

Die Zielvereinbarung anlässlich von Besoldungsverhandlungen

Versuch einer Typologie

| HUBERT DETMER | Zielvereinbarung ist nicht gleich Zielvereinbarung und nicht alle sind unbedingt fair für die Wissenschaftler. Eine Übersicht über deren Ausgestaltung an deutschen Universitäten.

Ziel- und Leistungsvereinbarungen (ZLV) werden an vielen deutschen Universitäten mit Hochschullehrerinnen und -lehrern im Rahmen von Besoldungsverhandlungen abgeschlossen (Detmer, in: *Forschung & Lehre* 2015, S. 832 ff.). Sie können Gutes bewirken, schlimmstenfalls aber auch demotivierenden Charakter entfalten. Denn: Eine ZLV ähnelt beileibe nicht der anderen, es gibt gute und schlechte „Exemplare“. Entsprechend der „Besoldungschoreographien“ deutscher Universitäten kann der an Ziele oder Leistungen gekoppelte Leistungsbezug eine gern gesehene Zusatzeinnahme sein oder aber schlicht und ergreifend eine suboptimale, weil konditionierte Belohnung für bestimmte Leistungen. Ein einfaches Beispiel: Erhält eine Wissenschaftlerin oder ein Wissenschaftler 1 000 Euro unbefristete, ruhegehaltfähige und dynamisch ausgestaltete Berufungs-Leistungsbezüge, ist dies zweifelsohne ein besseres Ergebnis als es der Fall wäre, wenn dieser Betrag geteilt wird in einen unbefristeten Berufungs-Leistungsbezug von 500 Euro ohne jedwelche Bedingungen und einen weiteren Betrag von 500 Euro, der zumindest zunächst an bestimmte Ziele gekoppelt ist (und bei Nachweis der

Leistungen ggf. entfristet werden kann). Träte der konditionierte Teil in Höhe von 500 Euro aber zu den unkonditionierten 1 000 Euro hinzu, sähe das Gesamtbild schon wieder ganz anders aus.

Keine ZLV

Viele deutsche Universitäten verzichten auch aus Gründen, die auf die Wissenschaftsfreiheit zurückgeführt werden, weil sie der Erkenntnis geschuldet sind, dass zu viel Steuerung von Professorinnen und Professoren zu Kollateralschäden führen kann, gänzlich auf ZLV im Rahmen der Besoldungsverhandlungen. Dies ist beispielsweise – zumindest regelmäßig – der Fall an der:

- Universität Bayreuth
- Humboldt Universität Berlin
- Universität Bonn
- Karlsruher Institut für Technologie (KIT)
- Universität zu Köln
- Universität Konstanz
- Universität der Bundeswehr München
- Ludwig Maximilians Universität München
- Universität Regensburg
- Universität Tübingen

Dies bedeutet, dass an diesen Universitäten in aller Regel lediglich über unbefristete und auch unkonditionierte Berufungs-Leistungsbezüge verhandelt wird. Das Thema ZLV stellt sich überhaupt nicht.

Der „Klassiker“

Ebenso deutlich ist der Befund des diametral entgegengesetzten Ergebnisses. Beispielsweise wird an folgenden Universitäten zumindest in der Regel mit „belastbaren“ ZLV operiert:

- RWTH Aachen
- Freie Universität Berlin
- Universität Gießen
- Universität Göttingen
- Universität Siegen
- Universität Trier
- Universität Kiel
- Universität Koblenz-Landau

Zwei konkrete Beispiele für derartige ZLV aus der Praxis:

„Der Berufungs-Leistungsbezug 2 (800 Euro monatlich brutto) wird ebenfalls ab Dienstantritt gewährt und nimmt an den Besoldungsanpassungen teil. Die Gewährung erfolgt jedoch zunächst befristet mit der Maßgabe, dass Sie im fünften Jahr nach ihrem Dienstantritt (2023) Drittmittel im Umfang von 250 000 Euro verausgaben. Wird dieses Ziel erreicht, wird der Berufungs-Leistungsbezug unbefristet weitertgewährt und nimmt weiter an Besoldungsanpassungen teil“ (RWTH Aachen) oder aber – an der Universität Gießen –: „Befristete monatliche Leistungsbezüge aus Anlass von Berufungsverhandlungen in Höhe von 300 Euro für die Dauer von zunächst drei Jahren. Diese befristeten Leistungsbezüge können entfristet werden, sofern von Ihnen innerhalb der nächsten drei Jahre angemessene Drittmittelaktivitäten entfaltet worden sind, die in Ihrer Fächerzone 100 000 Euro bedeuten. Bitte reichen Sie aussagekräftige Nachweise zwei Monate vor Fristablauf (1. Februar 2021) im Personaldezernat ein. Bei positiver Bewertung werden diese Leistungsbezüge entfristet. Entfristete Leistungsbezüge nehmen an künftigen linearen Besoldungserhöhungen teil und sind ruhegehaltfähig.“ Von der Grundstruktur sind diese beiden ZLV vergleichbar, im Detail unterscheiden sie sich freilich (Laufzeit, vorgesehene Evaluation). Gleichwohl: Sind die Ziele

AUTOR



Dr. Hubert Detmer ist Rechtsanwalt und stellvertretender Geschäftsführer des Deutschen Hochschulverbandes (DHV).

Foto: © Tili Eitelveytill.com

unstreitig erreicht, sollte die Rechtsfolge – Entfristung der zunächst befristet gewährten Leistungsbezüge – ebenso unstreitig sein. Insoweit sind diese ZLV „belastbar“. Klar ist, dass derartige ZLV ein erhebliches Steuerungspotential entfalten, wenn die Zielerreichung nicht von vornherein unrealistisch ist.

Vorleistung

Ein anderes – selteneres – Modell wird demgegenüber u. a. praktiziert an der

- Ruhr Universität Bochum
- Universität Freiburg
- Universität Mainz
- Universität Kaiserslautern.

Hierbei handelt es sich regelmäßig um *Vorleistungsmodelle*. Dies bedeutet, dass die neuberufene Professorin bzw. der neuberufene Professor zunächst eine spezielle Leistung erbringen muss, an deren Nachweis die positive Sankti-

on in Form eines dann zu gewährenden unbefristeten Leistungsbezugs gekoppelt ist. Ein Beispiel für diese Praxis aus einer Bochumer Berufungsvereinbarung: *„Darüber hinaus wird ... Professor ... eine weitere Berufungszulage in Höhe von monatlich 350 Euro brutto unbefristet gewährt, wenn innerhalb von fünf Jahren Drittmittel in Höhe von 1 200 000 Euro eingeworben werden. Diese Zulage wird ab dem Zeitpunkt des Nachweises gewährt und nimmt sodann ebenfalls an Besoldungserhöhungen teil.“* (RU Bochum) oder aber – an der Universität Freiburg –: *„Weiterhin stellen wir Ihnen in fünf Jahren einen zweiten Berufungs-Leistungsbezug in Höhe von 200 Euro monatlich in Aussicht. Die Bewilligung ist an folgende Voraussetzungen geknüpft: Positives Ergebnis einer vorzunehmenden Selbstevaluierung; Teilnahme an zwei*

Modulen der Führungskräfteausbildung der Universität; Teilnahme an der Veranstaltung „Verwaltung an der Universität Freiburg“ und finale Bewilligung durch das Rektorat.“ Ein kleiner, aber nicht unwesentlicher Unterschied liegt darin, dass im Freiburger Beispiel die Bewilligung nicht nur an eine finale Bewilligung durch das Rektorat, sondern daran gebunden ist, dass das Ergebnis einer vorzunehmenden Selbstevaluierung positiv sein muss. Insofern liegt hier zumindest kein lupenreiner Automatismus im Sinne von Zielerreichung = Belohnung vor.

Befristung ad infinitum

Nicht nur motivational, sondern zumindest teilweise auch juristisch fragwürdig sind ZLV, die auf Ketten-Befristungen hinauslaufen (können). Rein formaljuristisch betrachtet werden bzw.

