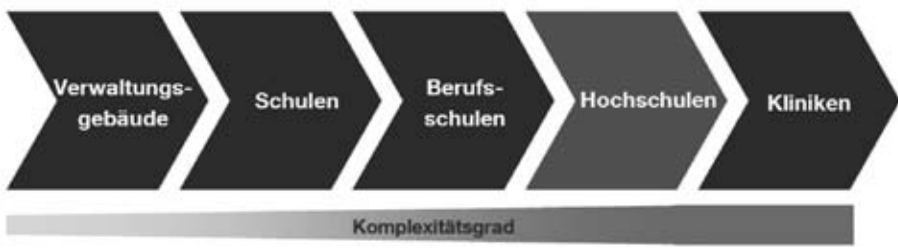
PPP- im Hochschulbereich Übertragbarkeit bisheriger Modelle auf Hochschulen?

15

Finanzministerium
des Landes
Nordrhein-Westfalen



Weiterentwicklung bestehender PPP-Modelle für Hochschulen



- Die bestehenden PPP-Modelle sind grundsätzlich auch für Hochschulen geeignet
- Laufende Projekte im Klinikbereich (Essen, Kiel, Bremen) zeigen, dass auch hoch komplexe Vorhaben als PPP-Model realisiert werden können

16

Finanzministerium
des Landes
Nordrhein-Westfalen

Anforderungen an PPP-Modelle im Bildungsbereich

	Schulen	Berufsschulen	Hochschulen
Leistungsspektrum	Einheitlich	Komplex: Berufsausbildungen bzw. Studiengänge unterschiedlichster Art	
Nutzungsbereiche	Unterschiedlich: Verschiedene Raumarten	Vielfältig: Verschiedenste Raumarten	
Spezialimmobilien	Flächen mit nutzungsspezifischer Ausstattung		
Änderungsintensität	Gering	Häufige Wechsel der Ausbildungsinhalte	Häufige Wechsel der Forschungs- und Ausbildungsinhalte

Komplexitätsgrad


17

Finanzministerium
des Landes
Nordrhein-Westfalen

Übertragbarkeit von bestehenden PPP-Modellen auf Hochschulprojekte

	Übertragbarkeit?	Lösungsansätze
Organisationsstruktur	Anpassung erforderlich	Reduzierung der Landesverantwortung und Verlagerung der Verwaltungshoheit auf die Universitäten
Leistungsspektrum	Ja	Bereits heute wird auf die Komplexität des Leistungsspektrums bei PPP-Verträgen eingegangen
Nutzungsbereiche	Ja	Auch verschiedenste Raumarten und Nutzungsbereiche können bei PPP-Projekten schon heute realisiert werden
Spezialimmobilien	Ja	Flächen mit nutzungsspezifischer Ausstattung werden bereits bei aktuellen PPP-Projekten berücksichtigt
Änderungsintensität	Anpassung erforderlich	Flexibilisierung der Vertragswerke für zukünftige Wechsel der Forschungs- und Ausbildungsinhalte, intelligente Schnittstellenlösungen und Risikoverteilung

18



Finanzministerium
des Landes
Nordrhein-Westfalen

Ausblick: PPP im Hochschulbereich

- **Erhebliche Sanierungs- Neubaubedarfe**
- **Steigende Anzahl von Studienanfängern**
- **Verstärkter Wettbewerb der Hochschulstandorte**
- **Sehr enger finanzieller Handlungsspielraum, trotz Studiengebühren, Globalbudgets etc.**
- **Verstärkte Wahrnehmung der Bauaufgaben durch die Hochschulen; Wegfall des HBFG erleichtert die Umsetzung von PPP-Modellen**
- **Großes Optimierungspotenzial im betrieblichen Bereich**
- **Grundsätzliche Übertragbarkeit der bisherigen Hochbaumodelle auf Hochschulen unter Wahrung der Freiheit von Forschung und Lehre**

19



Finanzministerium
des Landes
Nordrhein-Westfalen

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Ansprechpartner:

Dr. Frank Littwin
Leiter der PPP-Task Force NRW
Finanzministerium NRW
Tel.: 0211/4972-2409
Fax: 0211/4972-2596
Mail: frank.littwin@fm.nrw.de

Weitere Informationen:
www.ppp.nrw.de



20

2.3. Mögliche Perspektiven für PPP an der Technischen Universität Darmstadt

Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt, Technische Universität Darmstadt

Mit Beginn des Jahres 2005 wurde die Technische Universität Darmstadt (TUD) im Rahmen eines bis 2009 befristeten Modellversuchs der hessischen Landesregierung weitgehend autonom. In diesem Zusammenhang wurde auch die Verantwortung für Baumaßnahmen einschließlich der Bauherreneigenschaft übertragen. Die TUD erhält während dieser Laufzeit ein jährliches Budget für Bau- und Geräteinvestitionen sowie für die Bauunterhaltung von 20 Mio. Euro. Es entfällt damit die Veranschlagung einzelner Baumaßnahmen im Landeshaushalt.

Grundlage der baulichen Entwicklungsplanung der TUD ist die HIS-Studie zur „Baulichen Hochschulentwicklung für den Wissenschaftsstandort Darmstadt“ aus den Jahren 2001 - 2003. Hieraus wurde ein standörtlich gegliedertes Bauprogramm abgeleitet. Ziel ist es, zusammenhängende Einheiten zu konzentrieren, die teilweise räumliche Zersplitterung aufzuheben und damit eine Optimierung der Funktionen, Flächendispositionen einschließlich des Bauzustands zu erreichen. Wesentliche Neubauvorhaben ergeben sich nur zur Umsetzung des funktional einschichtigen Bibliothekskonzeptes nach den Empfehlungen des Wissenschaftsrates am Standort Stadtmitte mit dem Neubau der Universitäts- und Landesbibliothek sowie für ein Hörsaal- und Bibliothekszentrum auf dem Hochschulcampus Lichtwiese. Bei dem überwiegenden Teil der Baumaßnahmen handelt es sich um Umbau- und Sanierungsmaßnahmen an vorhandenen Gebäuden.

Seit dem Jahr 2000 ist bereits im Rahmen eines „Energie-Contractings“ der Betrieb und die Sanierung des gesamten TU-eigenen Fernwärmenetzes einschließlich des Heizkraftwerkes einem privaten Betreiber übertragen worden. Mit den erweiterten Kompetenzen für die Baumaßnahmen wurde im Jahr 2005 im Rahmen einer Projektstudie durch das Büro „Lahmeyer Rhein-Main“ die veränderten Bedingungen des Modellversuchs rechtlicher und finanzieller Art untersucht. Darunter auch die mögliche alternative Umsetzungsvariante „Public-Private-Partnership“. Die Befristung und das seinerzeit noch geltende Hochschulbauförderungsgesetz (HBFVG) erschwerten einen unmittelbaren Projekteinstieg. Darüber hinaus wurde in der langfristigen Definition der technischen Anforderungen von hochinstallierten Gebäuden der Natur- und Technikwissenschaften eine weitere Erschwernis gesehen.

Mit Wegfall der Hochschulbauförderung des Bundes und durch eine Formulierung in der Zielvereinbarung mit dem Land Hessen sind wesentliche Rahmenbedingungen für die mögliche Anwendung von „PPP-Modellen“ nunmehr gegeben. Die begonnenen Bauvorhaben werden derzeit jedoch noch konventionell umgesetzt.

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT

Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP

Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt



Mögliche Perspektiven für PPP an der Technischen Universität Darmstadt

Vortrag zum HIS-Workshop „PPP im Hochschulbau“ am 21. November 2006 in Hannover

1

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT

Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP

Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Die Technische Universität Darmstadt in Zahlen:

- 14 Fachbereiche
- 300 Professoren
- 1450 Wissenschaftliche Mitarbeiter
- 17.000 Studierende

Wissenschaftsbereich	Anteil
Ingenieurwiss.	50 %
Naturwiss.	35 %
Geisteswiss.	15 %



Vielfalt mit Schwerpunkt Technik

2

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT

Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP

Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Die Liegenschaften der Technischen Universität Darmstadt in Zahlen:

- 225 ha Grund und Boden
- 153 Dienst- und Dienstwohngebäude
- 2 Anmietungen
- ca. 418.000 m² Nutzflächen bzw. 210.000 m² HNF

Stadtmitte Lichtwiese Botanik Hochschulstadion Windkanal



5 Standorte

3

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT

Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP

Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Die Standorte der Technischen Universität Darmstadt



Windkanal Stadtmitte Botanischer Garten Lichtwiese Hochschulstadion

4

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT Dezernat V Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Die Immobilien der Technischen Universität Darmstadt:



Baujahr 1600 bis 2004

5

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT Dezernat V Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Die Immobilien der Technischen Universität Darmstadt:

35% der Gebäude mit hohem Sanierungsbedarf *

40% der Gebäude mit mittlerem Sanierungsbedarf *



* bezogen auf gesamte HNF (210.000 m²)

Grafik: Lahmeyer Rhein-Main

Sanierungsstau

6

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Modellversuch „TUD-Gesetz“

(Gesetz zur organisatorischen Fortentwicklung der Technischen Universität Darmstadt)

TUD erhält mit Wirkung zum 1. Januar 2005 weitgehende Autonomie und die Zuständigkeit für Grundstücks- und Bauangelegenheiten.

§ 4 Grundstücks- und Bauangelegenheiten

- (1) Die Zuständigkeit für die Grundstücks- und Bauangelegenheiten der TU Darmstadt überträgt das Ministerium der Hochschule; (...)
- (2) Die Hochschule erhält für Bau- und Geräteinvestitionen sowie für die Bauunterhaltung jährlich 20 Millionen Euro Landesmittel als Zuweisung zum Wirtschaftsplan zur eigenen Verwaltung. (...)
- (3) Die Hochschule ist (...) berechtigt, die ihr zur Nutzung überlassenen Landesgrundstücke zu veräußern. (...). Die Erlöse verstärken die Investitionsmittel der Hochschule. (...)

Das TUD-Gesetz ist als Modellversuch und wie alle Gesetze in Hessen zunächst auf 5 Jahre befristet.

