



Erwartungen an ein Benchmarking aus der Sicht einer Hochschulleitung

Hannover, 6.4.2005

Fachhochschule Frankfurt am Main -
University of Applied Sciences

Fachhochschule Fulda
University of Applied Sciences

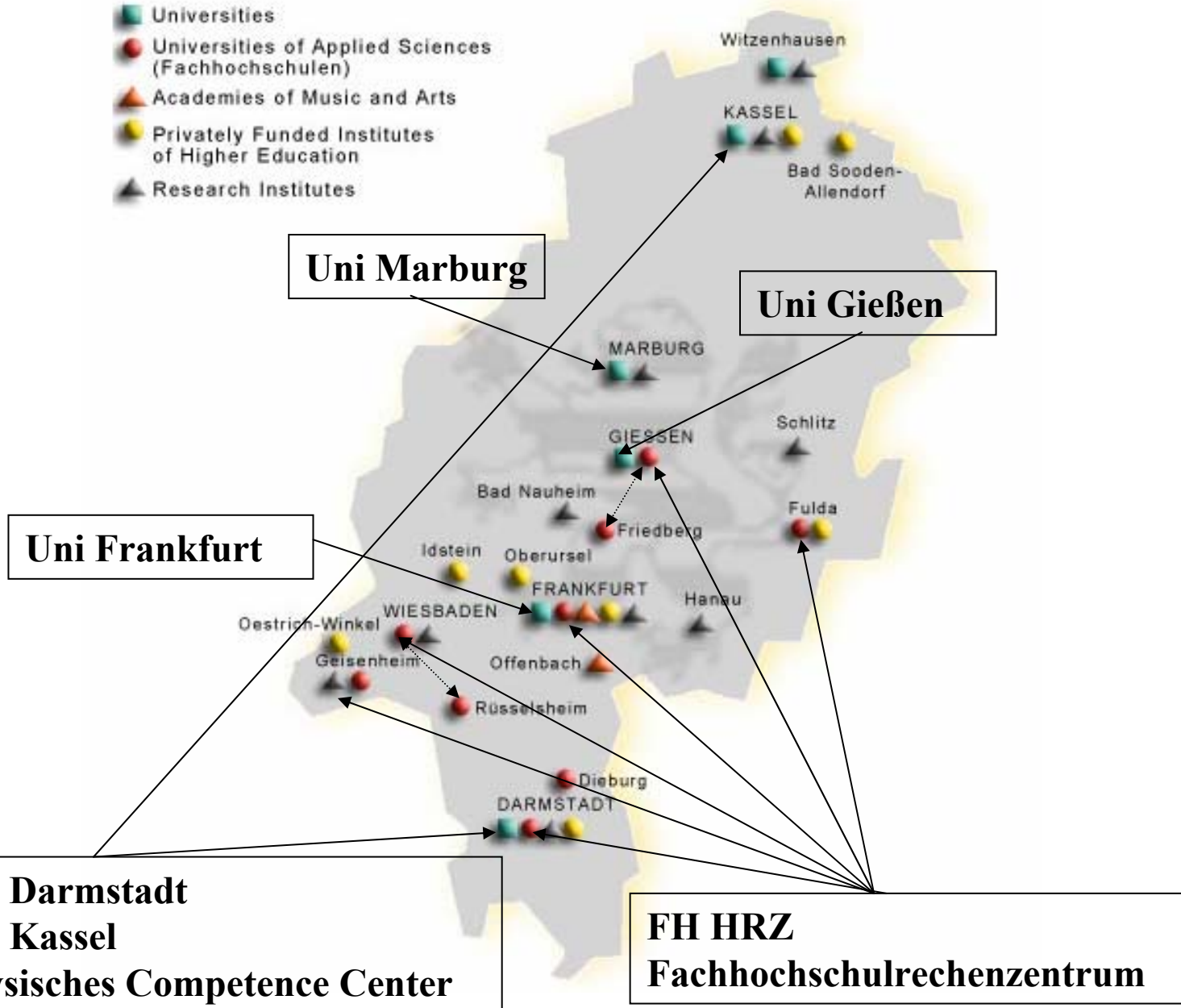


Dr. Rudolf Linder
Sprecher des CCHH
Competence Center Hessischer Hochschulen

- **Competence Center Hessischer Hochschulen (CCHH)**
- **Stellenwert des Benchmarking an der TUD**
- **Budgetierung in Hessen**
- **Kostenträgerrechnung als falsch
verstandenes Benchmarking in Hessen**
- **Hochschulinternes Benchmarking**

