

Michael Jaeger / Susanne In der Smitten

# Leistungsbezüge in der W-Besoldung

Evaluation des Verfahrens zur Gewährung besonderer  
Leistungsbezüge an der Universität der Künste Berlin

HIS: Forum Hochschule

16 | 2011

HIS-Institut für Hochschulforschung  
Arbeitsbereich Steuerung, Finanzierung, Evaluation

Dr. Michael Jaeger  
Tel.: +49 (0) 511 1220-377  
E-Mail: [m.jaeger@his.de](mailto:m.jaeger@his.de)

Dr. Susanne In der Smitten  
Tel.: +49 (0) 511 1220-349  
E-Mail: [smitten@his.de](mailto:smitten@his.de)

HIS Hochschul-Informationen-System GmbH  
Goseriede 9 | 30159 Hannover | [www.his.de](http://www.his.de)  
Juli 2011

---

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	III
Tabellenverzeichnis .....	IV
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Anlass und Auftrag.....	1
1.2 Leitfragen und methodische Vorgehensweise .....	1
1.3 Aufbau des Berichts .....	3
<b>2 Hintergrund und Projektgegenstand.....</b>	<b>5</b>
2.1 Rahmenbedingungen der Vergabe besonderer Leistungsbezüge .....	5
2.1.1 Rechtlicher Rahmen der W-Besoldung auf Bundesebene .....	5
2.1.2 Rechtlicher Rahmen der W-Besoldung auf Landesebene in Berlin.....	6
2.1.3 Umsetzung im politisch-administrativen Prozess .....	7
2.2 Verfahren zur Gewährung von besonderen Leistungsbezügen an der UdK Berlin....	10
2.2.1 Richtlinien und Satzung zur Vergabe von Leistungsbezügen .....	10
2.2.2 Durchführung des Verfahrens und Ergebnisse .....	12
<b>3 Übergeordnete Beurteilungsaspekte .....</b>	<b>15</b>
3.1 Grundsätzliche Akzeptanz der leistungsorientierten Besoldung .....	15
3.1.1 Potentielle Korruption intrinsischer Motivation .....	15
3.1.2 Amtsangemessenheit der W-Besoldung .....	16
3.2 Der Vergaberahmen als geschlossener Verteilkreis .....	17
3.3 Leistungsorientierte Besoldung als Steuerungsinstrument .....	20
<b>4 Beurteilung des Verfahrens an der Universität der Künste Berlin .....</b>	<b>23</b>
4.1 Passung der hochschulinternen Regelungen zu den Rahmenvorgaben.....	23
4.2 Passung der praktischen Umsetzung zu den normierten Regelungen des Verfahrens .....	33
4.3 Inhaltliche Adäquanz des Verfahrens.....	35
4.3.1 Beurteilungskriterien und Leistungsstufen.....	35
4.3.2 Beurteilungsmodus.....	38
4.3.3 Entscheidungswege.....	42
4.4 Kommunikation und Transparenz .....	43
4.5 Wirkungen des Verfahrens .....	47
<b>5 Fazit und Zusammenfassung der Empfehlungen .....</b>	<b>51</b>
5.1 Globale Bewertung.....	51
5.2 Bewertung und Empfehlungen im Einzelnen .....	52
5.2.1 Übergeordnete Merkmale .....	52
5.2.2 Kompatibilität mit rechtlichen Vorgaben .....	53
5.2.3 Richtlinien- bzw. satzungsgemäße Durchführung des Verfahrens.....	54
5.2.4 Inhaltliche Adäquanz.....	54
5.2.5 Beurteilungsmodus.....	55
5.2.6 Kommunikation und Transparenz.....	56
5.2.7 Wirkungen .....	57
<b>6 Quellenverzeichnis .....</b>	<b>59</b>

---

<b>7</b>	<b>Anhang.....</b>	<b>63</b>
7.1	Relevante Aspekte zur mittelfristigen Finanzplanung der leistungsbezogenen Besoldung von Professorinnen und Professoren .....	63
7.2	Satzung und Richtlinien der Universität der Künste zur Vergabe besonderer Leistungsbezüge.....	66

---

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Verfahren der Vergabe besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste Berlin gemäß Satzung und Richtlinien .....	11
Abbildung 2	Verfahren der Vergabe besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste Berlin in der Praxis .....	33

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1	Entwicklung der Ausschöpfung des Vergaberahmens in Berlin (Angaben in Tausend Euro).....	9
Tabelle 2	Daten zur Umsetzung des Professorenbesoldungsreformgesetzes im Land Berlin.....	9
Tabelle 3	Normative Vorgaben zur Vergabe besonderer Leistungsbezüge .....	24
Tabelle 4	Besondere Leistungsbezüge: Höhen, Befristung, Entfristung (Beträge in Euro) .....	27
Tabelle 5	Besondere Leistungsbezüge: Höhen, Befristung, Ruhegehaltsfähigkeit.....	31

# 1 Einleitung

## 1.1 Anlass und Auftrag

Mit dem Gesetz zur Reform der Professorenbesoldung (Professorenbesoldungsreformgesetz – ProfBesReformG) vom 16. Februar 2002 hat der Bundestag mit Zustimmung des Bundesrats eine Ablösung der vorangegangenen Besoldungsordnung C durch eine Besoldungsordnung W für Professorinnen und Professoren beschlossen. Die drei Besoldungsgruppen W 1 bis W 3 sind gekennzeichnet durch vergleichsweise niedrigere Grundgehälter, die durch zusätzliche Leistungsbezüge ergänzt werden können.

Das Land Berlin hat im Jahr 2004 eine entsprechende Änderung des Landesbesoldungsgesetzes (LBesG) vorgenommen. Mit § 3 Abs. 8 werden die Hochschulen aufgefordert, Satzungen und Richtlinien zu erlassen, die die Durchführung des Verfahrens zur Vergabe von Leistungsbezügen, die Kriterien für besondere Leistungen und das Bewertungssystem festlegen.

Die Universität der Künste Berlin (UdK) ist dieser Aufforderung im Jahr 2005 nachgekommen (UdK-Anzeiger 10/2005 und 11/2005). Die Hochschulleitung verbindet mit dem System der Vergabe von Leistungsbezügen explizit das Ziel, Leistungen zu honorieren und entsprechende Anreize zu setzen. Voraussetzung hierfür ist, dass das zur Anwendung gelangende Verfahren an der Hochschule Akzeptanz findet und für die Antragsteller/innen transparent ist. Zudem muss auch für die Verwaltungsseite ein Mindestmaß an Kalkulierbarkeit gewährleistet sein, etwa mit Blick auf die mittelfristige Entwicklung der Personalkosten.

Inzwischen liegen an der UdK mehrjährige Erfahrungen mit der Gewährung besonderer Leistungsbezüge vor. Vor diesem Hintergrund hat die Hochschulleitung das HIS -Institut für Hochschulforschung mit der Durchführung einer Evaluation des Verfahrens beauftragt. Dabei soll zum einen das gegenwärtige Modell insbesondere im Hinblick auf die damit verfolgten Ziele systematisch überprüft und Empfehlungen zu seiner Weiterentwicklung abgeleitet werden. Zum anderen soll die Evaluation die hochschulinterne Kommunikation der Thematik befördern und auf diese Weise zur Akzeptanz des – ggf. weiterentwickelten – Verfahrens beitragen.

