

Strategien in der kommunalen Immobilienentwicklung

Bedarfsorientierte Herangehensweise vermeidet Kostensteigerungen

Für die Sanierung kommunaler Immobilien stehen erhebliche Mengen an Fördermitteln zur Verfügung. Eingeschränkt gilt dies auch für den Neubau. Werden Bauvorhaben und Förderanträge allerdings aus einer unklaren Datenlage unter Zeitdruck und mit unvollständiger Kostenberechnung angegangen, ist das häufig der Anfang einer Leidensgeschichte mit hohem Personalaufwand und bedeutenden Mehrkosten.

■ Übliche Projekt- oder Immobilienentwicklung

Oft wird nach dem Veröffentlichen eines Förderprogramms der Bedarf an einer Schule, einem Rathaus, einem Feuerwehrgerätehaus oder einer Kindertagesstätte gesucht und vermeintlich festgestellt. Aufgrund des zeitlichen Drucks aus den Förderprogrammen wird im Regelfall ein Architekturbüro damit beauftragt, den voraussichtlichen Bedarf zu konkretisieren und die voraussichtlichen Kosten zu ermitteln, die regelmäßig bezogen auf den Zeitpunkt der Vorlage der Ergebnisse ein bis drei Jahre alt sind. Auf dieser Grundlage werden nun Förderanträge gestellt; aber auf der Basis von viel zu geringen Kosten und mit unnötigem Zeitdruck.

Herangehensweise nicht bedarfsorientiert

Bei dieser Vorgehensweise ist die Immobilie häufig auf einen nicht ausreichenden oder sogar falschen Bedarf ausgelegt. Infolge der weiteren Bearbeitung wird oft zu schnell auf die Ziele des Förderprogramms reagiert und der tatsächliche Bedarf, die Möglichkeiten und der Zustand der vorhandenen Immobilien unzureichend berücksichtigt. In der weiteren Planung werden die Beteiligten gehört und die Rahmenbedingungen fortgeschrieben – losgelöst vom Immobilienbestand und nur mit Sicht auf das geförderte Zielobjekt.

Kostenberechnung deckt erste Prozessfehler auf

Spätestens mit der Vorlage der Entwurfsplanung Leistungsphase 3 der Honorarordnung für Architekten und Ingenieure (HOAI) und der Kostenberechnung, die die Honorargrundlage bildet, wird festgestellt, dass die Kosten bereits deutlich gestiegen sind. Doch auch diese entsprechen nicht den Kosten, die tatsächlich zu veranschlagen sind, wenn die Bauleistungen schlussendlich vergeben werden. Sehr kurzfristig ist hier eine Diskrepanz von 20 bis 40 Prozent der ursprünglich veranschlagten Kosten an „unvorhersehbaren“ Kostensteigerungen festzustellen.

Optimierte Projektentwicklung

Wie in der Privatwirtschaft lassen sich Projekte auf der Grundlage sicherer Bedarfe entwickeln. Diese Vorgehensweise, gepaart mit vorausschauenden Nutzungsalternativen, reduziert die Investitionen und den folgenden Unterhaltungsbedarf, so auch Personalkosten.

Immobilienbewirtschaftung

Eine vorausschauende Immobilienbewirtschaftung wäre es, wenn die Kommune jederzeit umfassende Daten über den Immobilienbestand abrufen könnte. Auf der Grundlage eines gutachterlich bewerteten Immobilienbestandes ließe sich dann bereits vor der

Veröffentlichung von Förderprogrammen eine Bestandsanalyse erstellen, aus deren Ergebnis Modernisierungen, energetische Sanierungen, Erweiterungen, Umbaumaßnahmen und schließlich auch Neubauten erkannt werden.

Strategisches Immobilienmanagement

Überdies wäre es ein positiver Nebeneffekt, den Immobilienbestand der Kommune möglichst gering zu halten bzw. bedarfsorientiert zu verändern, um den Unterhaltungsbedarf für die Objekte auf ein Minimum zu reduzieren. Denn jede neue oder erweiterte Immobilie erhöht die Unterhaltungskosten zu den ohnehin häufig vorhandenen überalterten oder untergenutzten Immobilien.

Für all diese Themen gibt es nach wie vor Fördermöglichkeiten des Landes, des Bundes und der Europäischen Union. Wird ein entsprechender Förderbereich aufgelegt, so kann die Gemeinde zügig den vorliegenden Bedarf an die Förderprogramme anpassen. Da der Bedarf bereits im Vorfeld bekannt ist, kann der Antrag direkt gestellt werden.

