

Universität Flensburg • Auf dem Campus 1 • D-24943 Flensburg

An die  
Vorsitzende des Bildungsausschusses des  
Schleswig-Holsteinischen Landtages  
Frau Sylvia Eisenberg  
Landeshaus  
Postfach 7121

24171 Kiel

**Schleswig-Holsteinischer Landtag**   
**Umdruck 16/406**

Auf dem Campus 1  
D-24943 Flensburg  
Fon: +49 (0) 4 61-805 2801  
Fax: +49 (0) 4 61-805 2799  
e-mail: dunckel@uni-flensburg.de  
Auskunft erteilt:  
Prof. Dr. Heiner Dunckel  
Geschäftszeichen: D  
>11\_05\_Eisenberg<

21.11.2005

**Hochschulfinanzierung/Hochschulsteuerung**  
**Antrag der Landesregierung – Drucksache 16/268**

Sehr geehrte Frau Vorsitzende,

im Namen der Hochschulen des Landes darf ich mich zunächst ganz herzlich über die Möglichkeit bedanken, am Donnerstag, dem 1. Dezember 2005, zu dem oben genannten Antrag der Landesregierung Stellung zu nehmen.

Ich erlaube mir zudem, Ihnen einen weiteren Beschluss der Landesrektorenkonferenz (LRK) vom 10.11.2005 zur Kenntnis zu geben. Der Beschluss lautet:

„Die LRK fordert die Landesregierung umgehend auf, dem Bildungsausschuss des Landtages den Prozess und den Stand der Verhandlungen mit den Hochschulen zu dokumentieren. Die LRK fordert die Landesregierung zudem auf, die Berechnungen und die diesen zugrundeliegenden Daten zu überprüfen, da erhebliche Zweifel bezüglich der Zuverlässigkeit der vorgelegten Zahlen bestehen. Die LRK erwartet, dass diese Daten und Berechnungen den Hochschulen unverzüglich zur Verfügung gestellt werden.

Die LRK weist insbesondere auf die Widersprüche in der Logik und der Herkunft der Zahlen bei dem vorliegenden Modell der Landesregierung hin.

Die LRK fordert den Landtag auf entweder den mit den Hochschulen im Dezember 2004 entwickelten Kompromiss zur Hochschulfinanzierung weiter zu verfolgen oder in Abstimmung mit den Hochschulen ein neues Modell zur Hochschulfinanzierung zu entwickeln. Im zweiten Fall erwarten die Hochschulen, dass der Haushalt im Jahr 2006 unverändert bleibt“.

In der Sitzung der LRK am 10.11.2005 hat der Staatssekretär Herr de Jager zugesagt, dass die Unterlagen gemäß unseres Beschlusses zusammengestellt werden und die Zahlen und Berechnungsgrundlagen noch einmal geprüft werden.

Der Beschluss der LRK ist vor dem Hintergrund zu sehen, dass sich die Rektorate und eine Vielzahl von Mitarbeiter(inne)n intensiv mit der „Neuen Hochschulsteuerung in Schleswig-

Holstein (NHS)“ auseinandergesetzt haben. In einer Klausurtagung am 13.02.2004, einem Symposium am 02. September 2004 und in mehreren Sitzungen der Lenkungsgruppe haben die Rektorate aller Hochschulen die Konzepte und Vorschläge des Ministeriums und der arf Gesellschaft für Organisationsentwicklung diskutiert und entschieden. Begleitet wurde dieser Prozess durch vier Arbeitsgruppen (AG Kennzahlen, AG Leistungsorientierte Mittelzuweisung, AG Berichtswesen, AG SAP/Finanzmanagement) sowie weiterer Ad-hoc-Arbeitsgruppen (z.B. AG Statistik), die ebenfalls mehrfach tagten und wesentlich von Mitgliedern der Hochschulen getragen wurden.