## 1.2 Leitfragen und methodische Vorgehensweise

Um die mit der Evaluation verknüpften Zielsetzungen zu erreichen, sind drei Untersuchungsdimensionen in den Blick zu nehmen:

- Erstens sind die für die Gewährung besonderer Leistungsbezüge relevanten *Rahmenbedingungen* aufzubereiten. Es ist zu klären, welche Ziele mit der Einführung der W-Besoldung verfolgt wurden und inwiefern die entsprechenden bundes- und landesrechtlichen Vorgaben zur W-Besoldung die Entscheidungsfreiräume der Hochschule bei der Ausgestaltung des Verfahrens begrenzen.
- Zweitens ist die konkrete an der UdK implementierte *Vorgehensweise* bei der Gewährung besonderer Leistungsbezüge in ihren Einzelheiten zu erfassen und zu bewerten. Dabei sind die verschiedenen, in unterschiedlicher Form am Verfahren beteiligten Akteure einzubeziehen.

- Drittens sind die mit dem Verfahren bisher erzielten *Ergebnisse und Wirkungen* zumindest näherungsweise in den Blick zu nehmen.

Jede der genannten Dimensionen ist durch spezifische Leitfragen charakterisiert. Auf der Ebene der Rahmenbedingungen sind etwa die folgenden Punkte zu klären:

- Welche hochschulpolitisch gesetzten Ziele und Rahmenbedingungen sind für die Vergabe besonderer Leistungsbezüge an den Berliner Hochschulen relevant? Welche Einschränkungen und Konflikte ergeben sich daraus ggf. für die Hochschulen?
- Wie stellt sich das an der UdK implementierte Verfahren im Vergleich zu denjenigen anderer Berliner Hochschulen und im Vergleich zu künstlerischen Hochschulen anderer Bundesländer dar?
- Welche Kriterien für die Gewährung besonderer Leistungsbezüge werden genannt, wie genau und operationalisierbar sind sie?

Die konkrete Vorgehensweise bei der Vergabe besonderer Leistungsbezüge an der UdK Berlin ist zentraler Gegenstand der Evaluation. Diese bezieht sich nicht nur auf die formal festgelegten Aspekte des Verfahrens, sondern vor allem auch auf die tatsächliche Entscheidungspraxis und die damit verbundenen Sichtweisen und Erfahrungen der am Vergabeprozess beteiligten Akteure. Der Analyse werden die folgenden Leitfragen zugrunde gelegt:

- Wie sind Zieladäquatheit und Transparenz des Verfahrens auf Ebene der normativen Grundlagen zu beurteilen? Bestehen Widersprüche oder Regelungslücken?
- Auf welche Informationen können die Antragsberechtigten zurückgreifen und wie ist der Prozess der Antragstellung formal gestaltet?
- Welche Unterlagen und Daten werden im Zuge der Leistungsbewertung herangezogen, um besondere Leistungen einer Hochschullehrerin oder eines Hochschullehrers festzustellen, und inwiefern werden die Leistungsdaten einzelner Professor/inn/en zum Profil des Instituts bzw. der Fakultät und zu den Erfordernissen der vorhandenen Studiengänge in Relation gesetzt? Wie ist jeweils die Passung der herangezogenen Daten und Leistungsbeschreibungen zu den normativ vorgegebenen Kriterien für die Vergabe besonderer Leistungsbezüge zu beurteilen?
- Wie verläuft der Prozess der Entscheidung über die Vergabe besonderer Leistungsbezüge ab? Welche Akteure sind beteiligt, wie ist ihr Rollenverständnis, welche Entscheidungskriterien legen sie zugrunde? Welche gruppenspezifischen Prozesse sind im Entscheidungsprozess ggf. zu beobachten?
- Welche Kommunikationswege sind etabliert? Wie transparent ist das Verfahren im Verlauf?
- In welchem Zusammenhang steht die Vergabe besonderer Leistungsbezüge zu anderen Leistungsbezügen (Funktionsleistungsbezüge, Berufungs- / Bleibeleistungsbezüge)?

Mit Blick auf die Wirkungen des Verfahrens soll schließlich den folgenden Fragen nachgegangen werden:

- In welcher Höhe werden besondere Leistungsbezüge für welche Leistungen gewährt? Wie werden Befristungen gehandhabt? Wie werden die getroffenen Entscheidungen begründet und kommuniziert?



- Wie wirken die Entscheidungen auf den Antragsteller oder die Antragstellerin und seine zukünftigen Leistungen? Wie ist die Akzeptanz des Verfahrens unter den Professorinnen und Professoren?
- Wie hoch ist das Maß an Planbarkeit der Kosten für die Hochschule?

Methodisch wurden zunächst der aktuelle Forschungsstand zur Umsetzung der W-Besoldung aufbereitet und die in diesem Zusammenhang relevanten Rahmenbedingungen, insbesondere das Bundesbesoldungsgesetz und das Landesbesoldungsgesetz Berlins, analysiert. Darauf aufbauend wurden die Satzung der Universität der Künste über die Gewährung besonderer Leistungsbezüge und die zugehörigen Richtlinien zur Durchführung des Verfahrens zur Vergabe von Leistungsbezügen<sup>1</sup> einer qualitativen Inhaltsanalyse unterzogen. Um mögliche Auffälligkeiten und Regelungslücken frühzeitig identifizieren zu können, wurden zum Vergleich auch Vergabesatzungen und Richtlinien anderer Berliner Hochschulen sowie künstlerischer Hochschulen anderer Bundesländer in die Betrachtung einbezogen.

Den Schwerpunkt der weiteren Vorgehensweise bildeten leitfadengestützte Interviews mit allen am Vergabeverfahren beteiligten Personengruppen. Im Einzelnen sind dies

- die Hochschulleitung, die über den Vergaberahmen und die Vergabe der Leistungsbezüge für besondere Leistungen entscheidet,
- die zur Antragstellung berechtigten Professor/inn/en,
- die Dekanatsleitungen der Fakultäten, die die Anträge an das Präsidium weiterleiten und in diesem Rahmen auch eine Stellungnahme abgeben,
- die vom Senat eingesetzte Vergabekommission, die über die Anträge urteilt, und
- die Mitarbeiter/innen der Verwaltung, die mit der Personalentwicklung, der Budgetplanung und der finanziellen Umsetzung der leistungsbezogenen Besoldung befasst sind.

Sämtliche Interviews fanden im Mai 2010 an der UdK Berlin statt. Ein Interview wurde telefonisch geführt.

Mit Blick auf die Wirkungen des Verfahrens wurden ergänzend anonymisierte Antragsunterlagen, Protokolle der Vergabekommission und Statistiken der UdK zur Vergabe besonderer Leistungsbezüge ausgewertet.