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Modellversuch „TUD-Gesetz“

- **Eigentumsähnliche Rechte und die Möglichkeit der Veräußerung von Immobilien ohne Genehmigungsvorbehalt des Ministerium**
- **Relative Planungssicherheit durch gesetzlich festgeschriebenes Landes-Budget von 20 Mio. Euro jährlich bis 2009**
- **Die TUD kann Investitionen zur Optimierung eines wirtschaftlichen Betriebs unabhängig vom Landeshaushalt selbst steuern**
- **Verzahnung von Bauunterhaltung und Investitionen zu einem integrierten Bauprogramm, nachhaltiges Bauen**
- **Aufhebung des Kontrahierungszwangs mit der staatlichen Bauverwaltung**
- **Abwicklung der Baumaßnahmen in eigener Verantwortung und innerhalb der eigenen Organisation**

Trotz weitestgehender Autonomie ist die TUD „rechtlich unselbständig“ und handelt im Namen des Landes Hessen.

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Gemeinschaftsaufgabe Hochschulbau:

Nach dem Gesetz über die Gemeinschaftsaufgabe „Ausbau und Neubau von Hochschulen“- Hochschulbauförderungsgesetz- HBFG werden die Bauvorhaben (noch) mit maximal 50 % vom Bund bezuschußt.

- Grundlage gemeinsamen Rahmenplan von Bund und Länder über eine Laufzeit von 3 Jahren (jährliche Fortschreibung jeweils mit Anmeldefrist 1. März für das Folgejahr)
- „Bagatellgrenze“ 1,5 Mio. Euro einschließlich Baunebenkosten
- Der Planungsausschuss für Hochschulbau beschließt die Vorhaben mehrheitlich nach Empfehlung des Wissenschaftsrates.


HBFG = Bezuschussung der reinen Baukosten in Raten entsprechend dem Baufortschritt

Bisher keine PPP- kompatiblen Rahmenbedingungen

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Anmeldungen im 35. Rahmenplan 2006-2009 im Gesamtvolumen von 325 Mio. Euro



Kategorie I (Mitfinanzierung durch den Bund freigegeben):

- Umbau und Grundsanierung Universitätszentrum mit Hörsaalgebäude und Verwaltung (17,6 Mio. Euro)
- Neubau einer Versuchshalle für den Fachbereich Maschinenbau (3,2 Mio. Euro; Neuanmeldung 2005)

Kategorie II (Finanzierung der Planung durch den Bund freigegeben):

- Umbau und Verdichtung der Institutsgebäude für die FB Chemie und Geowissenschaften (75,3 Mio. Euro)
- Neubau Universitäts- und Landesbibliothek (46,6 Mio. Euro)
- Umbau Geb. 2202 für den Fachbereich Biologie (9,2 Mio. Euro)
- Umbau und Verdichtung der Hallen Energietechnik und des Institutsgebäudes Elektrotechnik (13,4 Mio. Euro)
- Hörsaal- und Bibliothekszentrum Lichtwiese (16,8 Mio. Euro)

Kategorie III/IV (noch nicht aufgenommen, Planung jedoch in Kategorie II):

- Umbau Gebäude 2101 und 2102 für das Institut für Ökologie (3,2 Mio. Euro) und
- Umbau und Grundsanierung Verfügungsgebäudes des FB Biologie (20,5 Mio. Euro)
- Grundsanierung Institutsgebäude Mathematik, Physik, Elektrotechnik, Maschinenbau, Bauingenieurwesen (62,8 Mio. Euro)
- Grundsanierung der Gebäude für die FB Geisteswissenschaften, Architektur, Informatik sowie das HRZ (50,1 Mio. Euro)

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

WR
Wissenschaftsrat

Empfehlungen
zum 35. Rahmenplan
für den Hochschulbau
2006–2009

**Föderalismusreform 2006:
Abschaffung der Gemeinschaftsaufgabe ab 1.1.2007!
Mehr Chancen für PPP im Hochschulbau?**

**35. Rahmenplan
für den Hochschulbau
nach dem
Hochschulbauförderungsgesetz
2006–2009**

Vom Planungsausschuss
für den Hochschulbau mit Wirkung vom
07. April 2006 beschlossen

Allgemeiner Teil und Anhang

Der Besondere Teil des 35. Rahmenplans erscheint in
gesonderten Bänden (Vorhabenliste nach Ländern und
Liste der Mittvorfinanzierten Vorhaben).

PPP

11

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

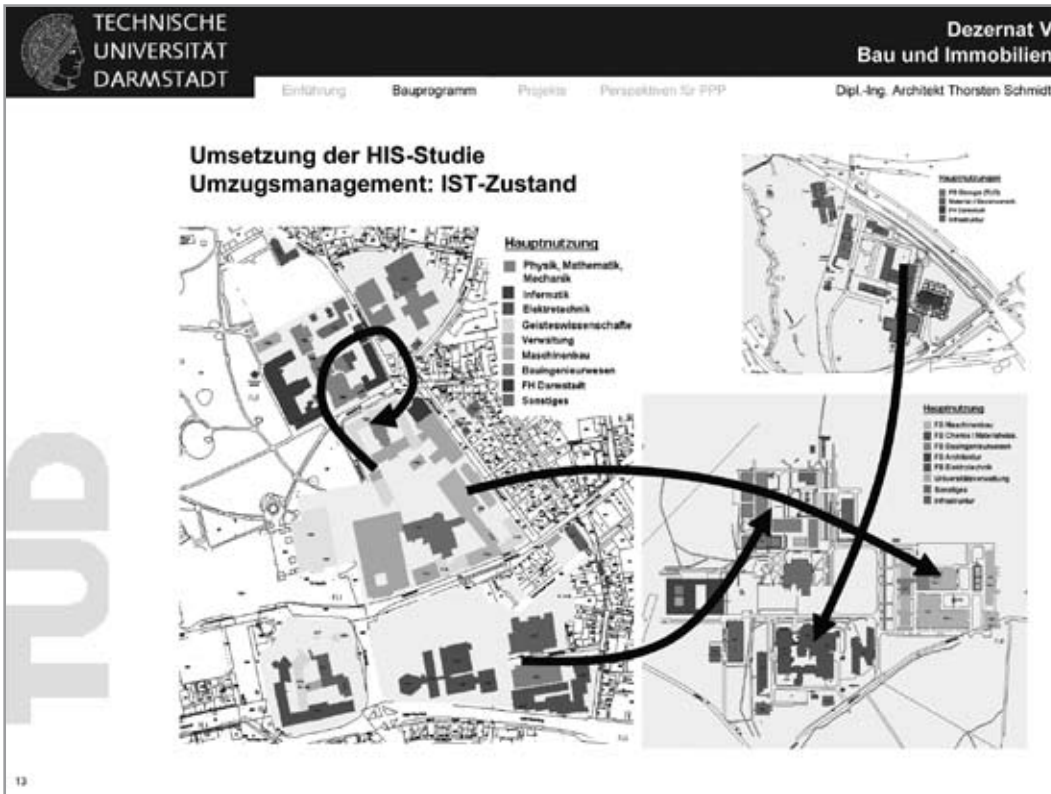
Grundlagen der baulichen Entwicklungsplanung

Die HIS-Studie zur „Baulichen Hochschulentwicklung für den Wissenschaftsstandort Darmstadt“ aus den Jahren 2001 - 2003 entwickelt ein standörtlich gegliedertes Bauprogramm und liefert Vorschläge für die Verbesserung der Unterbringungssituation:

1. Unterbringungs- bzw. Nutzungskonzept
2. Bauprogramm
 - Gewachsene interne Flächenzuordnung weist z. T. erhebliche funktionale Defizite auf
 - Ziel: Konzentration zusammen gehörender Einheiten an bestimmten Standorten
 - Stadtmitte Nord: Informatik, Mathematik, Physik, Mechanik
 - Stadtmitte Mitte: Geisteswissenschaften (FB 1-3)
 - Stadtmitte Süd: Elektrotechnik
 - Botanischer Garten: Biologie TU und Biotechnologie FH
 - Lichtwiese: Maschinenbau, Material- und Geowissenschaften, Architektur, Chemie TU, Chemische Technologie FH, Bauingenieurwesen
 - **Drei Neubauten** (ULB Stadtmitte, Bibliotheks- und Hörsaalgebäude Lichtwiese, + Versuchshalle für einen Sonderforschungsbereich)
 - **Umbau und Sanierung des Bestandes**

PPP

12





**TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT**

**Dezernat V
Bau und Immobilien**

Einführung
Bauprogramm
Projekte
Perspektiven für PPP
Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Mitwirkung der TUD am Bauprogramms vor der Autonomie:


- Programmplanung und Anmeldung der Vorhaben zum Rahmenplan

Schritte zur Umsetzung in der Autonomie seit 2005:

- Planungskonkretisierung, Architektenwettbewerbe und Erarbeitung der ES-Bau für die Freigabe des Bundesmittel sowie Baubeginn einzelner Vorhaben (konventionelle Realisierung)
- und
- Erarbeitung einer Projektstudie zur Klärung alternativer Umsetzungsvarianten einschließlich
- Klärung der rechtlichen Rahmenbedingungen unter Berücksichtigung der Besonderheiten des Modellversuchs (zunächst befristete Laufzeit, HBFVG-Finanzierung)
- Erarbeitung eines Gesamtprojektablaufes für die Umsetzung aller baulichen Maßnahmen unter Berücksichtigung des Umzugsmanagements
- Abschätzung der Optimierungspotentiale in der Bau- und Betriebsphase

PPP

15




**TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT**

**Dezernat V
Bau und Immobilien**

Einführung
Bauprogramm
Projekte
Perspektiven für PPP
Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Projektablauf HIS-Studie