SAP – Rechnerstandorte

- Universities
- Universities of Applied Sciences (Fachhochschulen)
- Academies of Music and Arts
- Privately Funded Institutes of Higher Education
- Research Institutes



Verteilte Kompetenz in den Hessischen Hochschulen

- Universities
- Universities of Applied Sciences (Fachhochschulen)
- Academies of Music and Arts
- Privately Funded Institutes of Higher Education
- Research Institutes

VCC und PCC
Virtuelles und
Physisches Competence Center

Uni Kassel - FM

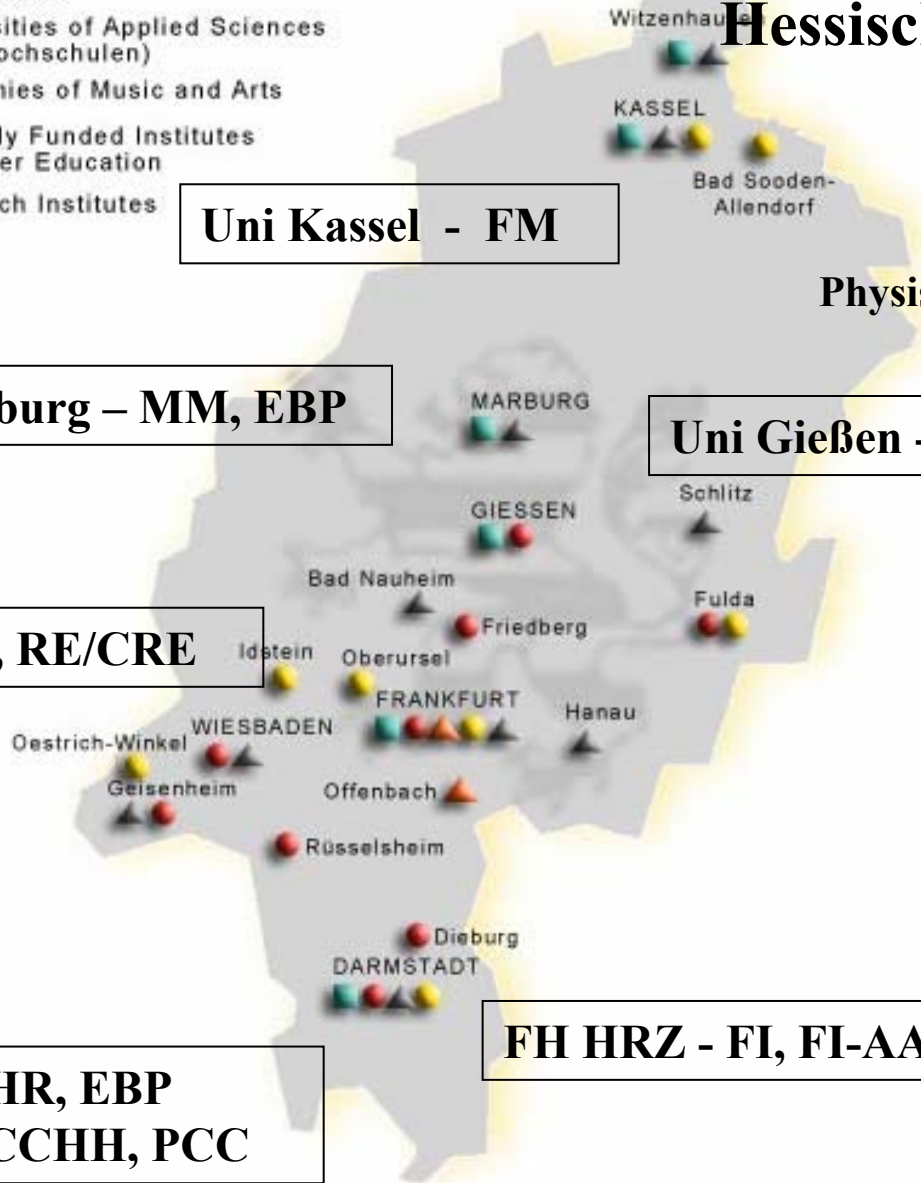
Uni Marburg – MM, EBP

Uni Gießen - CO

Uni Frankfurt PM, RE/CRE

**Uni Darmstadt – HR, EBP
CCHH, PCC**

FH HRZ - FI, FI-AA, SD





CCHH-Verwaltungsrat

Vorsitz: Prof. Dr. Hanns H. Seidler (Kanzler der TUD)

Mitglieder: Hessische Hochschulen
Forschungsanstalt Geisenheim

Beratend: HMWK
Hauptpersonalrat
Sprecher des CCHH

CCHH-Lenkungsteam

Vorsitz: Dr. Rudolf Linder (Sprecher CCHH)