### 1.3 Aufbau des Berichts

Im folgenden Kapitel werden zunächst die für die Vergabe von besonderen Leistungsbezügen relevanten Rahmenbedingungen dargestellt und das an der Universität der Künste Berlin umgesetzte Vergabeverfahren dokumentiert. Anschließend wird die Vergabe der besonderen Leistungsbezüge an der UdK zunächst mit Blick auf übergeordnete Aspekte (Kapitel 3) und anschließend bezogen auf die konkreten Ausgestaltungsmerkmale des Verfahrens sowie auf die bisherigen Wirkungen (Kapitel 4) bewertet. Abschließend folgen ein Fazit sowie eine Zusammenfassung der Empfehlungen (Kapitel 5).

<sup>1</sup> Wenn innerhalb des Gutachtens von „Satzung“ die Rede ist, ist im Regelfall die „Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge“ der UdK Berlin gemeint, mit „Richtlinien“ ihre „Richtlinien zur Durchführung des Verfahrens zur Vergabe von Leistungsbezügen für besondere Leistungen, zur Gewährung von Funktionsleistungsbezügen sowie zur Gewährung aus Anlass von Berufungs- und Bleibeverhandlungen“. Ausnahmen, die sich auf andere Satzungen oder Richtlinien beziehen, werden entsprechend kenntlich gemacht.



## 2 Hintergrund und Projektgegenstand

### 2.1 Rahmenbedingungen der Vergabe besonderer Leistungsbezüge

#### 2.1.1 Rechtlicher Rahmen der W-Besoldung auf Bundesebene<sup>2</sup>

Seit dem 1. Januar 2005 können Professorinnen und Professoren an deutschen Hochschulen nur noch in ein Amt mit W-Besoldung berufen werden. Diese Besoldung wurde durch das Gesetz zur Reform der Professorenbesoldung (Professorenbesoldungsreformgesetz – ProfBesReformG) vom 16. Februar 2002 eingeführt. Mit dieser Reform wurden durch den Gesetzgeber die folgenden Ziele verfolgt (Deutscher Bundestag, Drucksache 14/6852: 12-13):

- Erklärtes Ziel war es, die Vergütungsbedingungen zu modernisieren, zu flexibilisieren und zu optimieren. Die Höhe der Vergütung sollte sich nicht mehr nach Altersstufen richten, sondern an den Leistungen der Professorinnen und Professoren orientiert sein, um auf diese Weise auch Anreize zur Leistungssteigerung zu setzen.
- Zugleich sollten die Hochschulen befähigt werden, über eine attraktive Vergütung führende Wissenschaftler/innen aus dem Ausland zu berufen und sich so im weltweiten Wettbewerb besser positionieren zu können. Darum wurde die zuvor geltende Besoldungsobergrenze ersatzlos gestrichen.
- Weiterhin sollten die Fachhochschulen den Universitäten besoldungsrechtlich gleich gestellt werden.
- Auch dem Bund und den Ländern sollten sich neue Handlungsspielräume eröffnen, insbesondere durch die Definition der Voraussetzungen und Kriterien der Vergabe von leistungsorientierten Zulagen, die Ausgestaltung hinsichtlich Befristung, Dynamisierung und Ruhegehaltssfähigkeit sowie durch die Erhöhung des Gesamtbudgets für Leistungsbezüge.

Allerdings sollte die Reform grundsätzlich kostenneutral realisiert werden (Deutscher Bundestag, Drucksache 14/6852: 12-13). Darum sieht die W-Besoldung ein im Vergleich zur früheren C-Besoldung reduziertes Grundgehalt vor, das in den Besoldungsgruppen W 2 und W 3 durch variable Leistungsbezüge erhöht werden kann, und zwar

1. aus Anlass von Berufungs- und Bleibeverhandlungen,
2. für besondere Leistungen in Forschung, Lehre, Kunst, Weiterbildung und Nachwuchsförderung sowie
3. für die Wahrnehmung von Funktionen oder besonderen Aufgaben im Rahmen der Hochschulselbstverwaltung oder der Hochschulleitung.

Leistungsbezüge gemäß den Punkten 1 und 2 können befristet oder unbefristet sowie als Einmalzahlung vergeben werden. Funktionsleistungsbezüge werden für die Dauer der Wahrnehmung der Funktion oder Aufgabe gewährt.

<sup>2</sup> Vgl. Detmer/Preißler 2005; Detmer/Preißler 2006; Deutscher Hochschulverband 2008.

Alle gewährten Leistungsbezüge dürfen in der Summe den Unterschiedsbetrag zwischen den Grundgehältern der Besoldungsgruppen W 3 und B 10 (dieser liegt 2010 beispielsweise in Berlin bei 5.241 Euro) grundsätzlich nicht übersteigen. Ausnahmen sind im Einzelfall möglich, wenn höhere Beträge erforderlich sind, um eine/n Professor/in aus dem Ausland zu gewinnen, eine Abwanderung ins Ausland zu verhindern oder wenn die zu berufende Person an ihrer bisherigen Hochschule bereits entsprechend hohe Leistungsbezüge erhält.

Unbefristet gewährte Leistungsbezüge sind bis zur Höhe von 40 vom Hundert des jeweiligen Grundgehalts ruhegehaltsfähig, soweit sie jeweils mindestens drei Jahre bezogen worden sind. Befristet gewährte Leistungsbezüge können bei wiederholter Vergabe für ruhegehaltsfähig erklärt werden.

Der Gesamtbetrag der Leistungsbezüge (Vergaberahmen) ist gedeckelt: Er ist in einem Land und für den Bund so zu bemessen, dass die durchschnittlichen Besoldungsausgaben für die in den Besoldungsgruppen W 2 und W 3 sowie C 2 bis C 4 eingestuften Professor/inn/en den durchschnittlichen Besoldungsausgaben für den Personenkreis der C 2- bis C 4-Besoldeten im Jahr 2001 (Besoldungsdurchschnitt) entsprechen. Dieser Besoldungsdurchschnitt ist für Universitäten und gleichgestellte Hochschulen einerseits und Fachhochschulen andererseits getrennt zu ermitteln und nimmt an den regelmäßigen Besoldungsanpassungen teil. Eine jahresweise Überschreitung oder Höherfestsetzung ist gemäß § 34 Abs. 1 Satz 2 und 3 BBesG möglich, jedoch nur in begrenztem Umfang und soweit zu diesem Zweck Haushaltsmittel bereitgestellt sind.

Für weitere Regelungen wird auf das Landesrecht verwiesen, wobei die Länder bestimmte Regelungsbefugnisse wiederum an die Hochschulen übergeben (Kaskadenprinzip).

### 2.1.2 Rechtlicher Rahmen der W-Besoldung auf Landesebene in Berlin

Zum 1. Januar 2005 hatten mit einer Ausnahme alle Bundesländer die W-Besoldung auch auf Landesebene eingeführt; das entsprechende Gesetz des Freistaats Sachsen folgte am 14. Juli 2005 (Detmer/Preißler 2006: 52).