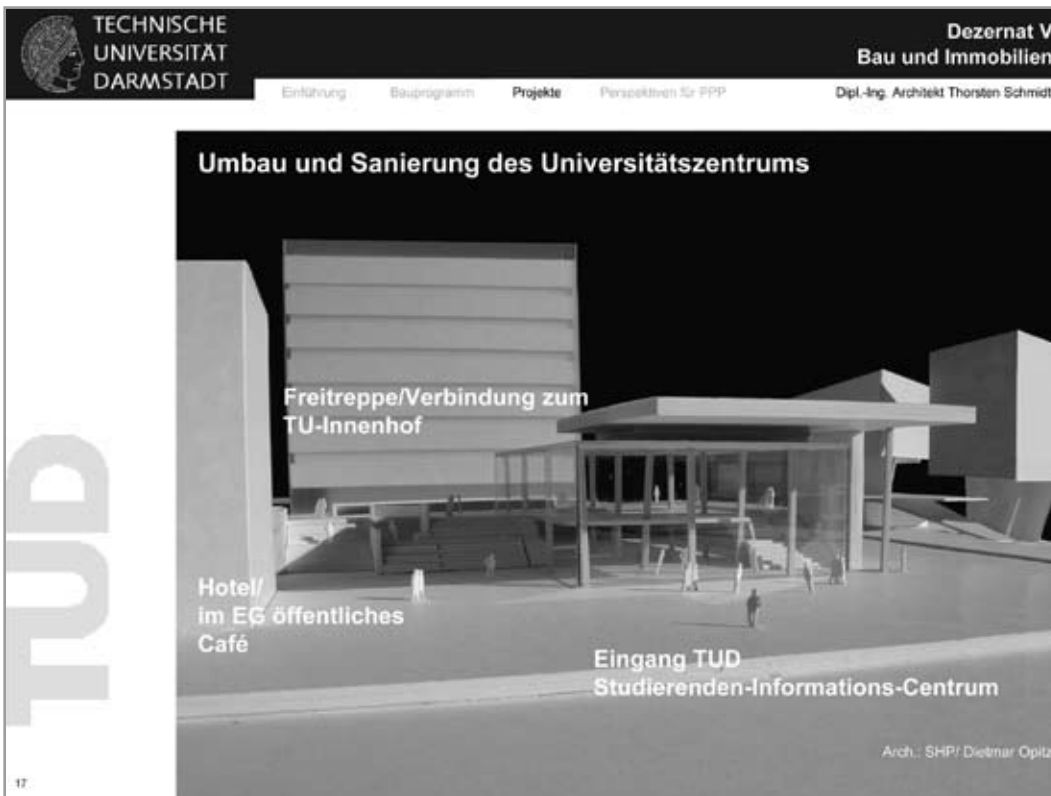
Umsetzungsstrategien



PPP

16

Grafik: HIS GmbH + Textergänzungen Dez. V



TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT

Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP

Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Vision für den Standort Stadtmitte:



Neubau ULB

Kongresshotel (Erbaurechtsgrundstück der TUD)

Neuer Eingang der TUD Studierenden-Informations-Centrum

Darmstadtium Wissenschafts- und Kongresszentrum (Kooperation Stadt/TUD)

19

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT

Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP

Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

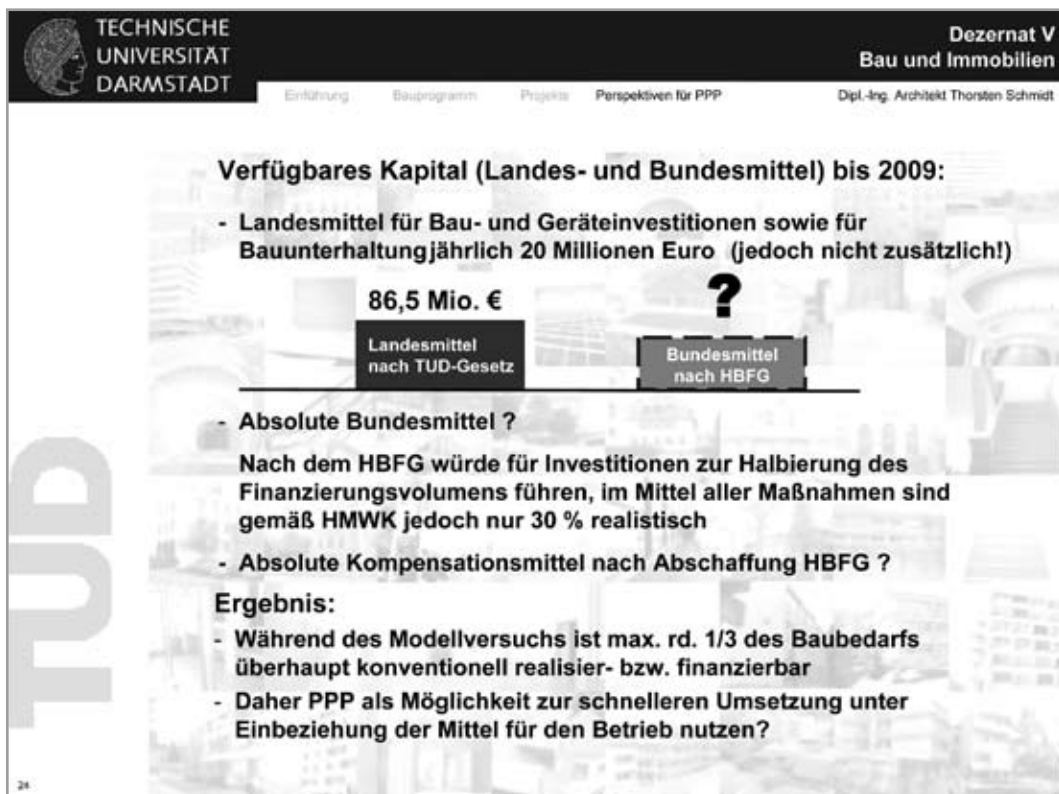
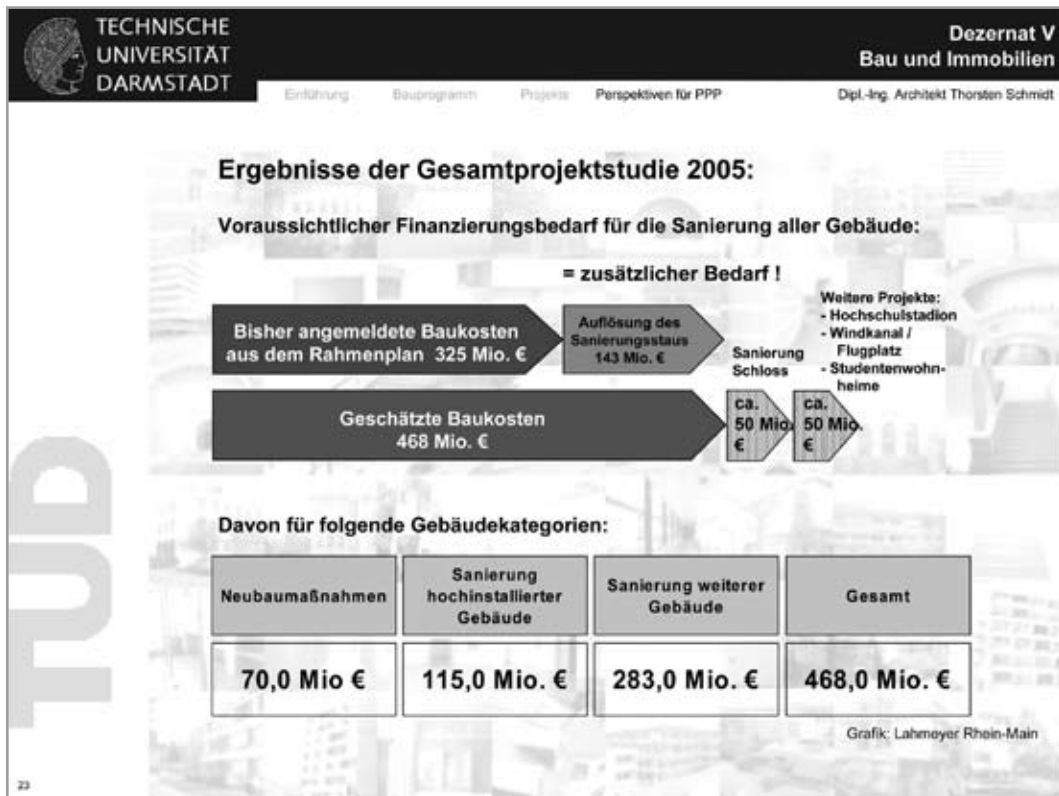
Neubau einer Versuchshalle für den Fachbereich Maschinenbau und den SFB 666



Arch.: 54/ Claus Staniek

20





TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT

Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Praktiziertes PPP an der TUD seit 2000:



Energie-Contracting mit STEAG/Saar Energie

- Betrieb des gesamten TU-eigenen Fernwärmenetzes
- Sanierung der gesamten Infrastruktur bis zu den Heizkörpern und Optimierung durch zentralisierte Erzeugung nur noch mit einem Heizkraftwerk am Standort Lichtwiese
- Kein Personalübergang (wurde an der TUD mit anderen Aufgaben betraut)

25

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT

Dezernat V
Bau und Immobilien

Einführung Bauprogramm Projekte Perspektiven für PPP Dipl.-Ing. Architekt Thorsten Schmidt

Zukünftige PPP-Modelle an der TUD müssen sich der Aufgabe Umbau und Sanierung von z.T. hochinstallierten Gebäuden und sich wandelnden Anforderungen stellen

Gewünschte Vorteile:

- **Konzentration auf Forschung und Lehre** und nicht auf Bau und Betrieb von Gebäuden (Effizienz).
- **Schnellere Verbesserung der Gebäudesubstanz** zur Optimierung von Forschung und Lehre (Exzellenz).

Daher **Zielvereinbarung mit dem Land** zur Absicherung der Rahmenbedingungen für die dafür erforderlichen umfangreichen Vorarbeiten (Ermittlung der Eigenbetriebskosten, Wirtschaftlichkeitsberechnungen etc.)

Punkt 5. Hochschulbau und Großinvestitionen der Zielvereinbarung 2006 - 2010 zwischen HMWK und TUD : ... *Alternative Abwicklung von Bauvorhaben* ...

„Im Rahmen des Modellversuches beabsichtigt die TU Darmstadt Baumaßnahmen auch durch alternative Bau- und Betreibermodelle, insbesondere Public- Private- Partnership- Modelle (PPP) abzuwickeln, sofern dies wirtschaftlich ist.“

26

2.4. Möglichkeiten und Grenzen von PPP im Hochschulbau

Dipl.-Ing. German Halcour, Lahmeyer Rhein-Main GmbH, Bad Vilbel

PPP im Hochschulsektor

Bildung ist eine der bedeutendsten Ressourcen in der Bundesrepublik Deutschland. Um die Entwicklung unserer Volkswirtschaft voranzutreiben ist es von besonderer Bedeutung den Wissenschaftsstandort Deutschland zu stärken und weiter auszubauen. Die jetzige Bundesregierung hat es sich für diese Legislaturperiode auf die Fahnen geschrieben in diesem Ressort besondere Anstrengungen zu unternehmen, um die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Deutschland auf lange Sicht zu sichern.

Derzeit studieren an den bundesweit ca. 380 Bildungseinrichtungen mit einer Hauptnutzfläche von ca. 20 Mio. m² ungefähr 2 Mio. Studenten unter keinesfalls optimalen Bedingungen. Veralterte Vorlesungssäle und Forschungseinrichtungen gehören mittlerweile zu Alltag. Dieser Zustand ist auf Dauer untragbar. Die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wissenschaft setzt daher zuallererst die Bereitstellung moderner Infrastruktureinrichtungen an den Hochschulstandorten voraus. Dahingehend hinkt Deutschland im Vergleich zu anderen Wissenschaftsstandorten im Ausstattungsstandard hinterher. Der Finanzbedarf ist mittlerweile vielerorts unabweisbar und für jedermann sichtbar.