Mitglieder: ProjektleiterInnen der hessischen
Hochschulen und der FA Geisenheim

VCC-PCC-Projektteam

- Virtuelles Competence Center
- Physisches Competence Center

Mitglieder: Keyuser der SAP-Module mit dem PCC

FI,FI-AA,SD	1 Personalstelle
CO, FM, MM	3 Personalstelle
HR	1 Personalstelle
RE/CRE, PM	1 Personalstelle (je ½)
PCC	2 Personalstellen

- **Benchmarking ist als Teil des Qualitätsmanagements Bestandteil der Zielvereinbarung zwischen TUD und Land**
 - **Evaluation (der Lehre)** Prozess der kontinuierlichen Untersuchung und Verbesserung
 - **Akkreditierung** Überprüfung von Mindeststandards
 - **Begutachtung (der Forschung)** Überprüfung und Bewertung
 - **Rankings** Wettbewerb, Information
 - **Benchmarking** Vergleiche zur Steuerung und Optimierung

- **Instrument zum Vergleich von Daten, Fakten und Verfahren**
- **„best practice“, Verfahrensverbesserung**
- **Steuerungsgrundlage**
- **Ergänzung zur Evaluation**
- **Argumentationsgrundlage (intern & extern)**

- **Vergleichbarkeit der Einrichtung**
- **Vertrauen der Beteiligten**
- **Absprache über Ergebnisverwendung**
- **Datenerhebung + -aus-/-bewertung**
- **Abgleich der Datenerhebung**
- **Abschlussbewertung mit Experten !**

Verwaltung

Verwaltungsbenchmarking, BMC



Ministerium

Hochschulfinanz-
verordnung, LOMZ
KTR



Präsidium
(Hochschulrat)



Öffentlichkeit

Ranking



Evaluation und Akkreditierung, BMC

Fachbereiche

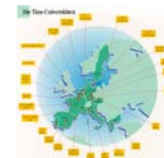
- **Benchmarking Club technischer Universitäten** (seit 1996)
Aachen, Berlin, Darmstadt, Dresden,
Dortmund, Hamburg-Harburg,
Kaiserslautern, Stuttgart



- **Ad hoc benchmarking group**
Barcelona, Darmstadt, Grenoble, London,
Turin, Helsinki, Lausanne, Louvain, Karlsruhe,
Stockholm, Eindhoven



- **Ad hoc benchmarking group TIME**
50 europäische Technische Universitäten



- **Verwaltungsbenchmarking Süddeutscher Universitäten**
Darmstadt, Erlangen, München, Stuttgart