Bestandserfassung und -bewertung

Es ist also wichtig, die vorhandenen Immobilien über die Gebäudeunterhaltung von der Substanz her bewerten zu können. Auf Grundlage dieser Substanzbewertung, die relativ einfach über eine gutachterliche Fotodokumentation erstellt werden kann, werden dann die verbleibende Nutzungsdauer und Nutzungsmöglichkeiten des Objektes bestimmt.

Bestandsbewertung

Für nahezu alle Immobilien gibt es signifikante Merkmale, die bezogen auf das Baujahr und die verwendeten Materialien Hinweise geben: über Schadstoffbelastungen, Bauqualität, Unterhaltungsbedarf, Feuchteschutz, Schallschutz, Wärmeschutz, Konstruktion und Erweiterungsmöglichkeiten. Eine Bestandsbewertung kann schnell im mittleren fünfstelligen Bereich liegen, wobei dies nach Auffassung der Kommunal Agentur NRW für eine laufende Bestandserfassung nicht erforderlich ist. Über eine gutachterliche Bestandserfassung mit einer umfassenden digitalen Fotodokumentation kann über die DIN 276-1 ein nahezu hinreichender Immobilienwert dargestellt werden. Über den erfassten Gebäudezustand und die aktuelle Nutzung ist es möglich, die zukünftige Nutzung für die nächsten zehn bis zwanzig Jahre zu prognostizieren.

Objekte der Bestandsbewertung

- » Schulen
- » Verwaltungsobjekte
- » Bauwerke der Ortsentwässerung
- » Kläranlage
- » Feuerwehrgerätehäuser
- » Kindergärten
- » Wohnungen
- » Sportanlagen
- » Turnhallen
- » Begegnungsstätten
- » Schwimmbäder





Immobilienstrategie

Gesetzliche Vorgaben, steigende Geburtenraten und andere Einflüsse machen Änderungen an Bestandsimmobilien notwendig oder zwingen zu Neubauten. Da Neubauten immer große Investitionen sind, sollte über die vorhandene Bestandserfassung zunächst geprüft werden, ob und wie die Bestandsimmobilien an den Bedarf angepasst werden könnten. Die Gemeinde kann nun bei der Veröffentlichung von spezifischen Förderprogrammen den aktuellen Bedarf prüfen und reagieren.

Option der Immobilienstrategie

Kommunale Immobilien werden meistens nur auf den eigentlichen Nutzungsgrund hin ausgerichtet und erstellt. Dagegen ist es sinnvoll, etwa bei Schulen, Kindergärten, Begegnungsstätten, Turnhallen und ausgegliederten Verwaltungseinheiten, die ggf. neu zu errichtenden Objekte bereits in der Planungsphase so auszurichten, dass eine Anpassung an eine andere Nutzung relativ einfach möglich ist. Außerdem könnten vorhandene Immobilien so umgebaut werden, dass sie auch zukünftig genutzt werden können.

Zwänge der Fördermittelbindung

In einer Gemeinde in NRW wurde unter Inanspruchnahme von Fördermitteln vor 20 Jahren ein großer Schulneubau aufgelegt, der durch gesunkene Schülerzahlen heute in der Form nicht mehr gebraucht wird. Da die Ausrichtung als Schule erfolgte, sind möglichen Umnutzungen sehr enge Grenzen gesetzt und naturgemäß ist das Objekt weiter zu unterhalten.

Kosten

Anstatt die häufig zu schnell und zu grob ermittelten Kosten anzusetzen, um so die Fristen der Förderprogramme einzuhalten, können auf Basis der strategischen Immobilienbewertung bedarfsgerechte Kosten dargestellt werden. Die Kommune wird

so in die Lage versetzt, flexibel auf die Fördermöglichkeiten zu reagieren. Unabhängig von der Immobilienentwicklung sind immer Projektkosten zu ermitteln.

Leistungsphase „0“ als vorgezogene Findungsphase des Bauherrn

Die Kosten sollten so konkretisiert werden, dass die „unvorhersehbaren“ Kostensteigerungen schon zu Projektbeginn erfasst werden. Es sollte eine sog. Leistungsphase „0“ eingefügt werden, bevor ein Planer sich mit dem Objekt näher beschäftigt. Die Leistungsphase „0“ ist eine vorgezogene Findungsphase des Bauherrn mit einer ggf. technisch-beratenden Unterstützung. Auf Grundlage der Bedarfsermittlungen und der Förderleistungen können in dieser Phase wichtige Aspekte berücksichtigt werden:

- » Bedarfsermittlung mit den Beteiligten
- » Prüfen der behördlichen Auflagen
- » Kampfmitteluntersuchungen
- » Entwicklung von vorläufigen Raumprogrammen
- » Berechnung von Kosten für einen Prognosezeitraum
- » realistische Terminplanung
- » Projektvorbereitung