Anzeige

Neueröffnung im Juli 2019: Einfach mehr IQ pro Quadratmeter

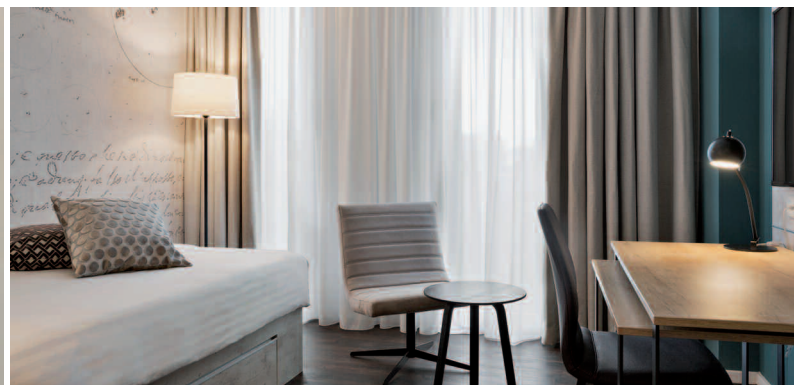
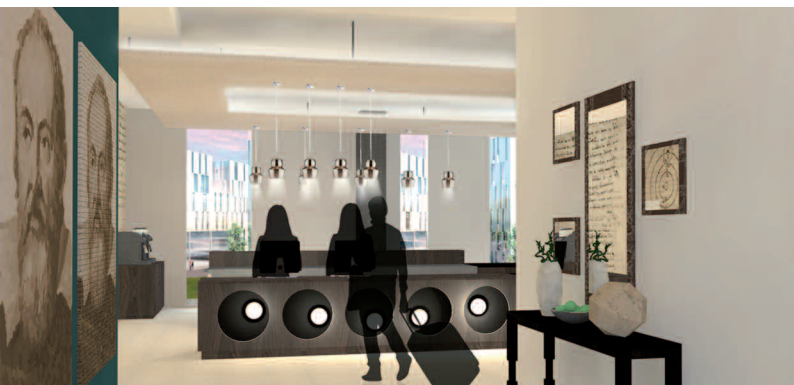


Entdecken Sie neues Wohnen, wo neues Denken zu Hause ist. Im Forschungszentrum Garching, direkt neben dem Science Congress Center Munich, entsteht das neue Stellaris Apartment Hotel mit 159 Apartments mit voll ausgestatteter Küche, das seinen Gästen „Micro Living mit Macro-Service“ bietet – für einen Tag, einige Monate oder gar Jahre. Hier verschmelzen Gemütlichkeit und Funktionalität, die Privatheit der eigenen vier Wände mit dem aufmerksamen Service eines Hotels, das moderne Ambiente mit der Nähe zur Natur und das Münchner Großstadtleben mit den besten Verbindungen in alle Welt.

- 159 Zimmer mit Küchenzeile
- Bar und Lounge
- Frühstücksbuffet
- Terrasse
- Kostenfreies WLAN
- SB-Waschsalon, Schließfächer, Tiefgarage
- Unmittelbare U-Bahnanbindung zum Stadtzentrum (Linie 6)

Stellaris Apartment Hotel

Walther-von-Dyck-Strasse 16, 85748 Garching bei München
Tel.: +49 (0) 89 61425 061, info@stellaris-apartment.de



www.stellaris-apartment.de

wurden derartige ZLV beispielsweise an der

- Technischen Universität Braunschweig
- Technischen Universität Dresden
- Technischen Universität München
- Universität Münster
- Universität Paderborn

in unterschiedlichen Spielarten realisiert. Auch hierfür ein Beispiel: „... Professor ...erhält darüber hinaus für die Dauer von drei Jahren befristete Berufungs-Leistungsbezüge in Höhe von zwei Stufen à 150 Euro monatlich. Basis hierfür ist die anliegende Zielvereinbarung.“ Und so dann aus der Zielvereinbarung: „Hat ... Professor ... die oben angesprochenen o.a. Ziele zu 1. bis 7. erreicht, so werden ... ab dem

1. Februar 2022 vorbehaltlich der dann für die Folgeperiode zu schließenden Zielvereinbarung für die Dauer von drei Jahren befristete Berufungs-Leistungsbezüge in Höhe von zwei Leistungsstufen à 150 Euro monatlich weitergewährt.“ (TU Braunschweig). Rechtstechnisch anders – aber in der Struktur vergleichbar – ist die Praxis der Universität Münster ausgestaltet: „Daneben erhalten Sie befristete Berufungs-Leistungsbezüge in Höhe von monatlich 400 Euro bis zum 30. September 2022. Diese nehmen nicht an den regelmäßigen Besoldungsanpassungen teil und sind nicht ruhegehaltfähig. Bezüglich der Vergabe besonderer Leistungsbezüge werden Sie nach der Richtlinie im Rahmen der W-Besoldung erstmals nach vier Jahren (hier: 2022) berücksichtigt, danach turnusgemäß alle vier Jahre.“ Auch in diesem Falle, in dem die anlässlich einer Berufungsverhandlung zugesagten, befristeten Berufungs-Leis-