+

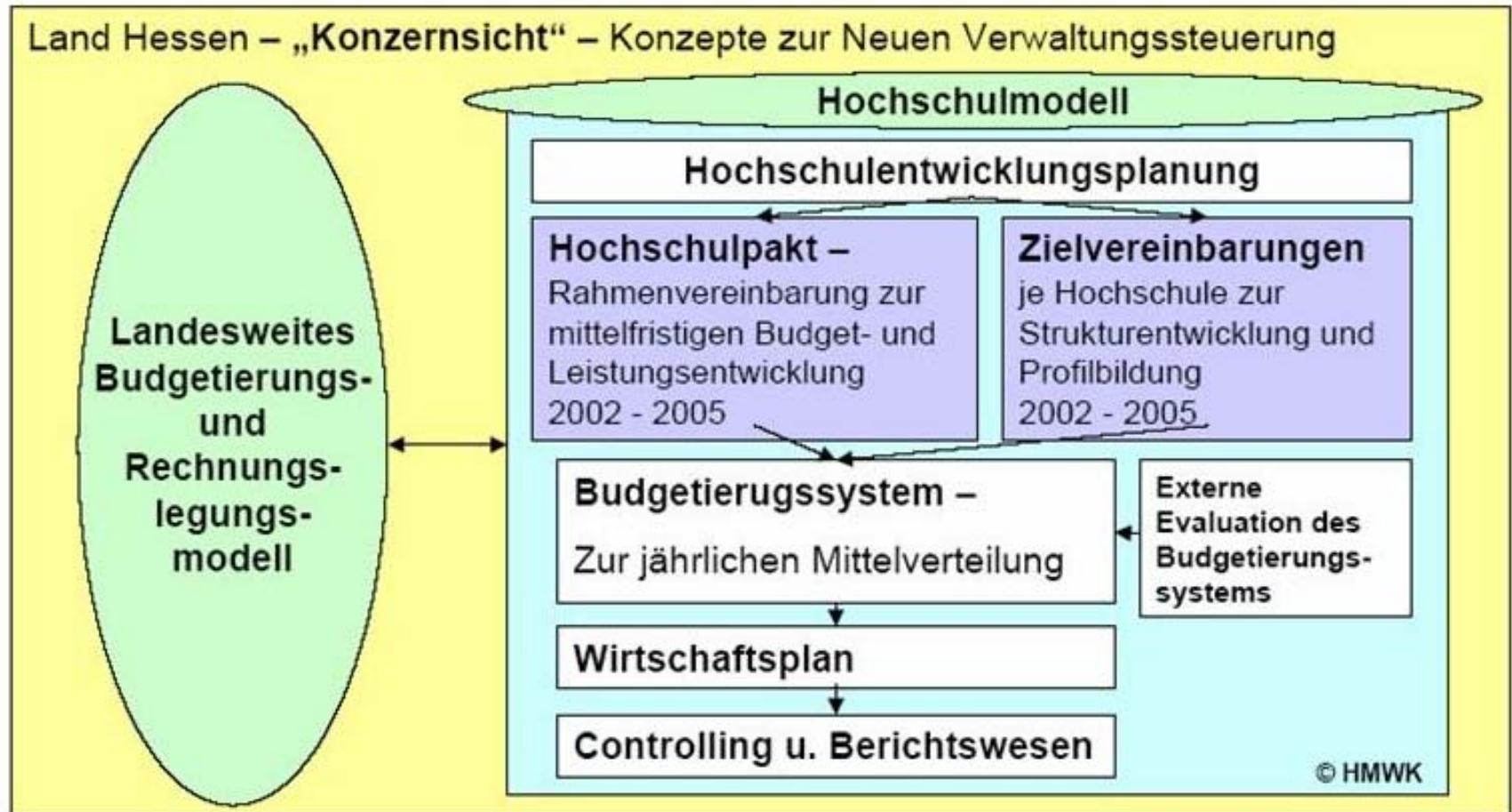


- **Helmut Weber**, Hessisches Ministerium für Wissenschaft und Kunst
Steuerungsinstrumente für autonome Hochschulen
Zielvereinbarungen Land - Hochschule einschließlich Budgetierung
„Der hessische Weg“
 - Die leistungsbezogene Mittelzuweisung für die Hochschulen des Landes soll
 - die Hochschulautonomie fördern, indem den Hochschulen eine weitestgehende Budgetautonomie eingeräumt wird
 - Transparenz hinsichtlich der Leistungen der Hochschulen und der Effizienz und Effektivität des Mitteleinsatzes und damit die Voraussetzungen für Qualitätskontrolle und Evaluation sowie **Benchmarking** schaffen,
 - den Wettbewerb innerhalb des hessischen Hochschulsystems fördern.

Hessen: Das Projekt Hochschul-Programmhaushalt



Land Hessen – „Konzernsicht“ – Konzepte zur Neuen Verwaltungssteuerung



Leistungsorientierte Mittelzuweisung- Die Grundprinzipien I



Einheit von Forschung und Lehre

Ein-Topf-Modell (alle Hochschulen)

Hoher Erfolgsanteil (15-20%)

Übergangskriterien zur Dämpfung von Risiken und Umverteilung

Leistungsorientierte Mittelzuweisung- Die Grundprinzipien II



Monetarisierung von Hochschulleistungen

Kostenorientierte Abbildung von Lehre
und Forschung durch einen einzigen
Parameter
(Grundbudget)

Erfolgsorientierte Honorierung von
Hochschulleistungen über einen
Prämienansatz
(Erfolgsbudget)

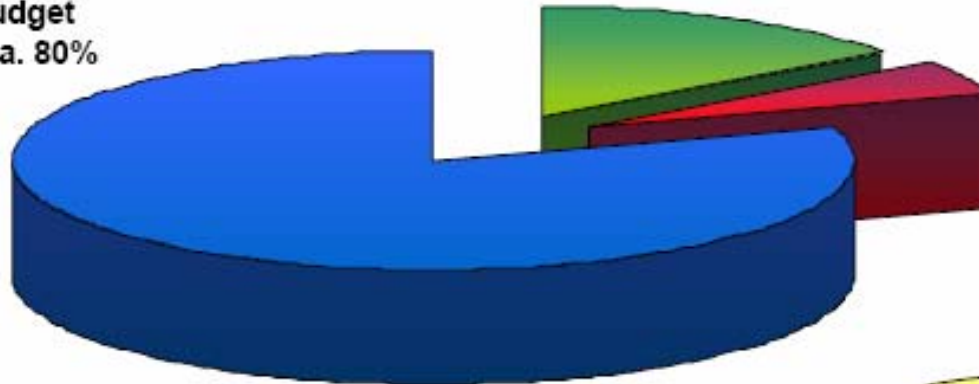
Überprüfung anhand der Werte aus der
Kosten- und Leistungsrechnung