Ergebnis dieses aufwändigen Prozesses war am 6. Dezember 2004 bzw. am 17. Februar 2005 die Entscheidung aller Beteiligten über die „Grundsystematik der Leistungsbezogenen Hochschulfinanzierung“ (vgl. das entsprechende Arbeitspapier der arf GmbH vom 15.02.2005; vgl. auch das Handlungskonzept des Ministeriums für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Kultur vom Juli 2004). Diese Entscheidungen können als Kompromiss der sehr unterschiedlichen Bedingungen an den Hochschulen angesehen werden, an den sich die Hochschulen weiterhin gebunden fühlen.

Das im Dezember 2004 bzw. im Februar 2005 beschlossene Grundsystem lässt sich wie folgt grob kennzeichnen<sup>1</sup>:

- Mit dem Haushalt 2006 soll in die leistungsbezogene Systematik eingestiegen werden, indem zunächst ein System eingeführt wird, das die **Zielvereinbarungen** durch **Leistungsanreize** unterstreicht (Partialmodell). Dieses System wird flankiert durch den vereinbarten **Innovationsfonds**.
- Das System der leistungsbezogenen Hochschulfinanzierung soll mit dem Haushalt 2008 zu einem **Gesamtfinanzierungsmodell** erweitert werden (Totalmodell). Dabei soll auch geprüft werden, ob und ggf. in welcher Form die Investitionsfinanzierung, Sondertatbestände oder andere Budgetteile (z.B. Bauunterhaltung) im zweiten oder dritten Schritt in das System einbezogen werden. Zugleich soll geprüft werden, auf welcher Grundlage die Finanzierung der Grundausstattung realisiert werden kann.
- Das Jahr 2006 wird als Testjahr betrachtet, um vor dem Hintergrund der Erfahrungen ggf. Korrekturen an dem System vornehmen zu können.
- Die Hochschulfinanzierung wird nach dem sogenannten **Ein-Topf-Modell** gestaltet, das Umverteilungswirkungen zwischen allen Hochschulen und Hochschularten zulässt. Aus diesem Grund sollten für die Grundfinanzierung Indikatoren Verwendung finden, die für alle Hochschularten in gleicher Weise Anwendung finden können. Die Berücksichtigung der Spezifika einzelner Hochschularten oder der **Unikatsituation** einzelner Hochschulen sollte über die Leistungsanreize geschehen. In diesem Budgetanteil sollte den Hochschulen die Möglichkeit gegeben werden auf der einen Seite sich mit vergleichbaren Hochschulen in Deutschland zu messen und auf der anderen Seite selbst Indikatoren entsprechend ihres individuellen Profils auf Grundlage der Zielvereinbarung vorzuschlagen. Aus diesem Grund wurde ein Modell für das Leistungsbudget gewählt, das nach zwei Mechanismen gesteuert wird: 50 Prozent des zu verteilenden Budgets sollen anhand eines Vergleiches der schleswig-holsteinischen Hochschulen mit den Werten der jeweiligen Hochschulart im Bundesgebiet (**Bundesdurchschnitt**), 50 Prozent des Anreizbudgets sollen nach der Systematik des „Hamburger Modells“ durch einen **Eigenvergleich** der einzelnen Hochschule in einzelnen Parametern im Vergleich zu den letzten drei Jahren vergeben werden.
- Das System soll einfach und überschaubar sein. Die Verhaltensanreize und Wirkungsmechanismen sollen nicht allein für Experten, sondern für die Hochschulöffentlichkeit und insbesondere für die jeweils anderen Hochschulen durchschaubar sein.

---

<sup>1</sup> Folgende Formulierungen wurden zum überwiegenden Teil aus dem Arbeitspapier der arf GmbH vom 15.02.2005 entnommen.

Vor diesem Hintergrund wurden sowohl Kennzahlen für den Bundesvergleich als auch Kennzahlen für den Eigenvergleich definiert und für jede Kennzahl Ziele, Basisdaten, Berechnungsformeln, ggf. weitere Differenzierungen (z.B. Geschlecht), Verfügbarkeit der Daten und Bezug zur Bundesebene bestimmt.