Berlin hat die leistungsorientierte Besoldung von Professor/inn/en mit dem „Gesetz zur Umsetzung des Professorenbesoldungsreformgesetzes und zur Änderung hochschulrechtlicher Vorschriften“ am 2. Dezember 2004 eingeführt. Anders als andere Länder hat Berlin auf den Erlass einer zusätzlichen Leistungsbezügeverordnung verzichtet. Manche Regelungen, die in mehreren anderen Bundesländern auf Verordnungsebene getroffen sind, erhielten dabei in Berlin Gesetzesrang, so z. B. die Ermächtigung der Senatsverwaltung zur Festschreibung eines Vergaberahmens auf Hochschulebene (siehe unten). Andere wurden entweder auf Hochschulebene normiert – so zum Beispiel Details zum Vergabeverfahren und der Anteil des Vergaberahmens, der für besondere Leistungsbezüge aufzubringen ist – oder blieben ohne formale Regelung, etwa die Einbindung der Dekane oder die Klärung der zuständigen Stelle im Falle eines Widerspruchs gegen Vergabeentscheidungen.

Im Gesetz werden als Höhe des Besoldungsdurchschnitts des Jahres 2001, an dem sich die Errechnung des Vergaberahmens orientiert, für die Berliner Fachhochschulen 59.000 Euro und für die Universitäten 72.000 Euro festgestellt; aufgrund der Fortschreibung liegen die Werte 2010 bei 59.574 Euro (Fachhochschulen) und 72.865 Euro (Universitäten). Künstlerische Hochschulen werden nicht gesondert erwähnt. Das Gesetz ermächtigt die zuständige Senatsverwaltung, spezifische Besoldungsdurchschnitte für die einzelnen Hochschulen festzulegen. Auf diese Weise soll ihren „sehr unterschiedlichen Bedingungen“ (Abgeordnetenhaus Berlin 2007: 8) Rechnung getragen werden.

Laut Gesetz können besondere Leistungsbezüge für solche Leistungen gewährt werden, die über dem Durchschnitt liegen und in der Regel über mehrere Jahre erbracht wurden. Dabei sind die Bereiche Forschung, Lehre, Kunst, Weiterbildung und Nachwuchsförderung verbindlich zu berücksichtigen. Benannt werden auch erste inhaltliche Kriterien, nach denen die Leistungen beurteilt werden sollen, nämlich in der Lehre über Erkenntnisse aus der Lehrevaluation, an der Studierende zu beteiligen sind, und in der Forschung über ein zu entwickelndes Bewertungssystem sowie bei Bedarf über Gutachten auswärtiger Sachverständiger.

Besondere Leistungsbezüge können als monatliche Zahlungen für einen Zeitraum von bis zu fünf Jahren befristet oder als Einmalzahlung gewährt werden. In unmittelbarem Anschluss können zuvor befristete Leistungsbezüge unbefristet gewährt werden. Sie können dann auch dynamisiert werden und werden dadurch mit demselben Prozentsatz wie die Grundgehälter angepasst.

Der bundesgesetzlichen Regelung folgend sind Leistungsbezüge bis zur Höhe von zusammen 40 vom Hundert des jeweiligen Grundgehalts ruhegehaltfähig, soweit sie unbefristet gewährt und jeweils mindestens drei Jahre bezogen worden sind. Die ebenfalls im Bundesgesetz vorgesehene Möglichkeit, befristete Leistungsbezüge bei wiederholter Vergabe bis zur selben Höhe für ruhegehaltfähig zu erklären, konkretisiert das Berliner Gesetz dahingehend, dass sie insgesamt mindestens zehn Jahren lang bezogen worden sein müssen, um bei der Ermittlung des Ruhegehalts berücksichtigt zu werden. Bei mehreren befristeten Leistungsbezügen, die für ruhegehaltfähig erklärt worden sind, wird bei der Berechnung des Ruhegehalts der höchste Betrag einbezogen.

Das Gesetz legt die Entscheidung über die Gewährung von Leistungsbezügen in die Hand der Hochschulen und fordert diese auf, Satzungen und Richtlinien über die Kriterien zur Leistungsbeurteilung und das Verfahren zur Gewährung der Leistungsbezüge zu erlassen.

Mit Blick auf die Möglichkeiten und Freiräume der Hochschulen bei der inhaltlichen Gestaltung der W-Besoldung hat Handel (2005) die gesetzlichen Rahmenbedingungen in allen 16 deutschen Ländern in einer Masterarbeit an der Fachhochschule Osnabrück vergleichend untersucht. Der zentrale Bewertungsmaßstab war, in welchem Maße die Länder den vom Bund belassenen Gestaltungsspielraum bei der W-Besoldung an die Hochschulen weitergegeben hatten. Berlin gehörte dabei neben Baden-Württemberg, Hamburg, Hessen und Niedersachsen zu denjenigen Ländern, in denen die Hochschulen in Fragen der leistungsbezogenen Besoldung formal über eine vergleichsweise hohe Entscheidungsautonomie verfügen. Hingegen gingen in Brandenburg und Rheinland-Pfalz staatliche Eingriffsmöglichkeiten besonders weit. Allerdings ist zu konstatieren, dass inzwischen einige Länder Änderungen an den normativen Grundlagen der Professorenbesoldung vorgenommen haben, so dass sich Einschränkungen bei der Aktualität der Ergebnisse ergeben.

### 2.1.3 Umsetzung im politisch-administrativen Prozess

Wie bereits ausgeführt, legt das Berliner Landesbesoldungsgesetz die Entscheidung über die Gewährung von Leistungsbezügen grundsätzlich in die Hand der Hochschulen. Entsprechende Satzungen der einzelnen Hochschulen bedürfen jedoch gemäß § 3 Abs. 8 des Gesetzes zur Umsetzung des Professorenbesoldungsreformgesetzes einer Genehmigung durch die zuständige Senatsverwaltung, die sich auf die Recht- und Zweckmäßigkeit erstreckt. Bei der Erstellung der Satzungen an den Hochschulen hat die Berliner Senatsverwaltung zudem eine stark koordinierende Rolle eingenommen und Eckpunkte für die Inhalte formuliert (Abgeordnetenhaus Berlin 2007: 17):

- Die Bewertung der Leistungen erfolgt nicht auf Fachbereichsebene, sondern durch eine zentrale Kommission an jeder Hochschule, der nur Professorinnen und Professoren angehören.<sup>3</sup>
- Die fachliche Leistungsbewertung der Kommission ist für die Hochschulleitungen verbindlich.
- Bei einem Wechsel von der C- in die W-Besoldung ist die Gewährung besonderer Leistungsbezüge zum Ausgleich der Differenz zwischen dem Grundgehalt der W-Besoldung und der bisherigen Vergütung ausgeschlossen.

Die künstlerischen Hochschulen in Berlin haben ihre Satzungen und Richtlinien zu den Leistungsbezügen in einer gemeinsamen Arbeitsgruppe entworfen, so dass die beschlossenen Regelungen weitgehend identisch sind. Diese Satzungen sowie die der Humboldt-Universität wurden mit geringfügigen Änderungen genehmigt. Bei den Satzungen der übrigen Universitäten und der Fachhochschulen sah die zuständige Senatsverwaltung hingegen zunächst noch erheblichen Überarbeitungsbedarf. Dadurch traten die meisten nicht mehr 2005 in Kraft (Abgeordnetenhaus Berlin 2007: 18).