Politische Setzung der Prämien

Die Budgetaufteilung im HPH



Grundbudget
umfasst ca. 80%

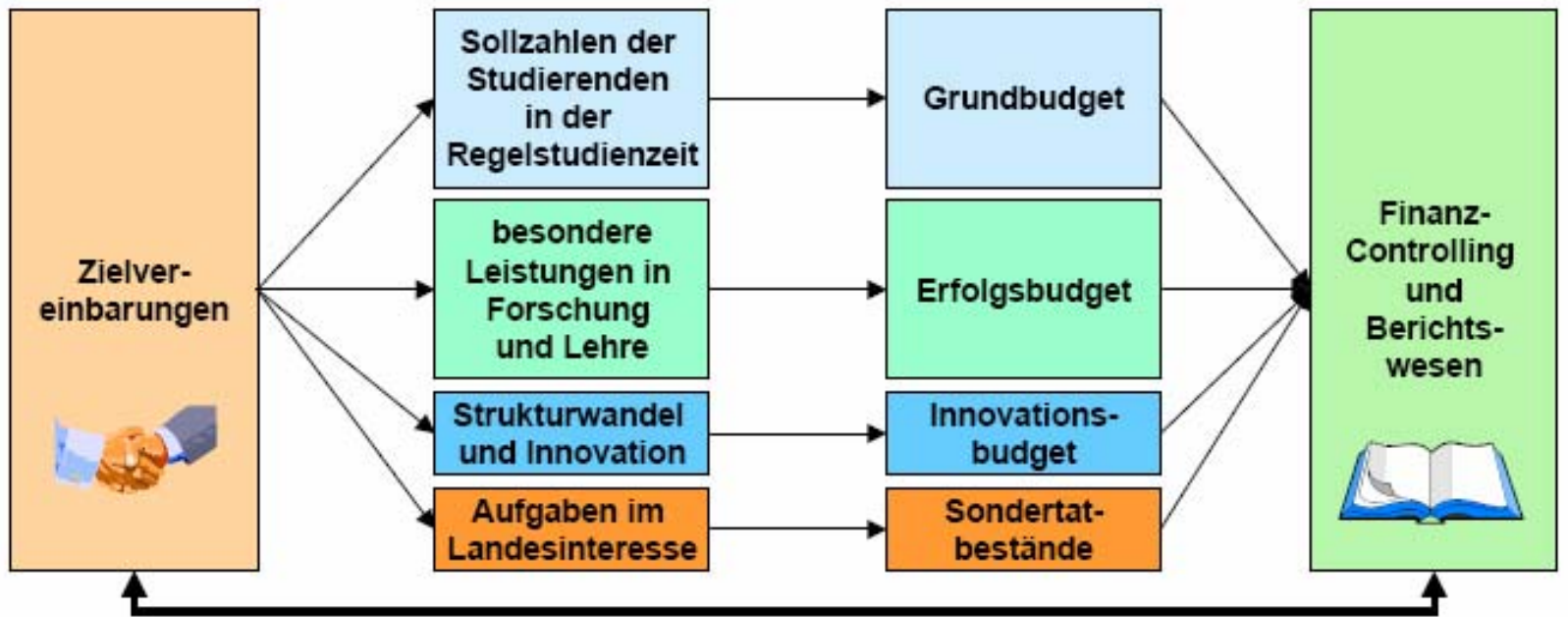


Erfolgsbudget
umfasst ca. 15%

Sondertatbestände
umfassen ca. 5%

Innovationsbudget
Jährlich 15,34 Mio. €
bis 2005

Output-Steuerung im HPH



Politische Kontrolle und Steuerung



Die Berechnung des Grundbudgets (Beispiel)



