



Lehrgang Fakultätsmanagement 2018/19

Teil V Externe Budgetierung

Etelsen 26.03.2019

Jens Andreas Meinen - Kanzler der FH Münster

Lehrgang	Fakultätsmanagement 2018/19
Teil V	Externe Budgetierung



Lehrgang	Fakultätsmanagement 2018/19
----------	-----------------------------

Teil V	Externe Budgetierung
--------	----------------------

Externe Budgetierung =
Budgetierung der Hochschulen durch das Land

Interne Budgetierung =
Budgetierung innerhalb der Hochschule

3

Lehrgang	Fakultätsmanagement 2018/19
----------	-----------------------------

Teil V	Externe Budgetierung
--------	----------------------

„Alte Welt“ der Mittelzuweisungen

Hochschulen werden nicht vorrangig als autonome Einrichtungen gesehen, sondern als nachgeordnete Behörde der jeweils finanzierenden Ministerien.

Die Zuweisung der Mittel erfolgt durch den Staat im Rahmen detaillierter, titel- und untertitelbezogener Haushaltspläne.

Folgen:

Starre Zweckbindung der Mittel, allenfalls geringe Flexibilität hinsichtlich der Deckungsfähigkeit unterschiedlicher Kategorien (z.B. Personal- und Sachkosten) bzw. hinsichtlich der zeitlichen Übertragbarkeit.

Anreiz für unwirtschaftlichen Mitteleinsatz („Dezemberfieber“); der formal korrekte „Haushaltsvollzug“ auf der Basis inputorientierter Mittelzuweisung steht im Vordergrund, nicht die wirtschaftlich sinnvolle Ressourcenverwendung im Hinblick auf die Optimierung des Outputs.

4

Lehrgang	Fakultätsmanagement 2018/19
----------	-----------------------------

Teil V	Externe Budgetierung
--------	----------------------

„Neue Welt“ der Budgetierung

Anerkennung der (relativen) Autonomie hinsichtlich des Finanzmanagements.
Wechsel von der Input- zur Outputsteuerung.

Budgetierung in Form eines Globalhaushaltes (Globalbudget). Ein Globalhaushalt ist bei öffentlichen Haushalten ein Verfahren der Mittelbereitstellung, bei dem nur ein pauschaler Betrag bewilligt wird. Über diesen Betrag kann die Organisationseinheit weitgehend unabhängig verfügen.

Folgen:

Größere Handlungsspielräume für die Hochschulen = Bessere Aufgabenerfüllung

Anreiz zur Leistungssteigerung in Forschung und Lehre

Steigerung von Effizienz und Effektivität

5

Lehrgang	Fakultätsmanagement 2018/19
----------	-----------------------------

Teil V	Externe Budgetierung
--------	----------------------

Mögliche **Budgetierungsformen**:

- Fortschreibung (Historisches Ist = „Überrollen“)
- Ziel- und Leistungsvereinbarung
- Formelgebundene Finanzierung
- Mischfinanzierung
- Außerhochschulisch: „Programmbudgets“, z.B. Helmholtz/Leibniz

6

Lehrgang	Fakultätsmanagement 2018/19
Teil V	Budgetierungsformen

Pauschalzuweisung	Indikatorsteuerung / formelgebunden	Ziel-/Leistungsvereinbarung
<ul style="list-style-type: none"> • Feste Geldbeträge • Fortschreibung • „Vorabs“ mit Begründung 	<ul style="list-style-type: none"> • Koppelung an die Entwicklung von Ist-Indikatoren • Gewichtungen • Automatisierung • Verhandlungen nur einmal über Indikatoren, Gewichtungen etc. • Vollständig ex-post 	<ul style="list-style-type: none"> • Verhandlung / Kontrakt / Unterschrift • Partnerschaftliches Verhältnis • Aussagen über Ziele, Soll-/Ist-Indikatoren • Qualitative Ziele • Zielverfolgung/–erreichung • Mischung ex ante/ ex post

7

Lehrgang	Fakultätsmanagement 2018/19
Teil V	Anforderungen an Indikatoren

- eindeutig und objektiv
- nicht zu komplex; Fehlanreize sollten vermieden werden
- der Aufwand zur Ermittlung sollte möglichst gering sein; möglichst Indikatoren, die ohnehin vorliegen oder über offizielle Statistiken ermittelbar sind
- eine Manipulation der Ausprägung muss ausgeschlossen sein
- es ist ein inhaltlicher Zusammenhang zwischen einem Indikator und den zu beurteilenden Produkten und Leistungen zwingend notwendig
- die Indikatoren sollten in allen Budgetierungseinheiten verfügbar und vergleichbar sein