Zur Umsetzung der Professorenbesoldungsreform wurden dem Berliner Abgeordnetenhaus im zweijährlichen Rhythmus 2007 und 2009 Berichte vorgelegt. Darin wird deutlich, dass die Hochschulen den Vergaberahmen der für Leistungsbezüge zur Verfügung stehenden Mittel zunächst nicht ausgeschöpft haben (vgl. Tabelle 1). Die wesentliche Ursache dafür wurde nicht im Bereich der Berufungs- und Bleibeleistungsbezüge, sondern im geringen Umfang der Vergabe besonderer Leistungsbezüge identifiziert. Die entsprechenden Verfahren an den Hochschulen konnten teils durch das verspätete Inkrafttreten der Satzungen, teils durch die in den Satzungen vorgesehenen Fristen aus formalen Gründen erst mit zeitlicher Verzögerung anlaufen.

Darüber hinaus geben die Berichte Auskunft über die deutlich steigenden Zahlen von Personen, denen an den Berliner Hochschulen Leistungsbezüge gewährt wurden (vgl. Tabelle 2) sowie einen groben Überblick über die Höhe der Bezüge. Demnach wurden bspw. bei den besonderen Leistungsbezügen im Jahr 2008 jeweils zwischen 104 und 6.000 Euro an Einmalzahlungen vergeben. Die Durchschnittswerte der Hochschulen bei den befristet gewährten monatlichen besonderen Leistungsbezügen lagen zwischen 255 und 600 Euro in der Besoldungsgruppe W 2 und zwischen 400 und 1.492 Euro in der Besoldungsgruppe W 3 (Abgeordnetenhaus Berlin 2009: 25).

---

3 Ein abweichendes mehrstufiges Modell der Beuth Hochschule für Technik Berlin (früher: Technische Fachhochschule Berlin) wurde von der Senatsverwaltung mit der Auflage einer Evaluation genehmigt.

**Tabelle 1** Entwicklung der Ausschöpfung des Vergaberahmens in Berlin (Angaben in Tausend Euro)

		Alle Hochschulen	Davon		
			Alle Unis	Alle KHS	Alle FHS
2005	Vergaberahmen	3.634	2.258	534	842
	Ausgaben Leistungsbezüge	732	594	18	120
2006	Vergaberahmen	6.184	4.200	726	1.258
	Ausgaben Leistungsbezüge	2.176	1.805	102	269
2007	Vergaberahmen	5.575	4.446	207	921
	Ausgaben Leistungsbezüge	3.469	2.903	148	418
2008	Vergaberahmen	7.321	5.351	538	1.432
	Ausgaben Leistungsbezüge	5.001	3.646	490	866

FH = Fachhochschule; KH = künstlerische Hochschule  
 Quelle: Abgeordnetenhaus Berlin 2007 Drucksache 16/0757: 32 und 2009 Drucksache 16/2725: 19.

**Tabelle 2** Daten zur Umsetzung des Professorenbesoldungsreformgesetzes im Land Berlin

	2005	2006	2007	2008
Anzahl und Anteil von Professor/inn/en in W-Besoldung an den staatlichen Hochschulen	91 (4 %)	229 (11 %)	362 (18 %)	525 (26 %)
Anzahl von Personen, denen Berufsleistungsbezüge gewährt wurden	82	147	158	197
Anzahl von Personen, denen Bleibeleistungsbezüge gewährt wurden	5	8	14	21
Anzahl von Personen, denen besondere Leistungsbezüge gewährt wurden	1	4	17	82
Anzahl von Personen mit Funktionsleistungsbezügen (ohne Präsident/inn/en und Rektor/inn/en)	Keine Angabe	6	≈ 40	> 50

Quelle: Abgeordnetenhaus Berlin 2007 Drucksache 16/0757: 32 und 2009 Drucksache 16/2725: 19.

Nicht zuletzt werden in den Berichten an das Abgeordnetenhaus Kritikpunkte der Hochschulen an dem in Berlin praktizierten Besoldungsmodell dargestellt. Diese betreffen die folgenden Aspekte:

- Berlin hat im Gegensatz zu mehreren anderen Bundesländern den Besoldungsdurchschnitt seit 2001 kaum erhöht. Die Hochschulen befürchten dadurch grundsätzliche Wettbewerbsnachteile bei der Berufung von Professor/inn/en. Darüber hinaus beklagen sie, dass sie die Differenz zwischen den in anderen Ländern und den in Berlin gezahlten – niedrigeren – Grundgehältern regelmäßig durch einen Berufsleistungsbezug ausgleichen müssen, um Professor/inn/en an die Hochschule binden zu können. Dies verringere den Spielraum für wirklich an individuelle Leistungen gekoppelte Leistungsbezüge.
- Die Ermittlung des Vergaberahmens für die Leistungsbezüge geht mit einem hohen Verwaltungsaufwand einher.

- Viele Professor/inn/en orientieren sich an der früheren C-Besoldung und konfrontieren die Hochschulen mit kaum erfüllbaren Forderungen. Befristete Leistungsbezüge sind in Berufungs- und Bleibeverhandlungen nur schwer durchsetzbar.
- Beim Wechsel von der C- in die W-Besoldung besteht keine angemessene Möglichkeit zur Wahrung des versorgungsrechtlichen Besitzstandes.
- Bleibeleistungsbezüge sollten nicht nur im Falle eines Rufs einer anderen Hochschule, sondern auch bei Vorliegen eines überprüfbaren Einstellungsangebots von außerhalb des Hochschulbereichs gewährt werden können.
- Bei gemeinsamen Berufungen von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen sollten für Leitungsfunktionen an den Forschungseinrichtungen auch Funktionsleistungsbezüge gezahlt werden können.
- Die Hochschulen beobachten überwiegend keine Veränderung der Leistungsorientierung und keine Auswirkungen auf eine Verbesserung der Qualität der Lehre und sehen damit wesentliche Ziele einer anreizbasierten Besoldung als (noch) nicht erreicht an.

### 2.2 Verfahren zur Gewährung von besonderen Leistungsbezügen an der UdK Berlin

Die Umsetzung der bundes- und landesrechtlichen Regelungen an der Universität der Künste Berlin (UdK) wird nachfolgend in zwei Schritten dargestellt:

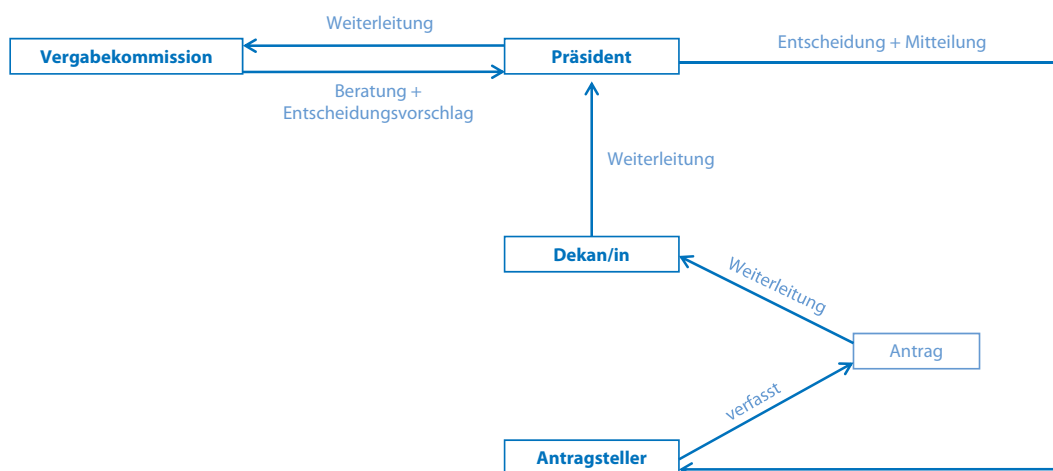
Erstens werden die Regelungen der UdK Berlin zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge so vorgestellt, wie sie in den entsprechenden Richtlinien und der Satzung festgeschrieben sind. Zweitens wird erläutert, wie das Verfahren zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge an der UdK Berlin praktisch vollzogen wird und zu welchen Ergebnissen es bislang geführt hat.