Finanzsituation deutscher Hochschulen

Nach einer Hochrechnung der Lahmeyer Rhein Main GmbH belaufen sich die Kosten für Sanierung und Neubauten der bundesdeutschen Bildungseinrichtungen in den nächsten 7-10 Jahren auf ca. 36 Mrd. €. Der 35. Rahmenplan für den Hochschulbau für die Jahre 2006-2009 sieht demgegenüber nur die Hälfte der genannten Summe für empfohlene Maßnahmen vor. Es klafft also eine Lücke von ca. 18 Mrd. €, die dringend geschlossen werden muss, um in einem ersten Schritt den Sanierungsstau zu beheben und einem weiteren Substanzverzehr vorzubeugen.

Eine potenzielle Lösungsvariante dafür könnten PPP-Projekte sein, die sich im Schulsektor etabliert haben. Eine Umsetzung von Sanierungs- aber auch Neubauvorhaben hat sich dabei häufig als die effizientere Realisierungsvariante gegenüber der konventionellen Realisierung herausgestellt. Weiterhin ist es durch die PPP-Realisierung möglich dringend notwendige, aber aufgrund der leeren Kassen derzeit unmögliche Vorhaben zu einem früheren Zeitpunkt durchzuführen.

Besonderheiten im Hochschulsektor

Bei aller Euphorie, die derzeit bezüglich der Umsetzung von Öffentlich-Privaten Partnerschaften in den verschiedensten Bereichen zu beobachten ist, muss berücksichtigt werden, dass im Hochschulsektor besondere Rahmenbedingungen gegeben sind. Es ist daher nicht davon auszugehen, dass sich die bislang überaus positiven und auch umfangreichen Erfahrungen des Schulsektors eins zu eins auf den Hochschulsektor übertragen und auch implementieren lassen. Im Gegensatz zu den relativ einfachen Nutzungsanforderungen bei Schulen ist bei Hochschulen ein sehr heterogener Nutzungsbedarf gegeben. Diesem Umstand ist bei der Planung und Durchführung von PPP-Projekten Rechnung zu tragen.

Die Hochschullandschaft ist durch wechselnde oft schwer prognostizierbare Studierendenzahlen gekennzeichnet, die sich aus Veränderungen am Arbeitsmarkt ergeben. Es ist daher ganz normal, dass sich die Anforderungen an die Forschungseinrichtungen durch neue Forschungsschwerpunkte und Studiengänge häufiger erheblich verändern. Zudem muss die hohe Innovationsrate bei der technischen Forschungsausstattung berücksichtigt werden, sodass eine Planung für bis zu 25 Jahre mit Lebenszyklusansatz mit Schwierigkeiten verbunden ist. Hinsichtlich der Verwertbarkeit ist weiterhin darauf zu verweisen, dass es sich bei den Universitätsgebäuden oftmals um hoch installierte Gebäude mit spezifischen technischen Einbauten (Spezialimmobilien) handelt, deren Drittverwendungsmöglichkeit Einschränkungen unterliegt.

Hochschulspezifische Probleme bei PPP

Auch aus organisatorischer Sicht stößt man bei der Umsetzung von PPP-Projekten oftmals auf Probleme. Zum einen ist eine Hochschule durch ein sehr heterogenes Feld an Professoren mit individuellen Ansprüchen an die Gebäudeausstattung gekennzeichnet. Zum anderen muss berücksichtigt werden, dass die Struktur der Verwaltung nicht auf die Durchführung von PPP-Projekten ausgelegt ist, da die Zuständigkeiten für Planung, Finanzierung, Bau und Betrieb der Gebäude in unterschiedlichen Händen liegen. Vor allem stellt es sich als Problem dar, dass die finanziellen Mittel für die Investition direkt aus den Landeshaushalten zur Verfügung gestellt werden und die Leitungen des Betriebes und der Bauunterhaltung aus den Haushalten der Universitäten zu decken sind. Es bestehen daher unterschiedliche Interessen, die eine Umsetzung des Lebenszyklusansatzes erschweren.

Bisher gibt es nahezu keine Erfahrungen mit alternativen Finanzierungsformen für Hochschulen, da das HBFVG bisher nur die Eigenrealisierung vorsah. Für zukünftige Projekte tritt daher das Problem auf, dass die Daten für den in den Haushaltsordnungen geforderten Wirtschaftlichkeitsvergleich nicht vorhanden oder nicht sehr verlässlich sind.

Vorteile gut strukturierter PPPs

Die Realisierung einzelner Projekte durch Öffentlich-Private Partnerschaften verspricht klare Effizienzvorteile bei Kosten, Zeit und Qualität der Leistungen. Weiterhin können die Hochschulen so privates Kapital und Know-how erschließen. Eine Durchführung von PPP-Projekten kann zudem positive Effekte bezüglich des Immobilienmanagements in den Hochschulverwaltungen haben. Durch die im Rahmen von PPPs wünschenswerte Einführung von Globalhaushalten für die Hochschulen können diese an den Kosteneinsparungen in der Betriebsphase direkt partizipieren. Durch die Implementierung eines Lebenszyklusansatzes wird ein stärkeres phasenübergreifendes Kostenbewusstsein entwickelt und es entsteht ein Transparenz hinsichtlich der Kosten und Risiken. In der Folge ergeben sich Anreize für ein phasenübergreifendes Leerstands- und Kapazitätsmanagement. Außerdem kann sich die Verwaltung durch die Auslagerung immobilienpezifischer Fragestellungen wieder auf die Kernaufgaben konzentrieren.

Die technische Universität Darmstadt

Der Technischen Universität Darmstadt (TUD) wurde Anfang des Jahres 2005 durch ein Gesetz des Landes Hessen über 5 Jahre eine weit reichende Autonomie übertragen. Lahmeyer Rhein-Main wurde von der TUD beauftragt, im Rahmen einer Projektstudie die Möglichkeiten der baulichen Entwicklung auf Grundlage der erlangten Autonomie zu ermitteln. Die Technische Universität Darmstadt (TUD) verfügt neben Altbestand vom Ende des 19. Jh., in erster Linie über Gebäude aus den 50-70er Jahren des letzten Jahrhunderts. Das gesamte Immobilienportfolio besitzt eine Haupt-

nutzfläche von ca. 210.000 m². Hierbei besteht bei 37 % der Flächen ein hoher, bei 42 % ein mittlerer und bei 11 % ein geringer Sanierungsbedarf. Die geschätzten Kosten zur Auflösung dieses Sanierungsstaus betragen ca. 400 Mio. €. Zusätzlich stehen in den nächsten Jahren Neubauten mit einem Finanzbedarf von ca. 70 Mio. € an.

Die im Rahmen der Autonomie, der TUD vom Land zur Verfügung gestellten Mittel für Investitionen belaufen sich pro Jahr auf 20 Mio. €. Der Sanierungsstau könnte somit erst nach ca. 23 Jahren abgebaut werden. Durch eine PPP-Beschaffung könnten die Investitionsmittel vorfinanziert und durch einen effizienteren Betrieb des Portfolios Einsparungen erzielt werden. Eine Realisierung des gesamten Baubedarfs wäre technisch hierbei bereits nach ca. 7 Jahren möglich.

Als größtes Hemmnis zur Anwendung alternativer Beschaffungsvarianten stellt sich jedoch die auf 5 Jahre begrenzte Autonomie und die hierdurch bestehende Unklarheit über die weitere Finanzierungsrückzahlung heraus. In Verbindung mit der, durch die bisherige Föderalismusreform nur unzureichend geklärten Zuweisung der ehemaligen HBF-G-Bundesmittel, kam es trotz vorteilhafter Wirtschaftlichkeitsprognosen bisher noch zu keinem PPP-Projekt an der TU Darmstadt.

PPP kann eine Lösung sein

Die Realisierung von Neubau- oder Sanierungsvorhaben durch PPP-Projekte kann eine große Chance für die deutschen Hochschulen darstellen. Bis dahin gilt es allerdings seitens der Politik einige Hürden zu beseitigen. Nach dem Wegfall des HBF-G zuallererst die Unsicherheit über die Finanzierungssituation der Investitionsvorhaben beseitigt werden. Weiterhin muss den Hochschulen eine weitergehende Autonomie gewährt werden, sodass sie selber entscheiden können was sie mit ihren Liegenschaften machen. Das Beispiel der Technischen Universität Darmstadt hat im Bezug auf mögliche Wege Modellcharakter. Ebenfalls im gleichen Zusammenhang ist die Rolle der Liegenschaftsgesellschaften der Länder zu klären. Im Endeffekt müssen die Verantwortlichkeiten neu geordnet werden, sodass den Universitäten ein Budget im Haushalt für die Realisierung und den Betrieb ihres Immobilienbestandes zur Verfügung steht. Nur so ist eine reibungslose Umsetzung des Lebenszyklusansatzes und die Hebung von Effizienzvorteilen möglich. Durch eine eigene Budgetverantwortung wird zudem das Kostenbewusstsein der einzelnen Hochschulen gestärkt.