tungsbezüge durch die Möglichkeit, danach besondere Leistungsbezüge zu beantragen, abgelöst wird, steht – freilich ohne eine Verknüpfung mit einer konkreten Zielvereinbarung – nicht in Frage, dass die ursprünglich gewährten (befristeten) Berufungs-Leistungsbezüge durch allerdings wiederum befristete besondere Leistungsbezüge „ersetzt“ werden sollen. Auch könnten in diesem Modell an die Stelle der Berufungs-Leistungsbezüge ganz generell besondere Leistungsbezüge treten (TU Dresden).

»Unfaire und intransparente ZLV führen zu Demotivation, Gleichgültigkeit und schlimmstenfalls Frustration.«

Ein bunter Mix

Auch jenseits dessen existieren viele ZLV-Modelle, die wesentliche Elemente der bereits genannten wichtigsten Spielarten aufgreifen, um sie sodann mit anderen Elementen zu kombinieren. So erhält man an der TU Berlin regelmäßig einen auf drei Jahre befristeten Berufsleistungsbezug, der grundsätzlich durch einen unbefristeten besonderen Leistungsbezug nach dieser Laufzeit ersetzt werden soll. Andere Universitäten wiederum operieren zwar mit befristeten Bezügeelementen, machen die Möglichkeit der Entfristung aber nicht von konkreten Zielen abhängig, sondern bspw. von der Annahme, dass die Leistungen nicht hinter das erreichte Niveau zurückfallen. In einem solchen Fall wird man nicht von einer konkreten ZLV reden können. Auch ist darauf hinzuweisen, dass einige Universitäten ihre „Besoldungschoreographien“ immer wieder geändert haben.

Nicht unerwähnt bleiben darf, dass im Bereich der belastbaren Ziele der Kategorie „Drittmittel“ die größte Bedeutung zukommt. Damit durchzieht eine politische Steuerung wissenschaftliche Arbeit und die Freiheit der Forschung. Schließlich gibt es ZLV mit einem halbwegs äquivalenten Verhältnis zwischen Leistung und Gegenleistung, aber selbstredend auch das Gegenteil (Für brutto 150 Euro wird man kaum einem Drittmittelerfolg von 1 Mio. Euro hinterherlaufen). Auch ist die ökonomische Bedeutung der ZLV im

Rahmen des Gesamtpaketes extrem unterschiedlich. In einigen – wenigen – Fällen ist der konditionierte Leistungsbezug gleichbedeutend mit dem gesamten Verhandlungserfolg (d.h., es gibt keine unbefristeten Leistungsbezüge), während in anderen Fällen die Bedeutung der ZLV im Gesamtgefüge der Besoldung eher gering ist (150 Euro befristet auf drei Jahre mit Entfristung bei Besuch zweier Fortbildungsveranstaltungen; CAU Kiel).

Was bleibt?

„Der Langsamste, der sein Ziel nicht aus den Augen verliert, geht immer noch geschwinder, als jener, der ohne Ziel umherirrt“ (Lessing) oder doch eher „Willst Du den Charakter eines Menschen erkennen, so gib ihm Macht“ (Abraham Lincoln)? Unfaire – weil Verhandlungsimparitäten ausnutzende – und intransparente ZLV führen zu Demotivation, Gleichgültigkeit und schlimmstenfalls Frustration. Zuhören (und auch überzeugen (!)) auf Augenhöhe ist vielleicht das Patentrezept für ZLV, die Gutes bewirken oder aber zumindest bewirken können.



„academics ist für mich das wichtigste Karriereportal in Wissenschaft und Forschung: jung, modern, informativ. Es begleitet mich seit vielen Jahren und heute empfehle ich es dem wissenschaftlichen Nachwuchs.“

Jetzt registrieren: www.academics.de

Prof. Dr. med. Dipl.-Päd. Kerstin M. Oltmanns,
Universität zu Lübeck

 **academics**
Suchen. Finden. Forschen.