#### 2.2.1 Richtlinien und Satzung zur Vergabe von Leistungsbezügen

Die Universität der Künste hat im Jahr 2005 eine „Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge“ sowie „Richtlinien zu Durchführung des Verfahrens zur Vergabe von Leistungsbezügen für besondere Leistungen, zur Gewährung von Funktionsleistungsbezügen sowie zur Gewährung von Leistungsbezügen aus Anlass von Berufungs- und Bleibeverhandlungen“ (UdK 2005 a und b) erlassen (vgl. Anhang). Grundsätzlich handelt es sich um ein Antragsverfahren mit Leistungsstufen (vgl. Abbildung 1).



**Abbildung 1 Verfahren der Vergabe besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste Berlin gemäß Satzung und Richtlinien**



Quelle: Eigene Darstellung.

Der Vergaberahmen für Leistungsbezüge ist in jedem Jahr bis zum 31. Juli durch den Präsidenten/ die Präsidentin bekannt zu geben und untergliedert sich wie folgt: Nach Abzug des Betrages, der für die Gewährung von Funktionsbezügen aufgewendet werden muss, stehen 70 % des verbleibenden Betrages für die Gewährung von Leistungsbezügen aus Anlass von Berufungs- und Bleibeverhandlungen und 30 % für die Gewährung von Leistungsbezügen für besondere Leistungen zur Verfügung.

Antragsberechtigt für die Vergabe besonderer Leistungsbezüge sind alle Professor/inn/en in W-Besoldung, die im Regelfall über drei Jahre Leistungen an der Universität der Künste erbracht haben. Diese Personen können ihren Antrag bis zum 30. September eines jeden Jahres stellen; Unterlagen zum Nachweis der Leistungen sind beizulegen. Die Leistungen müssen mindestens erheblich über dem Durchschnitt liegen. Sie können sich auf die Bereiche Lehre, Kunst, Weiterbildung, Forschung / künstlerische Entwicklungsvorhaben oder Nachwuchsförderung beziehen. Dabei sind jeweils mindestens zwei Leistungskriterien gemäß Satzung abzudecken. Zudem können auch Erfüllungen von Zielvereinbarungen berücksichtigt werden.

Der Antrag ist über die Dekanin bzw. den Dekan der jeweiligen Fakultät an die Präsidentin bzw. den Präsidenten der UdK zu stellen. Diese/r leitet ihn einer Kommission aus drei Professor/inn/en weiter, die durch Beschluss des akademischen Senats einzurichten ist. Diese Kommission begutachtet die Anträge bis zum 30. November und spricht Empfehlungen zur Vergabe von Leistungsbezügen aus. Die verbindliche Entscheidung liegt bei der Präsidentin bzw. beim Präsidenten und wird unverzüglich nach Eingang des Kommissionsvorschlags gefällt. Abbildung 1 veranschaulicht den Ablauf des Verfahrens.

Für besondere Leistungen in der Lehre können 600 Euro für herausragende Leistungen und 300 Euro für erheblich überdurchschnittliche Leistungen gewährt werden; für besondere Leistungen in den anderen Bereichen (Kunst, Weiterbildung, Forschung, Nachwuchsförderung) liegen die entsprechenden Beträge auf den beiden Leistungsstufen bei 400 bzw. 200 Euro. Jeder Leistungsbereich wird nur einmal berücksichtigt; es ist also nicht möglich, für mehrere Leistungen in der Lehre mehrere besondere Leistungsbezüge parallel zu erhalten. Jedoch kann eine Professorin oder ein Professor für mehrere Leistungsbereiche – bspw. Lehre und Forschung – überdurchschnittliche Leistungen anerkannt bekommen; in diesem Fall addieren sich die gewährten Ein-

zelbeträge. Für zeitlich begrenzte besondere Leistungen ist auch eine Einmalzahlung bis hin zu einem Maximalbetrag von 12.500 Euro möglich.

Die erstmalige Gewährung von Leistungsbezügen wird auf einen Zeitraum von bis zu fünf Jahren befristet. Sofern sie im unmittelbaren Anschluss daran erneut zuerkannt werden, kann die Gewährung ab diesem Zeitpunkt in Ausnahmefällen unbefristet erfolgen. Übersteigen die insgesamt gewährten besonderen Leistungsbezüge den Vergaberahmen, werden die Beträge anteilig gekürzt.

### 2.2.2 Durchführung des Verfahrens und Ergebnisse

Seit 2008 kommt an der Universität der Künste Berlin das Verfahren zur Vergabe besonderer Leistungsbezüge zur Anwendung. Zum Zeitpunkt der Evaluation waren somit zwei Beurteilungsdurchläufe abgeschlossen.

Die für die Bewertung der Anträge eingerichtete Vergabekommission setzt sich aus einer Professorin und zwei Professoren, die sich nicht in der W-Besoldung befinden, zusammen, die drei unterschiedlichen Fakultäten angehören und vom Senat für die Aufgabe ernannt wurden. Die personelle Besetzung der Kommission hat sich seit ihrer erstmaligen Einrichtung nicht geändert.

Der Ablauf des Verfahrens gestaltete sich im ersten Durchlauf wie folgt:

- **Information der Antragsberechtigten:** Im Juni 2008 wies der Präsident durch ein Schreiben die Dekaninnen und Dekane aller Fakultäten sowie die zu diesem Zeitpunkt antragsberechtigten<sup>4</sup> Professor/inn/en in W-Besoldung auf die Möglichkeit zur Einreichung von Anträgen hin. Dabei wurde der Anteil des Vergaberahmens, der für besondere Leistungsbezüge zur Verfügung stand, in Höhe von 119.300 Euro ebenso genannt wie die Frist zur Antragseinreichung bis zum 30. September. Für Einzelheiten zur Antragsstellung wurden die Professor/inn/en auf die Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge verwiesen
- **Beurteilung:** Über das in den Richtlinien bzw. der Satzung niedergelegte Verfahren hinaus wurden die Dekaninnen und Dekane seitens der Hochschulleitung zur Abfassung einer schriftlichen Stellungnahme zu jedem Antrag aus ihrer Fakultät aufgefordert (vgl. dazu Abschnitt 4.3.2). Anschließend wurden die Anträge und Stellungnahmen über das Präsidium der Vergabekommission zugeleitet, welche die Leistungen der Antragsteller/innen auf der Basis der eingereichten Unterlagen beurteilte und über die Zuerkennung besonderer Leistungsbezüge entschied.
- **Ergebniskommunikation:** Die Antragsteller/innen wurden über den Ausgang des Verfahrens durch einen Brief des Präsidenten informiert. In dem Schreiben wurde aufgeschlüsselt, bezogen auf welche Leistungskriterien laut Satzung welche der beiden Leistungsstufen zuerkannt worden war und wie sich das in konkrete Beträge umsetzte. Die Zusage der Gewährung besonderer Leistungsbezüge wurde der Höhe nach auf jeweils ein Jahr befristet. Aufgrund der im ersten Durchgang noch fehlenden Erfahrungswerte verzögerte sich der Gesamtprozess, so dass die Leistungsbezüge 2009 erst ab dem Frühjahr – rückwirkend zum Jahresanfang – ausbezahlt wurden.

---

<sup>4</sup> Angeschrieben wurden W-besoldete Professor/inn/en, die seit mindestens drei Jahren an der Universität der Künste tätig waren. Der Hintergrund ist, dass die besonderen Leistungen gemäß § 2 Abs. 1 der Satzung in der Regel über mindestens drei Jahre an der Hochschule erbracht worden sein müssen.

Im Unterschied zum ersten Durchlauf erfolgte im zweiten Jahr der Anwendung des Verfahrens kein gesondertes Anschreiben an die antragberechtigten Personen, da davon ausgegangen wurde, dass diese bereits im Zuge ihrer Berufung die erforderlichen Informationen erhalten hatten. Ebenso wurde in der zweiten Runde darauf verzichtet, die konkrete Höhe des Vergaberahmens für besondere Leistungsbezüge zu benennen.

Im ersten Durchlauf 2008 stellten 14 von 21 Antragsberechtigten einen Antrag. Im Folgejahr kamen acht neue Antragsberechtigte hinzu, von denen drei einen Antrag auf die Gewährung von Zulagen für besondere Leistungen einreichten. Die Personen, die 2008 auf die Antragstellung verzichtet hatten, beteiligten sich auch 2009 nicht an dem Vergabeverfahren. In beiden Jahren ging zusätzlich jeweils ein Antrag einer Person ein, die noch nicht die Tätigkeitszeit von drei Jahren an der UdK erreicht hatte, über die die besonderen Leistungen satzungsgemäß im Regelfall erbracht werden müssen. Alle eingereichten Anträge waren insofern erfolgreich, als den Personen Leistungsbezüge gewährt wurden.

Im ersten Durchlauf lag die Höhe der zuerkannten monatlichen besonderen Leistungsbezüge zwischen 200 und 900 Euro, im Folgejahr – bezogen auf die erstmalig gewährten Bezüge – zwischen 500 und 1.200 Euro. Für die Antragsteller/innen des ersten Durchgangs wurden die Leistungsbezüge im zweiten Jahr in gleicher Höhe fortgezahlt. Den meisten Personen konnten für mehrere Leistungsbereiche – meist zwei, und dabei am häufigsten in der Kombination „Lehre“ und „Kunst“ – „erheblich überdurchschnittliche“ oder „herausragende“ Leistungen zuerkannt werden, so dass sich die entsprechenden Leistungsbezüge summierten. Bei Teilzeitstellen wurden die laut Satzung vorgesehenen Beträge entsprechend dem prozentualen Stellenanteil gewährt. Von der Möglichkeit der Vergabe von Einmalzahlungen wurde bislang kein Gebrauch gemacht.

Eine weitergehende Darstellung und Analyse der in den bisherigen Vergaberunden gewährten besonderen Leistungsbezüge findet sich in Abschnitt 4.5.



### 3 Übergeordnete Beurteilungsaspekte

Im Folgenden werden zunächst solche Aspekte des Verfahrens der Vergabe besonderer Leistungsbezüge thematisiert, bei denen mögliche Problemlagen erkennbar sind, die aber über die Regelungen an der Universität der Künste Berlin hinausgehen und darum nicht von der Hochschule alleine zu lösen sind. Dabei geht es erstens um die grundsätzliche Akzeptanz der leistungsorientierten Professorenbesoldung, zweitens um den Vergaberahmen für die Leistungsbezüge und drittens um die Frage, inwiefern die leistungsorientierte Besoldung als Steuerungsinstrument eingesetzt werden kann.

#### 3.1 Grundsätzliche Akzeptanz der leistungsorientierten Besoldung

##### 3.1.1 Potentielle Korrumpierung intrinsischer Motivation

Die Gewährung von Zulagen für besondere Leistungen folgt dem Ansatz, die Leistungsmotivation von Akteuren durch extrinsische – meist monetäre – Anreize zu steigern. Dem gleichen Ziel dient auch die an Leistungsindikatoren orientierte Verteilung staatlicher Haushaltsmittel an die Hochschulen bzw. auf hochschulinterner Ebene an die Fakultäten, wie sie im Verlaufe des vergangenen Jahrzehnts im deutschen Hochschulsystem üblich geworden ist (vgl. Jaeger 2008, Jaeger/In der Smitten 2009). Inwieweit solche extrinsisch gesetzten Anreize auf Ebene der einzelnen Wissenschaftler/innen tatsächlich zu den gewünschten motivationalen Effekten führen, ist bisher allerdings nicht klar belegt. Zweifel an einer solchen Wirksamkeit werden häufig mit folgenden Argumenten begründet:

- Vielfach wird angeführt, dass die Motivation von in Lehre und Forschung tätigen Personen in erster Linie durch innengeleitete Motive wie z. B. Interesse am Forschungsgegenstand oder am wissenschaftlichen Arbeiten bestimmt wird und in geringerem Maße durch außenbestimmte Motive wie etwa die Entgelthöhe und andere materielle Kompensationen. Zudem bestünden zumindest im Forschungsbereich durch die hohe Bedeutung der Reputation für den akademischen Werdegang bereits systemimmanent starke Anreizstrukturen. Die Implementierung monetärer Anreize könnte bei Professor/inn/en also ihre Wirkung verfehlen.
- Darüber hinaus wird der mögliche Effekt einer Verdrängung innengeleiteter Motivation durch von außen gesetzte materielle Anreize befürchtet (vgl. z. B. Frey/Osterloh 1997). In diesem Falle würden durch die Einführung äußerer materieller Anreize nicht nur keine zusätzlichen Motivationseffekte erzeugt, sondern sogar eine Minderung des Motivationsniveaus bewirkt.
- Als Voraussetzung für die Wirksamkeit extrinsischer Anreize wird u. a. angesehen, dass die Honorierung bzw. Sanktionierung in plausibler Weise an die jeweilige Leistung geknüpft ist. Im Wissenschaftskontext ist eine solche Kopplung aber erschwert, weil die Überdurchschnittlichkeit einer Leistung in der Regel nicht durch einfache Kriterien festgestellt werden kann und zudem oft erst mit einigem zeitlichen Abstand beurteilbar ist.