1. Schritt

2. Schritt

3. Schritt

Festlegung SRZ
mit dem HMWK

600 SRZ Cluster II
7000 SRZ Cluster VIII

Multiplikation mit
Clusterpreisen

$600 \times 4.130 \text{ €} = 2.478.000$

$7.000 \times 16.090 \text{ €} = 112.630.000$

Summierung
zum Grundbudget



2.478.000 €
112.630.000 €
115.108.000 €

Parameter des Erfolgsbudgets



	Parameter des Erfolgsbudget (Prämien)	Höhe der Prämie
ca. 60%	Forschungsleistung	
	• Drittmittelvolumen	50 Cent/€
	• Sonderforschungsbereiche, DFG-Forschergruppen bzw. -zentren	300.000 €
ca. 20%	Wissenschaftlicher Nachwuchs	
	• Promotionen + Habilitationen	8.000 €
	Promotionen + Habilitationen Frauen	16.000 €
	Promotionen Medizin	2.000 €
	Promotionen Medizin Frauen	4.000 €
	Promotionen + Habilitationen Frauen in den Natur- und Ingenieurwissenschaften	24.000 €
• Graduiertenkollegs	150.000 €	
• Berufungen von Frauen Buchwissenschaften	30.000 €	
• Berufungen von Frauen Natur- und Ingenieurwissenschaften	60.000 €	
ca. 20%	Ausbildungserfolg und Internationalität	
	• Absolventen	750 €
	Absolventinnen	1.500 €
	Absolventen/-innen in der Regelstudienzeit + 2 Semester	1.000 €
	• Bildungsausländer in der Regelstudienzeit	1.000 €

Cluster	Univ.	FH	Kunsthoch.
I Sozialwissenschaften	4.170 €	4.900 €	
II Rechts- + Wirtschaftswiss.	4.550 €	4.230 €	
III Geisteswissenschaften	5.690 €		
IV Sportwissenschaft	7.210 €		
V Angewandte Kunst	13.720 €	7.460 €	12.870 €
VI Darstellende Kunst	19.930 €		19.040 €
VII Ingenieurwissenschaften	14.590 €	7.340 €	
VIII Naturwissenschaften	16.630 €		
IX Veterinärmedizin	24.780 €		
X Medizin und Zahnmedizin	24.350 €		

Cluster	Preis x	Zahlen =	Budget
I Sozialwissenschaften	4.170 €	950	3.961.500
II Rechts- +Wirtschaftswiss.	4.550 €	176	800.800
III Geisteswissenschaften	5.690 €	1.527	8.688.630
IV Sportwissenschaften	7.210 €	452	3.258.920
V Angewandte Kunst	13.720 €		
VI Darstellende Kunst	19.930 €		
VII Ingenieurwissenschaften	14.590 €	8.354	121.884.860
VIII Naturwissenschaften	16.630 €	3.580	59.535.400
Summe:		15.039	198.130.110

„Grundbudget“:	198.130.110 Euro
„Erfolgsbudget“	33.925.519 Euro
„Sondertatbestände“	26.929.700 Euro
<hr/>	
„Ergebnis“:	258.985.329 Euro
„Strukturausgleich“	-44.415.077 Euro
„Ausgleichposition Investitionsfinanzierung“	-3.906.592 Euro
„Tilgung von Darlehen“ (Abschreibungen)	-19.987.640 Euro
<hr/>	
Landeszuschuss:	190.676.000 Euro

Hochschulbudget Hessen 2005

Σ Grund-/Erfolgsbudget	1.241.879.480 Euro
Σ Sondertatbestände	74.214.400 Euro
„Strukturausgleich“: (in 2005 minus für alle Hochschulen)	-190.742.619 Euro
Hochschulbudget Hessen	1.125.351.261 Euro

- **Gemeinsam abgestimmtes Fachkonzept in der AG CO**
- **AG Technik für die Umsetzung innerhalb des SAP-Referenzmodells**
- **Umsetzung in den Hochschulsystemen mit Unterstützung der Key-User im VCC**
- **Gemeinsame Auswertung und Verbesserung des Verfahrens**



- **Politische Diskussion der Präsidien zwischen den Hochschulen und mit dem HMWK**
- **Politische Diskussion mit dem Land**
- **Diskussion innerhalb der Hochschulplaner**

- **Vollkostenrechnung ohne Berücksichtigung der Drittmittel unter Einbeziehung der Erlöse (seit 2004)**
- **Basis ist ein gemeinsamer Hochschulkontenrahmen, der zur Zeit umgestellt wird auf den Bundeseinheitlichen Kontenrahmen**
- **Kostenträger sind**
 - **Studiengänge**
 - **Weiterbildungsstudiengänge**
 - **Drittmittel summarisch als eine Summe (Kosten/Erlöse)**
- **Zeitplanung Bilanzen**
 - **Bilanz 2004** **bis Ende Juni 2005**
 - **Bilanzen 2005, 2006** **bis 30.4.des Folgejahres**
 - **Bilanzen ab 2007** **bis 31.3. des Folgejahres**
- **Zeitplanung KTR:**
 - **KTR 2003 bis 30.6.2004** **auf Basis geprüfter Bilanzen**
 - **KTR 2004 bis 15.3.2005** **auf Basis weitgehend abgestimmter Bilanzen („fast close“)**
 - **KTR 2005 ?**