Möglichkeiten und Grenzen von PPP im Hochschulbau

HIS-Workshop „PPP im Hochschulbau“

21.11.2006

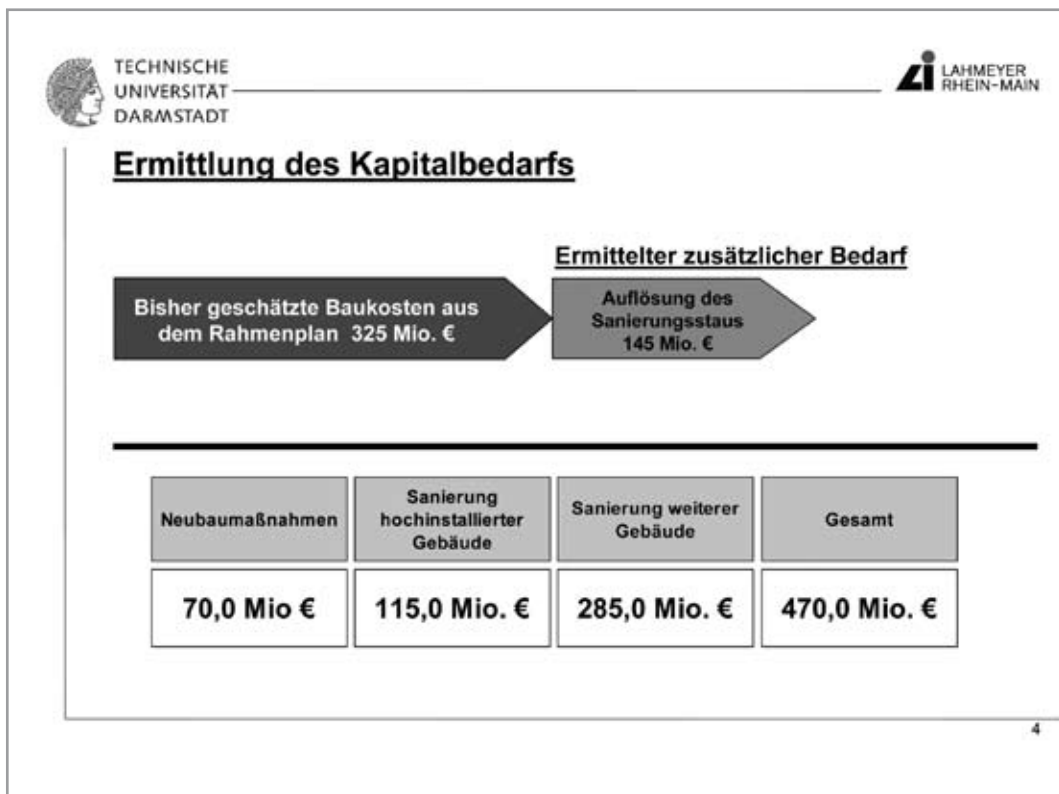
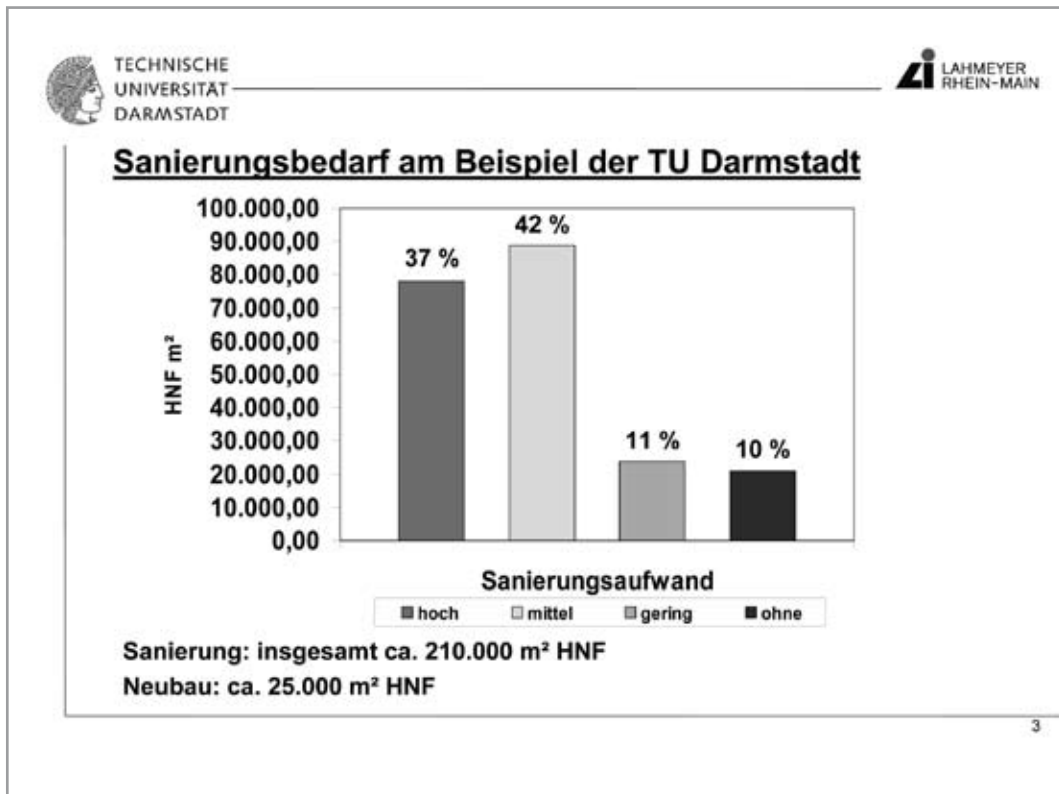
German Halcour, Geschäftsführer Lahmeyer Rhein-Main GmbH, Bad Vilbel

1

Situation deutscher Fachhochschulen und Universitäten

- ca. 380 Bildungseinrichtungen bundesweit
- ca. 2 Mio. Studenten
- ca. 20 Mio. m² HNF
- ca. 36. Mrd. € benötigt für Sanierung und Neubau (7-10 Jahre)
- ca. 18. Mrd. € sollen gemäß 35. Rahmenplan für empfohlene Maßnahmen zur Verfügung gestellt werden

2

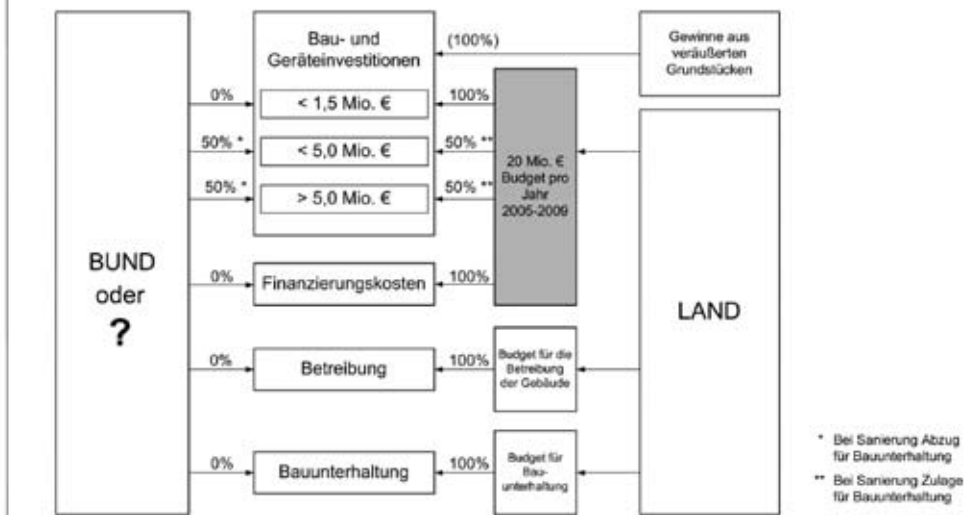


Finanzierungssituation zur Zeit

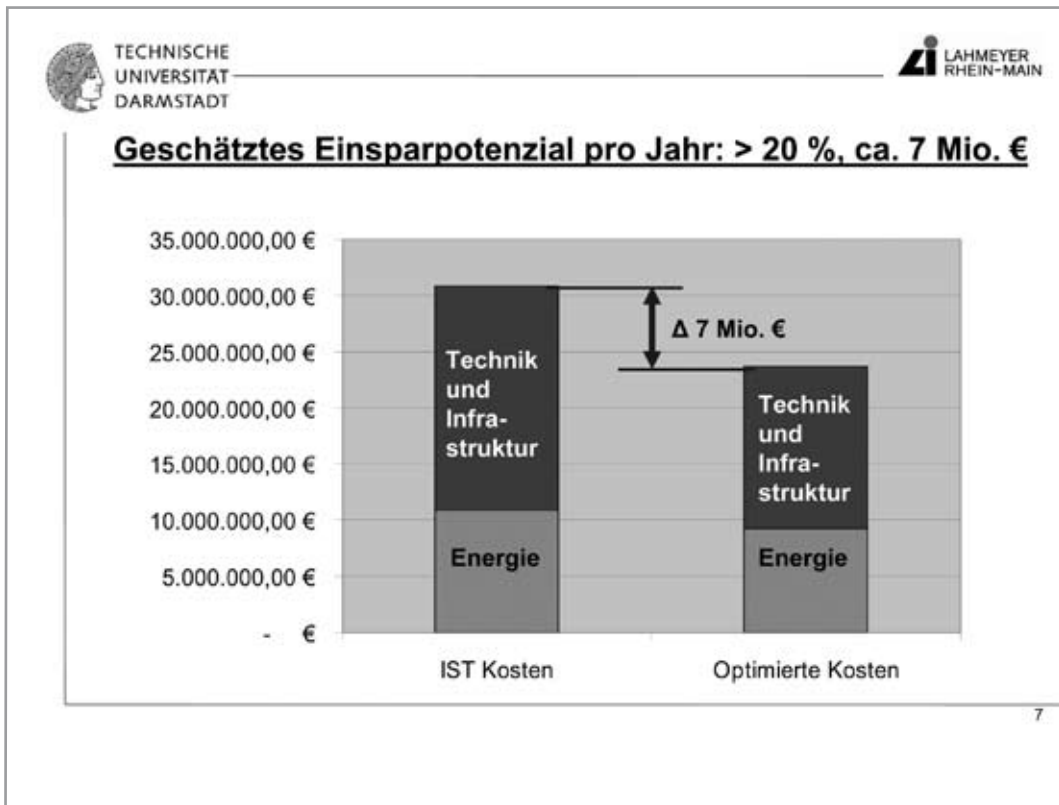
- TUD-Gesetz mit 5 Jahren Laufzeit bis 2009
Land stellt 20 Mio. € pro Jahr
- Korridor für Leasingvorhaben ist im Dez 2004 ausgelaufen
Keine HBFVG-Mittel mehr
- Koalitionsvertrag: Abschaffung der Gemeinschaftsaufgabe
„Hochschulbau“


5


Finanzierungsgrundlagen



6




 TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT


 LAHMEYER RHEIN-MAIN

Typische Cluster bei Hochschulprojekten

Grundsätzliche Möglichkeiten	Sanierung der Gebäude mit hochinstalliertem Laboranteil	Gebäude mit geringem Labor- / Technikanteil	
		Geplante Neubauten	Umbau / Sanierung des Bestands
Konventionelle Bauabwicklung	●	●	●
PPP Abwicklung: Bauen, Finanzieren, Betreiben	●	●	●

8

Aufgliederung am Beispiel TU Darmstadt

	Sanierung der Gebäude mit hochinstalliertem Laboranteil	Gebäude mit geringem Labor- / Technikanteil	
		Geplante Neubauten	Umbau / Sanierung des Bestands
HNF	34.000 m ²	26.000 m ²	170.000 m ²
Prozentualer Anteil	15 %	11 %	74 %
Baukosten	117,0 Mio. €	66,6 Mio. €	284,6 Mio. €
Prozentualer Anteil	25 %	14 %	61 %