Im Frühjahr des Jahres wurden dann die Hochschulen aufgefordert, ihre Daten für den Eigenvergleich zu liefern. Dies erforderte zum Teil erhebliche Aufwände in den einzelnen Hochschulen. Die erforderlichen Daten insbesondere auch aus den Hochschulen lagen somit seit dem Frühjahr des Jahres vor. Der Einstieg in die leistungsbezogene Systematik mit diesem System im Haushalt 2006 wäre also ohne Probleme machbar gewesen.

Ich hoffe, es ist erkennbar geworden, dass das genannte System in einem außerordentlich aufwändigen Prozess entstanden ist. Schon aus diesen Gründen sind die Hochschulen befremdet, dass durch den Antrag der Landesregierung Prozess und Ergebnis nicht hinreichend gewürdigt werden.

Die im Beschluss der LRK genannten Widersprüche in der Logik und der Herkunft der Zahlen lassen sich wie folgt illustrieren: Aufgrund mehrerer Gespräche und schriftlichen Nachfragen bei der arf GmbH müssen wir bislang feststellen, dass nicht alle Zahlen nachvollziehbar sind. Dies wird zum Teil auch vom Ministerium so gesehen.

Widersprüche können z.B. anhand einer bestimmten Kennziffer 1.102 (Absolventinnen und Absolventen im Verhältnis zu der durchschnittlichen Jahrgangs-Gruppengröße der Studierenden des entsprechenden Faches) deutlich gemacht werden. Das Problem ist, dass diese Kennziffer zu sensitiv bei unterschiedlichen Wachstumsraten ist. Bei stark zunehmenden Einschreibungen reagiert die Absolventenzahl nur mit vieljähriger Zeitverzögerung. Welche Auswirkungen dies haben könnte, möchte ich Ihnen kurz an einer Beispielrechnung schildern, die aktuellen Fällen in Schleswig-Holstein recht nahe kommen dürfte. Zwei Hochschulen mit identischem Fächerspektrum haben im ersten Jahr jeweils 1.000 Studierende. Die Einschreibungen der einen nehmen jährlich um 20% zu, die der anderen bleiben konstant. In einem beispielhaft angenommenen fünften Jahr und ohne Exmatrikulationen gibt es somit in dem einen Fall 7.442 Studierende, im anderen nur 5.000 Studierende. Wenn nun an beiden Hochschulen in diesem Jahr die gleiche Anzahl des ersten Jahrgangs ihr Studium abschließen (z.B. 80%) und dies – wie in der Kennziffer jetzt vorgesehen – auf eine durchschnittliche Studierendenpopulation bezogen und dann mit einem Bundesdurchschnitt verglichen wird, steht sich die wachsende Hochschule gegenüber der stagnierenden um fast genau ein Drittel schlechter. Dies sollte u.E. nicht geschehen, da dann ja eine ausgerechnet in der Werbung um Studierende erfolgreichere Einrichtung bei der Mittelvergabe „bestraft“ wird.

Schließlich möchte ich darauf aufmerksam machen, dass die Hochschulen des Landes deutlich unterfinanziert sind. Die aus dem Hochschulgesamtbudget entnommenen 5 Prozent für das Anreizbudget müssen praktisch aus dem Grundhaushalt bestritten werden. Die im Antrag der Landesregierung genannten Werte für die Hochschulen führen zu großen Härten in einzelnen Hochschulen und können nur noch durch weitere Einsparungen von Stellen und Sachmitteln realisiert werden.

Ich darf Sie bitten, den Beschluss der LRK und die Ausführungen bei Ihren Beratungen zu berücksichtigen. Gerne bin ich bereit, meine Ausführungen am 01. Dezember auf der Sitzung des Bildungsausschusses weiter zu erläutern.

Mit freundlichen Grüßen



Prof. Dr. Heiner Dunckel