Personalkosten
individuelle
Sätze pro HS

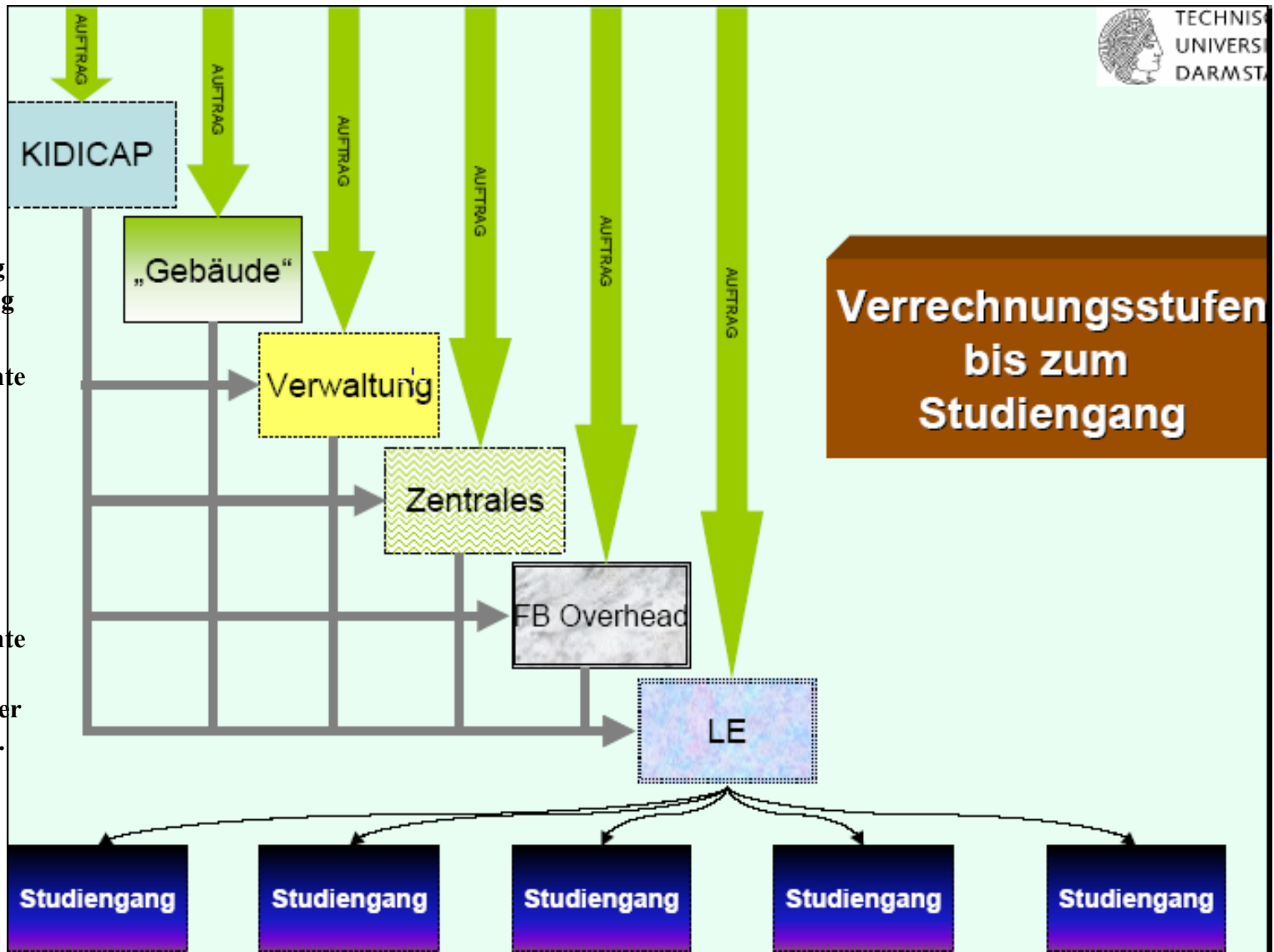
NF
03 o. Wichtig
04 m. Wichtig

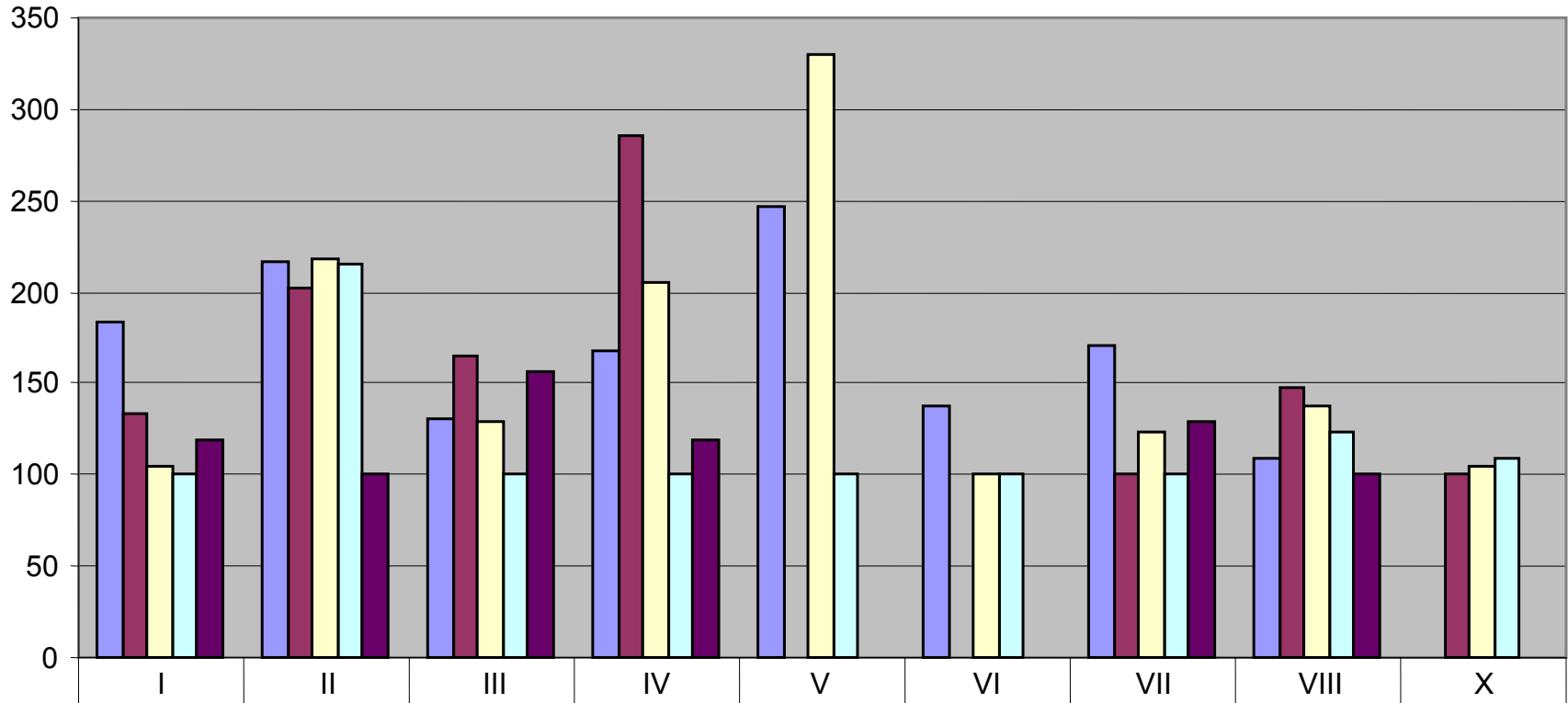
Personal
Vollzeitäquivalente

Studierende
Regelstudienzeit

Personal
Vollzeitäquivalente

Anfrage der
Studierenden i.R.
gemäß KapVO





	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	X
■ A	184	216	130	168	247	137	170	109	
■ B	134	202	165	285			100	148	100
■ C	105	218	129	205	330	100	123	138	104
■ D	100	215	100	100	100	100	100	124	109
■ E	119	100	157	119			129	100	

- **Einbettung in einen neuen Hochschulpakt 2006 – 2010 für eine finanzielle Planungssicherheit**
- **Stabilität der Clusterpreise für die Dauer des Hochschulpaktes**
- **Keine mechanische Herleitung von Zielzahlen für Studierende**
- **KTR als nützliches Instrument für Steuerungsprozesse innerhalb der Hochschulen**
- **KTR ist kein Kernelement der Budgetierung, Beziehung zwischen Clusterpreisen und KTR ist nur eine Informationsquelle für die Preisbestimmung**
- **Keine Einbeziehung der Afa in den Budgetierungsprozess**

- **Dezentrale – Zentrale Verantwortung**
- **Fachbereichsverwaltung**
- **Prüfungsverwaltung**
- **Drittmittelverwaltung**

Welche Rolle spielen die DV-Instrumente ?

**Was nicht gezählt werden kann,
kann auch nicht gesteuert werden.“**

(unbekannter Betriebswirt)

**„Nicht alles was zählt, kann gezählt werden,
und nicht alles was gezählt werden kann, zählt.“**

(Albert Einstein)