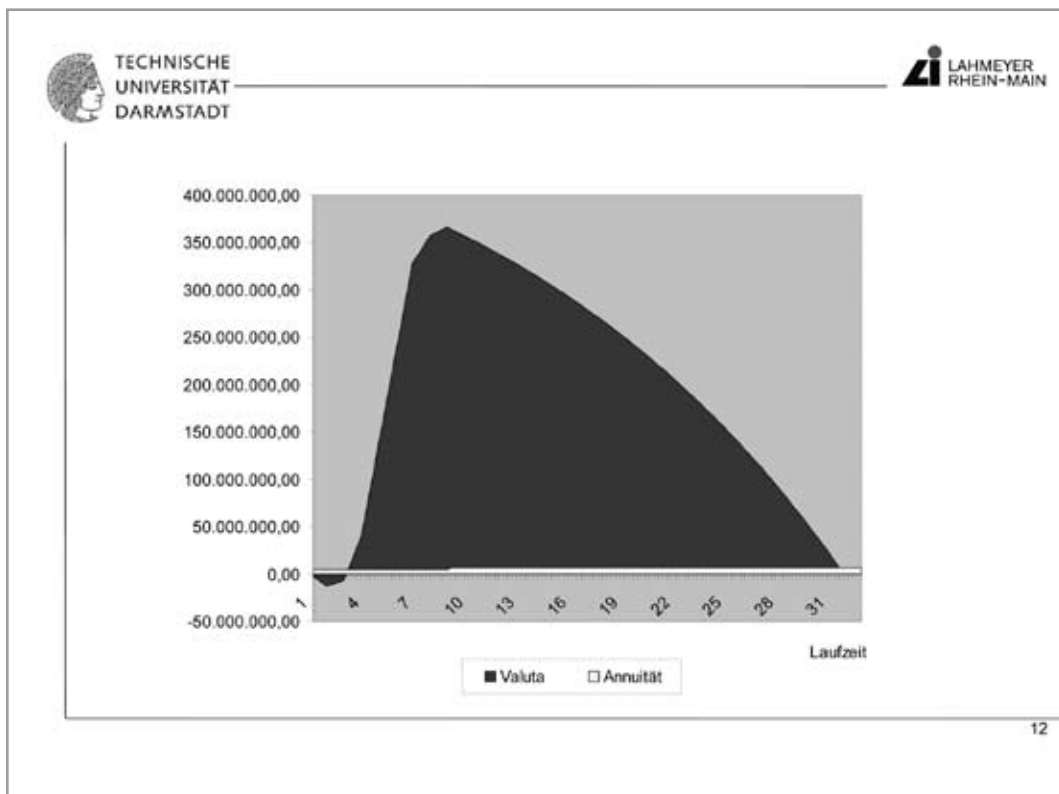
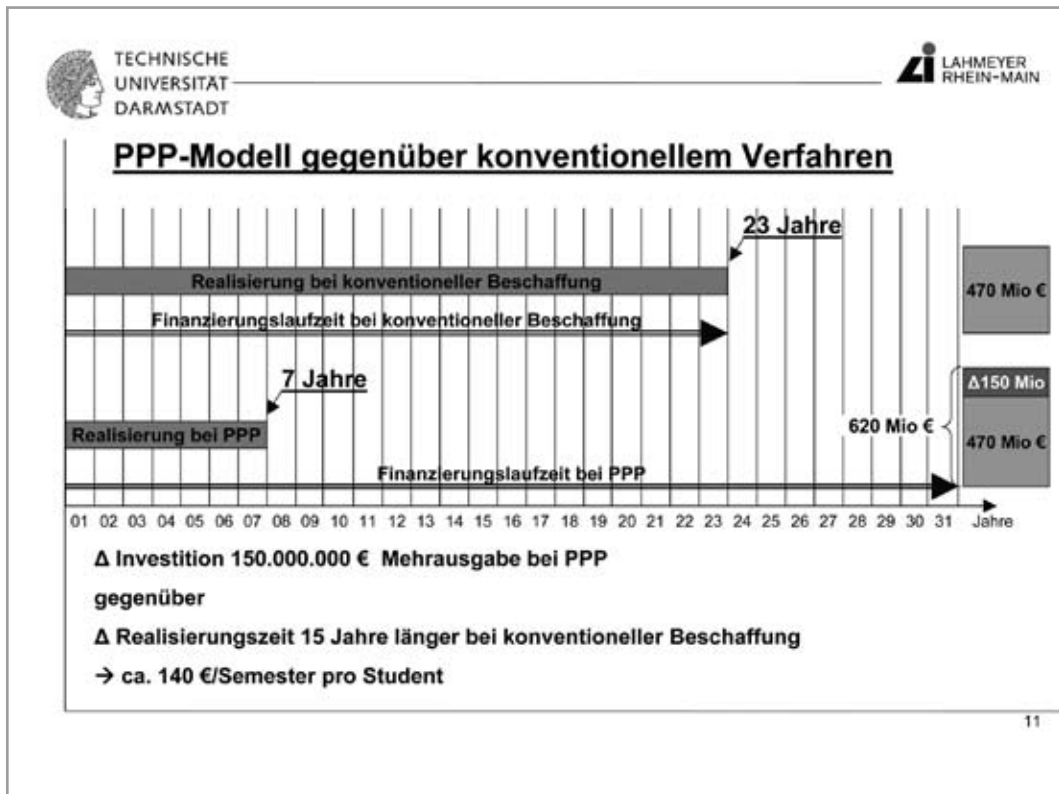
9

20 Mio. € pro Jahr durch das Land

5 Jahre → 100 Mio. € Invest
→ 22 % des Bedarfs

PPP → 4,3 % für Finanzdienstleistungen möglich

10



Resumee

- Politik muss die Rahmenbedingungen für langfristige finanzielle Bindungen schaffen
- Anpassung der vorhandenen Organisationsstrukturen der Hochschulen an PPP-Betreibermodelle
- Anerkennung kürzerer Realisierungszeiträume als wirtschaftlichen Vorteil

13

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Lahmeyer Rhein-Main GmbH

Friedberger Str. 173

61118 Bad Vilbel

Telefon: (06101) 55 – 22 00

Telefax: (06101) 55 – 19 40

E-Mail: info@lahmeyer-rhein-main.de

Internet: www.lahmeyer-rhein-main.de

14

2.5. Public Private Partnership in der Wissenschaft – Modelle aus Sicht eines Dienstleisters

Dr. Thomas Baumeyer, Serco GmbH – Government Services, , Berlin

1. Vorstellung Serco Group plc, Serco GmbH

Serco ist Partner von Behörden und Unternehmen zur Gestaltung und Umsetzung von Veränderungsprozessen. Hauptaufgabe der Serco ist es, qualitativ hochwertige öffentliche Dienstleistungen effizient zu erbringen. Im Rahmen von Public-Private-Partnership berät Serco politische Entscheider, entwickelt neue Lösungen und sorgt für deren reibungslose Integration und souveräne Umsetzung. Für die Privatwirtschaft ist Serco ein vertrauenswürdiger Partner bei der Zusammenarbeit in Outsourcing-Projekten. Zu den Kunden der Serco gehören Behörden, Institutionen und Unternehmen aus den Bereichen Justiz und Sicherheit, Bildung und Hochschulen, Gesundheit, Verkehr, Verteidigung, Luft- und Raumfahrt sowie Handel und Industrie.

In Deutschland verfügt Serco über mehr als 40 Jahre Markterfahrung und beschäftigt über 1.100 Mitarbeiter an 35 Standorten. Die Serco GmbH mit Sitz in Bonn ist eine Tochtergesellschaft des weltweit vertretenen britischen Dienstleistungskonzerns Serco Group plc. Die deutsche Serco nutzt dieses internationale Know-how in der Gestaltung von PPP-Projekten und gibt dieses Potenzial an ihre Kunden weiter.

Die Leistungen

Serco deckt alle Formen von Public Private Partnership- und Outsourcingleistungen ab:

- Das Outsourcing von Einzelleistungen, wie z.B. Systemintegration, Radar-Maintenance oder Facilities Management für internationale Organisationen.
- Die Umsetzung komplexer Aufgaben wie beispielsweise den teilprivatisierten Betrieb der Justizvollzugsanstalt in Hünfeld oder den Betrieb des Unterstützungszentrums Altmark im Gefechtsübungszentrum des Heeres.
- Das Angebot integrierter Lösungen wie im Fall des Joint Services Command and Staff College für das britische Verteidigungsministerium oder das Traffic Control Center in England.
- Die Zusammenarbeit in strategischer Partnerschaft, bei der die private und öffentliche Seite gemeinsame Ziele verfolgen, um kontinuierliche Verbesserungen für die Qualität des Gesamtbetriebs zu erreichen, wie mit dem Atomic Weapons Establishment UK.

2. PPP – Modelle in Lehre und Forschung

Grundsätzlich bietet PPP unter Aspekten der Dienstleistungen dem öffentlichen Auftraggeber mehr Möglichkeiten, als „nur“ die Aufgaben im Bereich der gebäudenahen Dienstleistungen von privaten Partnern erbringen zu lassen.

Durch Konzentration auf die Kernkompetenzen und Kernaufgaben der Hochschule – das heißt die Aufgaben und Tätigkeiten in Lehre und Forschung, die zwingend von der Hochschule selbst erbracht werden müssen – ist es den Hochschulen und Universitäten möglich, in den sekundären Bereichen die Kompetenz von privaten Partnern am Markt abzurufen.

Zu diesen Sekundärprozessen gehören:

- Facilities Management in Gebäuden und Liegenschaften,
- Reinigung,
- Catering,
- Instandhaltung und Betrieb von Büros, Hörsälen, Seminaren, Laboren und Werkstätten,
- Betreuung von Technik ggf. auch IT, Hard- und Software,
- Materialwirtschaft,
- u. a.

Die strategische Entscheidung welche Tätigkeiten zu den Primäraufgaben zu zählen sind, muss von der Hochschulleitung gemeinsam mit der Politik getroffen werden. Die Sekundärleistungen werden als komplexes, integriertes Dienstleistungspaket zusammen mit der Erneuerung der Infrastruktur (Planen, Finanzieren, Bauen, und Betreiben) in einem PPP-Projekt an den Markt gebracht.

3. Praxisbeispiel Joint Services Command and Staff College (JSCSC), Großbritannien

In diesem PFI/PPP-Projekt des britischen Verteidigungsministeriums werden militärische Ausbildung, akademische Lehre, Gebäudemanagement und komplexe Leistungen im Facilities Management kombiniert und in einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit von Militär und Privaten erbracht.