Berechnung von Kosten für einen Prognosezeitraum

Die Kommunal Agentur NRW kann auf der Grundlage von Bedarfsermittlungen, Raumprogrammen, Skizzen etc. ausreichend genau die Kosten schätzen für die verschiedenen zeitlichen Ebenen, die den Projektbeginn, den Stand der Entwurfsplanung, den Stand der Bauvergabe und den Stand der Abrechnung abbilden. Dafür werden die Projektkosten für den Zeitpunkt der Vergabe der Bauleistungen ermittelt, die näherungsweise die tatsächlichen Kosten des Vorhabensträgers zeigen. Auf dieser Basis kann der Vorhabensträger einen Zuwendungsantrag stellen, um die evtl. zusätzlichen und unvorhersehbaren Ausgaben möglichst gering zu halten und den Eigenanteil zu reduzieren.

Terminplanung

Durch die sehr früh gestellten Förderanträge auf Basis einer unzureichenden Immobilien- und Bedarfsstrategie wird ein unnötiger Zeitdruck erzeugt. Die in den Förderanträgen genannten Fristen reichen zu diesem frühen Zeitpunkt meist nicht aus, um die notwendigen Vergabeverfahren für die Planungsleistungen, die Bauvergaben und die Realisierung des Projektes sicher abzuwickeln. Werden die Förderanträge dagegen auf der Grundlage der Immobilienstrategie, der Bestandserfassung und der „Leistungsphase 0“ sowie der Prognosekosten gestellt und bereits die entsprechenden Termine benannt, können die Projekte relativ kostensicher und fristgerecht durchgeführt werden.

Raumbedarf festlegen

Bereits vor der „Leistungsphase 0“ unterstützt die Kommunal Agentur NRW die Kommunen bei der Findung des Raumbedarfes. Dazu werden in einem Verwaltungsworkshop zunächst der Bedarf abgeklärt und erörtert sowie evtl. Reserven im vorhandenen Immobilienbestand aufgezeigt. Damit entsteht für Sanierungs-

und Neubauprojekte ein konkreter Rahmen, der verlässlicher Teil der Terminplanung und der Abstimmungen in der „Leistungsphase 0“ wird. Zusätzlich unterstützt die Kommunal Agentur NRW dabei, eine Rahmenterminplanung aufzustellen. Diese zeigt den Projektablauf vom Projektstart über die Projektentwicklung und Planung bis zur Ausführung und Abrechnung.

Projektvorbereitung

Unter der Projektvorbereitung ist eine vereinfachte Projektsteuerung zu verstehen, bei der die verschiedenen Interessen der Beteiligten und der Vorhabensträger so mit den Förderanträgen verbunden werden, dass ein optimaler Verfahrensablauf sichergestellt werden kann.

Die oben beschriebene Immobilienstrategie auf der Basis einer umfassenden Portfolioerfassung, nebst Nutzungs- und Bedarfsanalyse, senkt den zukünftigen Unterhaltungsbedarf und ist ein wichtiger Schritt zu einer wirtschaftlichen Projektentwicklung, die über eine reine Projektvorbereitung hinausgeht.

Mit Unterstützung der Kommunal Agentur NRW erreichen Sie optimierte Strategien in der kommunalen Immobilienentwicklung

Wir erstellen für Infrastrukturmaßnahmen, Schulneubauten, Kindertagesstätten, Sonderbauwerke der Ortsentwässerung, Kanalbau, Feuerwehrgerätehäuser, Brücken und andere Objekte eine gutachterliche Bestandserfassung mit einer Fotodokumentation. Über Gespräche und Datenerfassungen zur Entwicklung einer Immobilienstrategie können anschließend die folgenden Punkte mit dem Auftraggebenden ermittelt werden:

- » Nutzungsumfang
- » Nutzungsdauer
- » Unterhaltungskosten
- » Dauer der aktuellen Nutzung
- » Möglichkeiten der Nutzungsänderung
- » Immobilienstrategie
- » Bestandsberatung
- » Begleitung der Antragstellung für Förderanträge
- » Projektentwicklung
- » Beratung bei erweiterten Nutzungskonzepten
- » Kostenermittlungen
- » Planungsbegleitungen
- » Leistungsprüfungen



Darüber hinaus moderieren wir ein Netzwerk zur Fördermittelrecherche und Ermittlung von kombinierbaren Fördertöpfen für kommunale Investitionen

Das Fachnetzwerk Fördermittelakquise – FNF versetzt den kommunalen Vorhabensträger nach der geordneten Projektentwicklung/Projektvorbereitung in die Lage, Fördermittel in die Finanzierung der Maßnahme zu integrieren.

Ihr Ansprechpartner zur Projektentwicklung:

Hilmar Klemm, Tel.: 0211 430 77-103,
E-Mail: klemm@KommunalAgentur.NRW