8

Lehrgang Fakultätsmanagement 2018/19
 Teil V Beispiel Budgetierung Thüringen - KLUG

Pauschalzuweisung

Gesamtbudget – KLUG (330.100.000 € = 2012)		Vorwegabzug (8.650.000 €)		KLUG-Verteilmasse (321.450.000 €)	
(FSU-TULB: 4,7 Mio. €, Uni Erfurt FBG-Perthes: 2,3 Mio. €, FHN-Studienkolleg: 0,9 Mio. €, HfM-Musikgymnasium 0,75 Mio. €)		Hochschulbudget (303.950.000 €)		Allgemein-, Gestaltungs- und Innovationsbudget	
Budgetart	Grundbudget	Leistungsbudget	„Mindest- und Kappungs-grenzen“		
Anteil in %	80,0 % der Verteilmasse		Die Mindest- bzw. Kappungs-grenzen bemessen sich nach dem prozentualen Anteil einer jeden Hochschule an den LUBOM-Mitteln 2011-2015 und übertragen auf die jeweiligen Grundbudgets (GB) und Leistungsbudgets (LB) der Jahre 2012 bis 2015 und betragen für die Jahre 2015:	17.500.000 €	
Teilsumme	257.160.000 €	46.790.000 €	Mindestgrenzen ⁹ : Budget: GB 2012 -1,0% 2013 -2,0% 2014 -3,0% 2015 -4,0% Kappungsgrenzen ⁹ : Budget: GB GB+25 LB 2012 +1% +2% +2% 2013 +2% +4% +4% 2014 +3% +6% +6% 2015 +4% +8% +8%	Vom TMBWK bewirtschaftete Mittel: - Kosten der Azubis etc... - Gewinnschöpfung und Verlustausgleich (Ausgleichsfonds)	
davon:	<ul style="list-style-type: none"> - 62,5 % (= 160.725.000 €) gem. Anzahl der Studierenden in der RSZ je Fächergruppe x Grundmittel je Student je Fächergruppe und Hochschulart (normiert) - 22,5 % (= 57.861.000 €) gem. Anzahl der Studierenden in der RSZ je Fächergruppe und Hochschulart (normiert) - 15 % (= 38.574.000 €) gem. Anteil an Gesamtsomme Einnahmen und Drittmittel; Gewichtung Kunst, Geistes- und Kulturwissenschaften 2,5 	<ul style="list-style-type: none"> - 35 % (= 16.376.500 €) gem. Anteil je Hochschule an Gesamtzahl der Studierenden in der RSZ aller Hochschulen - 30 % (= 14.037.000 €) gem. Anteil je Hochschule an Gesamtzahl der Studierenden in der RSZ aller Hochschulen - 12,5 % (= 5.848.800 €) gem. Anteil je Hochschule an Gesamtzahl der weiblichen Studierenden aller Hochschulen - 12,5 % (= 5.848.800 €) gem. Anteil je Hochschule an Gesamtzahl der weiblichen Professoren (W2, W3) aller Hochschulen - 10 % (= 4.679.000 €) gem. Anteil je Hochschule an Gesamtzahl der Weiterbildungsstudierenden aller Hochschulen 		Finanzierung mit Ziel- und Leistungsvereinbarung o in Zusammenhang mit Leistungsvereinbarungen in den ZLV o auf Antrag o wettbewerblich	

Indikatorsteuerung

Finanzierung mit Ziel- und Leistungsvereinbarung

⁹ Sich technisch aufgrund der Mindestgrenze ergebende Verluste bzw aufgrund der Kappungsgrenze ergebende Gewinne werden an den Ausgleichsfonds des Allgemein-, Gestaltungs- und Innovationsbudget gezahlt bzw. daraus ausgeglichen.

Lehrgang Fakultätsmanagement 2018/19
 Teil V Externe Budgetierung

Beispiel NRW - LOM

Beispiel Hessen - LOMZ

Lehrgang	Fakultätsmanagement 2018/19
Teil V	Externe Budgetierung

Fragen ?
-
Diskussion !



10