Zu den Dienstleistungen die neben Finanzierung und Bau der Infrastruktur von den über 300 Mitarbeitern der Serco erbracht werden gehören:

- Gestellung akademischer Lehrkräfte für die Vermittlung nichtmilitärischer Lehrinhalte (über King´s College London),
- Bibliothek,
- Elektronische Medien, IT-Unterstützung, Kommunikation,
- Administrative und sonstige Leistungen,
- Verpflegungsdienste (über EUREST),
- Sicherheit,
- Gebäudemanagement,
- Liegenschaftsmanagement,
- Reinigung und Abfallentsorgung.

Wesentliche Merkmale und Erfolgsfaktoren dieses Projektes sind:

- Klare Trennung der Verantwortungsbereiche zwischen Kunde und Dienstleister,
- In Kooperation entwickeltes und praktiziertes Performance Measuring System auf der Grundlage vertraglich festgelegter Kennzahlen,
- Integration des Dienstleisters in alle Planungen des Kunden, soweit Unterstützungsleistungen betroffen sind,
- Effektive Kommunikation zwischen Kunde und Dienstleister auf allen Ebenen,
- Gegenseitiges Verständnis des Berufsethos, der Unternehmenskultur und der Arbeits- und Entscheidungsverfahren,
- Gegenseitige Glaubwürdigkeit und Vertrauen.

4. Fazit

Public Private Partnership im Hochschulbau hat ein weitaus größerer Potenzial als nur die Aufgaben in der Errichtung und Betrieb der Infrastruktur. Durch die Konzeption von integrierten Dienstleistungspaketen ist es möglich umfassendere Effizienzvorteile am Markt zu generieren als durch die „Scheibchenlösungen“ von einzelnen Dienstleistungsprojekten.

Zwingend erforderliche sind sowohl eine ergebnisorientierte Leistungsbeschreibung als auch eine transparente Leistungskontrolle auf der Grundlage vertraglich festgelegter Kennzahlen.

Die Betreiberleistung des Dienstleisters muss in die Leitung der Hochschule integriert werden durch diese klare Verantwortungszuweisung verbunden mit einer Entscheidungsgemeinschaft zur effektiven Sicherstellung der Sekundärprozesse eine Hochschule können die besten Ergebnisse am Markt erzielt werden.

Die Partnerschaft mit eindeutiger Verantwortungszuweisung stellt sicher, dass die Verantwortung für Lehre und Forschung eindeutig beim öffentlichen Partner bleibt und der Private als „Erfüllungsgehilfe“ fungiert.

E-Mail: thomas.baumeyer@serco.de

ULR: www.serco.de

Bringing service to life

serco



**Public Private Partnership in der Wissenschaft –
Modelle aus Sicht eines Dienstleisters**

Dr. Thomas Baumeyer
Serco GmbH – Government Services
www.serco.de

HIS Seminar,
PPP im Hochschulbau
21.11.2006, Hannover

Agenda

- **Serco – Was wir tun**
- **PPP Modell in Lehre und Forschung**
- **Beispiel: Joint Services Command and Staff College**
- **Fazit**

Beraten | Entwickeln | Integrieren | Umsetzen

serco

Profil Serco Group plc

- Über 700 Verträge in 36 Ländern
- Umsatz ca. 2,26 Mrd. £ (2005)
Über 46.000 Mitarbeiter
- Wachsende Beteiligung am Kerngeschäft öffentlicher Dienstleistungen:
 - *Verteidigung, Transport, Justiz, Bildung, Gesundheitswesen*

- Mehr als 2/3 aller Leistungen für die öffentliche Hand:
 - *Über 40 Jahre Erfahrung in Outsourcing und Systemintegration*
 - *Public Private Partnership: Entwicklung neuer Modelle der Zusammenarbeit mit öffentlichen Auftraggebern*



Serco – Was wir tun

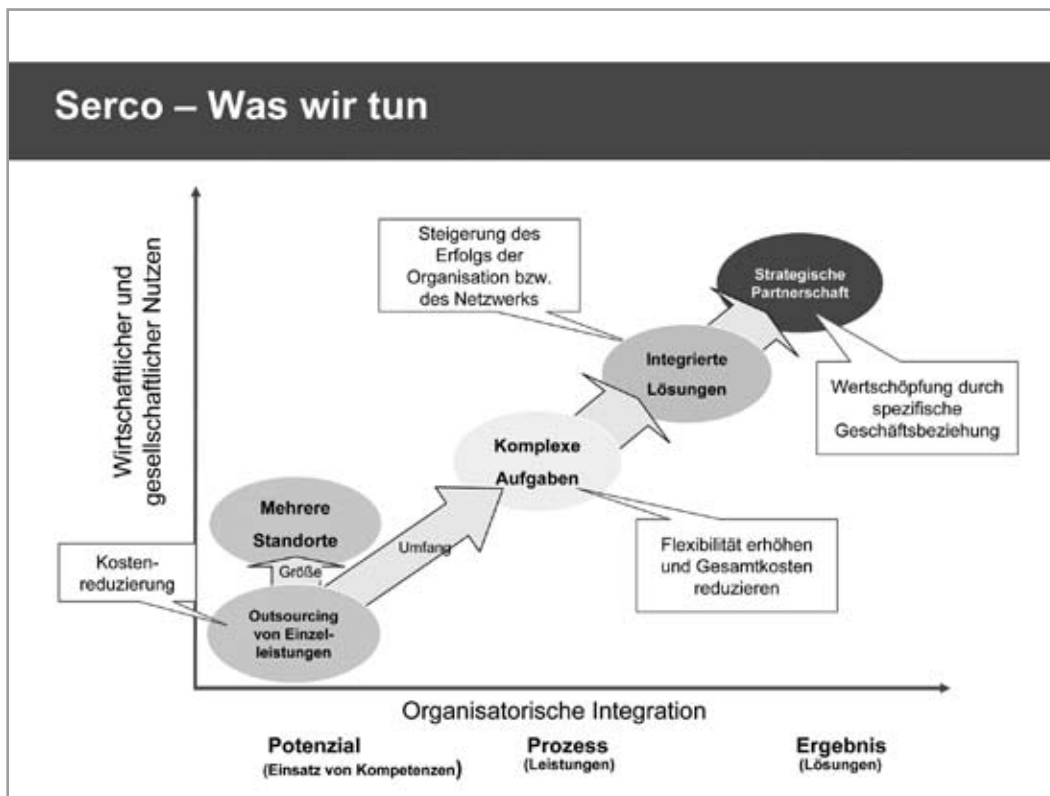
Die Märkte

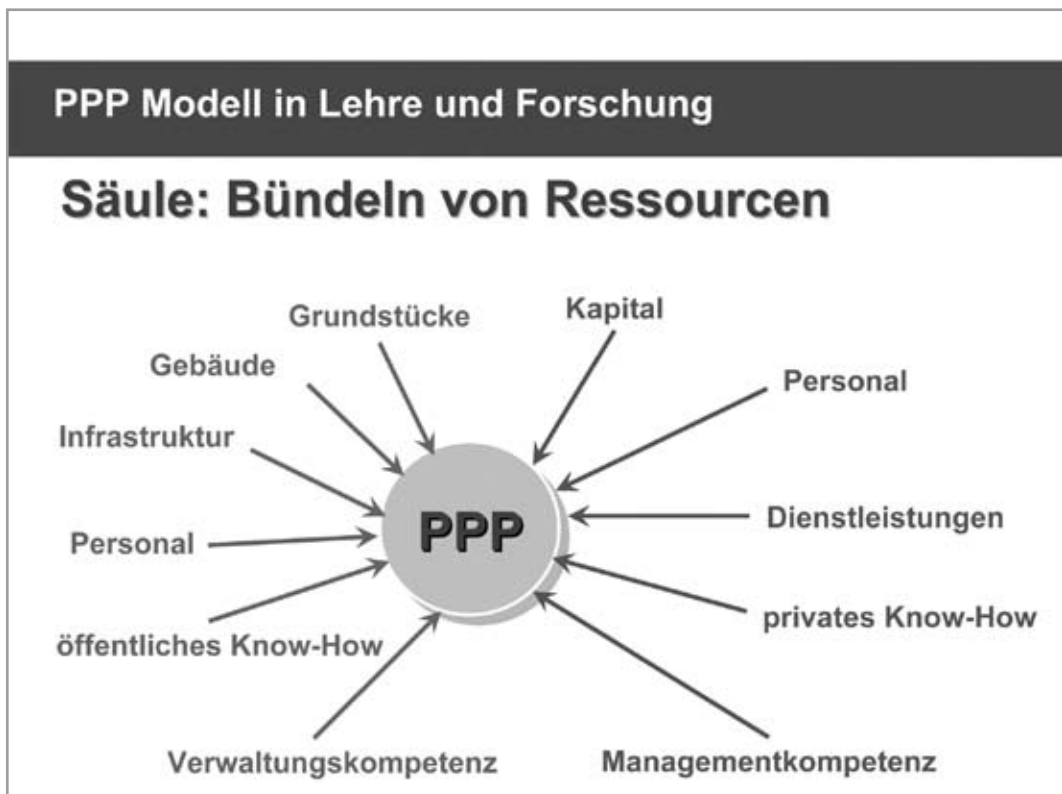
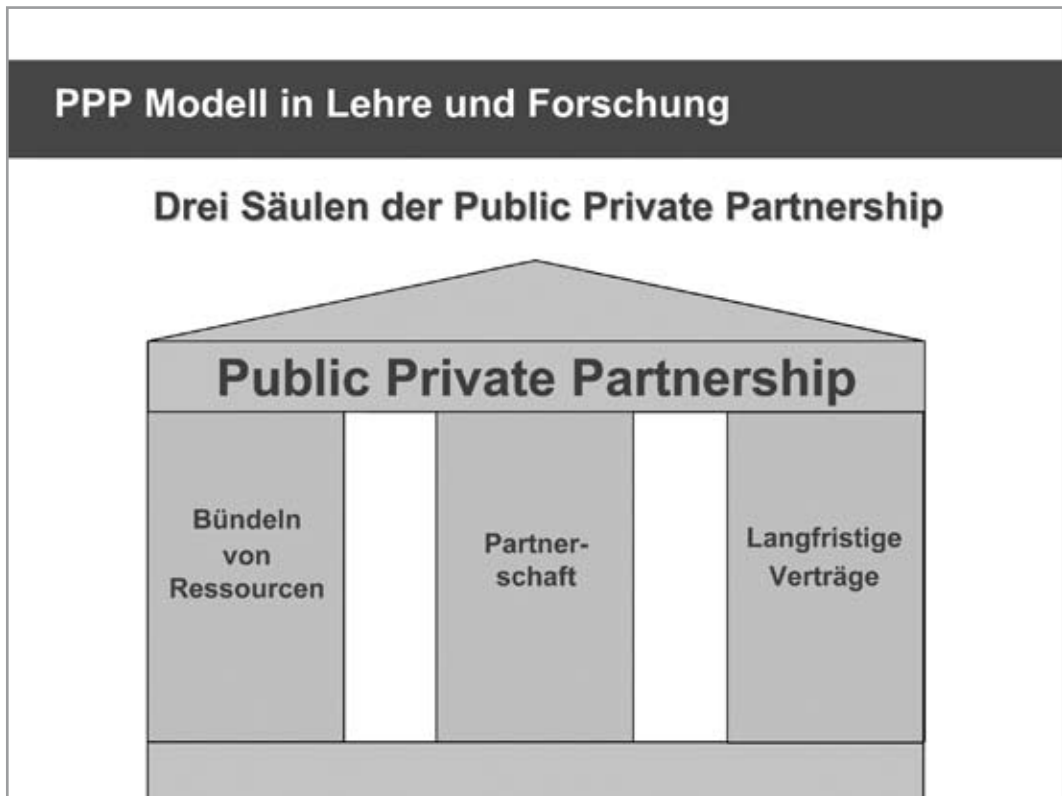
Serco ist in den Märkten Verteidigung, Luft- und Raumfahrt, Verkehr, Justiz & Sicherheit, Schulen & Hochschulen, Gesundheit sowie Handel & Industrie, aktiv.

Die Leistungen

Serco deckt alle Formen von Public Private Partnership- und Outsourcingleistungen ab:

- *Das Outsourcing von **Einzelleistungen**, wie z.B. Systemintegration, Radar-Maintenance oder Facility Management für internationale Organisationen*
- *Die Umsetzung **komplexer Aufgaben** wie beispielsweise den teilprivatisierten Betrieb der Justizvollzugsanstalt in Hünfeld, den Betrieb des Unterstützungszentrums Altmark im Gefechtsübungszentrum des Heeres oder Schul-Services in Monheim am Rhein.*
- *Das Angebot **integrierter Lösungen** wie im Fall des Joint Services Command and Staff College für das britische Verteidigungsministerium oder das Traffic Control Center in England.*
- *Die Zusammenarbeit in **strategischer Partnerschaft**, bei der die private und öffentliche Seite gemeinsame Ziele verfolgen, um kontinuierliche Verbesserungen für die Qualität des Gesamtbetriebs zu erreichen, wie mit dem Atomic Weapons Establishment UK.*





PPP Modell in Lehre und Forschung

Säule: Partnerschaft

- **Teilen von Chancen und Risiken**
- **Rollen- und Arbeitsteilung**
- **Entscheidungsgemeinschaft**
- **Verantwortungsgemeinschaft**

PPP Modell in Lehre und Forschung

Säule: Langfristige Verträge

- **~ 25 Jahre**
- **Vertragliche Regelungen mit Freiheiten für Management**
- **Strategische Entscheidung**





Aufgaben des JSCSC

Ausbildung von Stabsoffizieren und Generalen der Teilstreitkräfte und entsprechender ausländischer Teilnehmer im

- **Advanced Command and Staff Course (Maj /Oberst) (operative Ebene)**
- **Higher Command and Staff Course (BrigGen und höher) (strategische Ebene)**



vergleichbar
FüAkBw !

Anmerkung:

Die Ausbildung der Offiziere Lt – Hptm (taktische Ebene) erfolgt bei den TSK-eigenen Colleges in Sandhurst (Army), Cranwell (RAF) und Dartmouth (Royal Navy).

vergleichbar OffzSchulen Heer, Lw und Marine!

serco

Die Entstehung des JSCSC

07/1994	Entscheidung zur Einrichtung des JSCSC
09/1995	Entscheidung zur Untersuchung der Zweckmäßigkeit eines PFI für den Neubau und den Betrieb des JSCSC
08/1996	Einholung vorläufiger PFI-Angebote (preliminary PFI proposals)
01/1997	vorläufige Einrichtung des JSCSC in Bracknell
02/1997	Zuschlag (preferred bidder) an Defence Management (JV John Laing Ltd./Serco)
06/1998	Unterzeichnung des PFI-Vertrags
08/2000	Fertigstellung des Neubaus, Aufnahme der ersten Lehrgangsteilnehmer
09/2000	JSCSC Shrivenham im vollen Wirkbetrieb, Einstellung des Betrieb in Bracknell

→ **Erstes PFI-Projekt im Verteidigungssektor, das akademische Lehre, Gebäudemanagement und FM kombiniert.**

serco

Gesamtansicht



serco

Organisation des JSCSC

Seit 01.04.2002:



**Defence Academy
Shrivenham**

**Royal College
of Defence Studies
London**

**JSCSC
Shrivenham**

**Defence College
of Management
and Technology
Shrivenham**

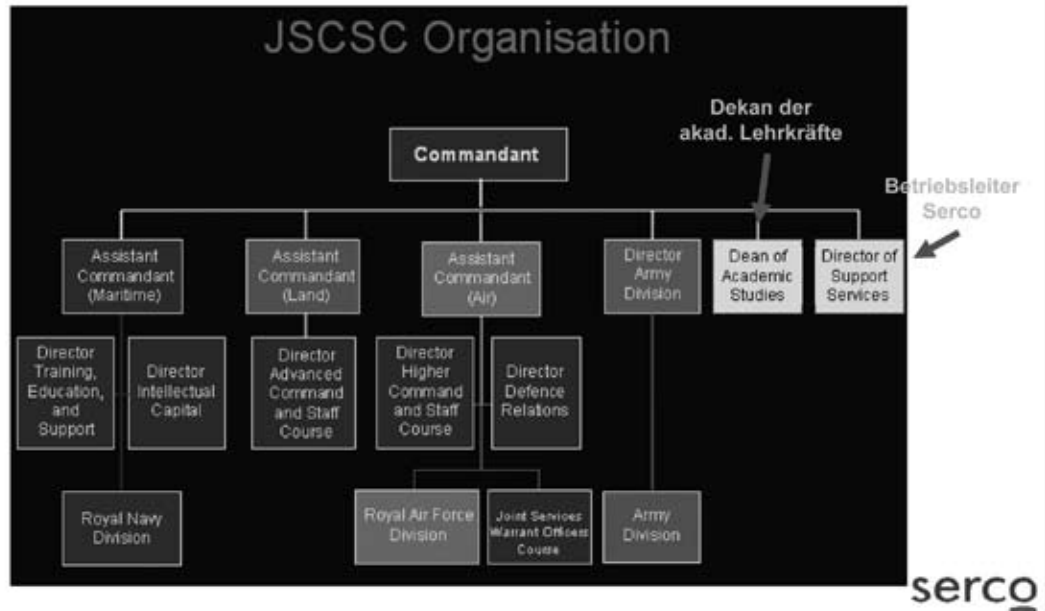
**Conflict Studies
Research Centre
Shrivenham**

**Advanced Research
and
Assessment Group
Shrivenham**

**Armed Forces
Chaplaincy Centre
Andover**

serco

Organisation des JSCSC



Einrichtungen des JSCSC



- 67 Hörsäle
- 8 Auditorien
- Bibliothek/Mediathek
- 150 Diensträume
- 483 Einzelappartements
- 290 Familienwohnungen
- Speisesaal mit 450 Plätzen
- 2 Bars, 6 Cocktail-Räume (ante rooms)
- Sportanlagen, Sporthallen, 6 Squash-Courts

serco

Die Öffentlich-private Partnerschaft

Dienstleistungen

- **Gestellung akademischer Lehrkräfte für die Vermittlung nicht-militärischer Lehrinhalte (UAN: King´s College)**
- **Bibliothek**
- **Elektronische Medien, IT-Unterstützung, Kommunikation**
- **Administrative und sonstige Leistungen**
- **Verpflegungsdienste (UAN:EUREST)**
- **Sicherheit**
- **Gebäudemanagement**
- **Liegenschaftsmanagement**
- **Reinigung und Abfallentsorgung**

~ 300 Mitarbeiter
der Serco

serco

Die PPP im JSCSC

Wesentliche Merkmale

- **Klare Trennung der Verantwortungsbereiche zwischen Kunde und Dienstleister**
- **In Kooperation entwickeltes und praktiziertes Performance Measuring System auf der Grundlage vertraglich festgelegter Kennzahlen (Key Performance Indicator – KPI)**
- **Integration des Dienstleisters in alle Planungen des Kunden, soweit Unterstützungsleistungen betroffen sind,**
- **Kommunikation zwischen Kunde und Dienstleister auf allen Ebenen**
- **Gegenseitiges Verständnis des Berufsethos, der Unternehmenskultur und der Arbeits- und Entscheidungsverfahren**
- **Gegenseitige Glaubwürdigkeit und Vertrauen**



serco

PPP in der Wissenschaft: Fazit

- Umfassende Dienstleistungspalette, keine "Scheibchen"- Lösung
- Ergebnisorientierte Leistungsbeschreibung
- Partnerschaft mit eindeutiger Verantwortungszuweisung
- Keine "Einmischung" des Dienstleisters in das Kerngeschäft des Auftraggebers
- Integration der Betriebsleitung des Dienstleisters in die Leitung des Auftraggebers
- Gemeinsame Leistungskontrolle auf Grundlage vertraglich festgelegter Kennzahlen
- Vertrag mit angemessener Laufzeit

serco

Bringing service to life

serco



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Dr. Thomas Baumeyer
Serco GmbH
Government Services

Tel.: +49 (0)228 6681 236
Fax: +49 (0)228 6681 798
thomas.baumeyer@serco.de

Beraten | Entwickeln | Integrieren | Umsetzen

HIS, Goseriede 9, 30159 Hannover
Postvertriebsstück, Deutsche Post AG, Entgelt bezahlt, 61246

Herausgeber:

HIS-Hochschul-Informationen-System GmbH
Goseriede 9, 30159 Hannover
www.his.de

Verantwortlich:

Prof. Dr. Martin Leitner

Hinweis gemäß § 33 Datenschutzgesetz (BDSG):

Die für den Versand erforderlichen Daten (Name, Anschrift) werden elektronisch gespeichert.

ISSN 1863-5563