Die hier angesprochene Thematik insbesondere der Verdrängung intrinsischer Motivation durch externe Anreize wurde auch in den leitfadengestützten Interviews an der UdK Berlin häufig ange-

sprochen. So wurde mehrfach – u. a. von Angehörigen der Vergabekommission – auf die außerordentlich hohe intrinsische Motivation von Professor/inn/en hingewiesen, die eine leistungsbezogene Bezahlung als überflüssig und eher kontraproduktiv erscheinen lasse. Ebenso führten einige der Antragsteller/innen an, dass aus ihrer Sicht eine adäquate Bewertung ihrer Leistungen im Zuge des implementierten Beurteilungsverfahrens prinzipiell kaum möglich sei und sie dieses Element daher als irritierend empfänden. Andere Hochschulmitglieder äußerten hingegen eine grundsätzliche Zustimmung zu leistungsorientierter Besoldung und richteten ihre Kritik eher auf konkrete Details der Ausgestaltung der W-Besoldung.

Bisher vorliegende empirische Untersuchungen zu den Wirkungen leistungsbezogener Finanzierungselemente im Wissenschaftssystem liefern keine Belege für die Existenz von Verdrängungseffekten in der Praxis, allerdings auch kaum Anhaltspunkte für signifikante leistungssteigernde Auswirkungen entsprechender Instrumente (vgl. z. B. Jaeger 2008; Jansen 2009). Die Studien von Minssen et al. (2003) und Wilkesmann/Schmid (2010) deuten allerdings darauf hin, dass die Effekte entsprechender Instrumente auf individueller Ebene (a) u. a. von spezifischen Einstellungsmustern der jeweiligen Personen beeinflusst werden und (b) Professor/inn/en in W-Besoldung solchen Instrumenten offener gegenüberstehen als solche in C-Besoldung – ein Effekt, der vor allem mit dem Lebensalter in Verbindung stehen dürfte.

### Empfehlung 1

Eine Korruption intrinsischer Motivation durch leistungsbezogene Bezahlung ist nach dem aktuellen psychologischen Forschungsstand nicht auszuschließen. Diese Risiken können seitens der Universität nicht gänzlich vermieden, sollten aber durch eine wissenschaftsadäquate Ausgestaltung des Verfahrens und durch eine geeignete Kommunikationsstrategie gemindert werden. Diese Aspekte werden in den folgenden Empfehlungen aufgegriffen und konkretisiert.

### 3.1.2 Amtsangemessenheit der W-Besoldung

Eine leistungsorientierte Besoldung von Professor/inn/en erscheint aus juristischer Perspektive grundsätzlich möglich. Aufgrund verfassungs- (Art. 5 Abs. 3 und Art. 33 Abs. 5 GG), beamten- und besoldungsrechtlicher Vorgaben, insbesondere bezüglich der Wissenschaftsfreiheit und des Alimentationsprinzips, ist es allerdings unerlässlich, dass die Besoldung amtsangemessen ist und die Vergabe von Leistungsbezügen nach wissenschaftsadäquaten Verfahren erfolgt (Koch 2010: 34-40; 144).

Es besteht kein Rechtsanspruch auf die Gewährung von Leistungsbezügen. Folglich ist für die Beurteilung der Amtsangemessenheit der Besoldung allein auf die Grundgehälter abzustellen (Entscheidung des Bayerischen Verfassungsgerichts vom 28. Juli 2008: Abschnitt V A; Koch 2010: 52). Diese Beurteilung fällt bislang uneinheitlich aus: So stellte der Bayerische Verfassungsgerichtshof in seiner Entscheidung vom 28. Juli 2008 die Verfassungsmäßigkeit der Grundgehälter fest. Sie bewegten sich in den Besoldungsstufen W 2 und W 3 in einem Rahmen, wie er auch sonst für die Besoldung von Beamtinnen und Beamten des höheren Dienstes üblich sei; die amtsangemessene Alimentation sei somit garantiert. Zu einem anderen Ergebnis kommt hingegen die Juristin Juliane Koch (2010: 71-78) in ihrer Dissertation zur leistungsorientierten Professorenbesoldung. Die Grundgehälter der W-Besoldung seien im Vergleich zu denen anderer Spitzenämter sowie angesichts des Ansehens von Professor/inn/en in der Gesellschaft, der Verantwortung in-

nerhalb ihres Amtes und der Zielsetzung, das Professorenamt für qualifizierte Nachwuchskräfte attraktiv zu gestalten, nicht amtsangemessen. Die Absenkung der Grundgehälter sei insbesondere auch vor dem Hintergrund kritikwürdig, dass die Gesetzesmaterialien nicht hergäben, dass die Legislative die Wertigkeit des Professorenamtes verändern wollte; vielmehr hätten die Professor/innen in den letzten Jahren sogar noch zusätzliche Aufgaben bekommen.

Ähnlich sah es das Verwaltungsgericht Gießen. Es hat das Bundesverfassungsgericht angerufen, um dort feststellen zu lassen, ob die Grundgehälter der W-Besoldung mit den hergebrachten Grundsätzen des Berufsbeamtentums vereinbar sind (Abgeordnetenhaus Berlin 2009: 7). Das Bundesverfassungsgericht hat die Vorlage jedoch als unzulässig zurückgewiesen, da der Vorlagebeschluss in Gießen nicht in der korrekten Besetzung des Gerichts erlassen worden sei. Eine Entscheidung in der Sache wurde nicht gefällt (BVerfG 2010).

Als rechtlich fragwürdig ordnen sowohl Koch (2010: 144-147) als auch Müller-Bromley (2004: 23), Professor für Öffentliches Recht, die Verlagerung von Zuständigkeiten im Rahmen der Professorenbesoldung auf die Hochschulebene ein. Nach dem Beamtenrecht sei es erforderlich, dass sich die Besoldung nach Grund und Höhe unmittelbar aus dem Gesetz ergebe. Die derzeitigen Regelungen für die Leistungsbezüge aus Satzungen und Richtlinien der Hochschulen hielten darum voraussichtlich einer verfassungsrechtlichen Überprüfung nicht stand.

## Empfehlung 2

Die juristische Beurteilung der aktuellen Ausgestaltung der W-Besoldung im Allgemeinen und der besonderen Leistungsbezüge im Besonderen ist uneinheitlich. Verfassungsrechtliche Bedenken richten sich insbesondere gegen die Höhe der Grundgehälter und die Regelung der Verfahren der Vergabe besonderer Leistungsbezüge auf hochschulinterner Ebene. Eine abschließende rechtliche Klärung dieser Sachverhalte kann durch die vorliegende Evaluation nicht herbeigeführt werden.

Der Universität der Künste ist zu raten, die Rahmenvorgaben des Landes weiterhin konsequent umzusetzen und sich hinsichtlich der Ausgestaltung des Verfahrens an weiteren juristischen Hinweisen zur Wissenschaftsadäquatheit zu orientieren (vgl. hierzu Abschnitt 3.3).

## 3.2 Der Vergaberahmen als geschlossener Verteilkreis

Nach dem Willen des Bundesgesetzgebers sollten mit der Einführung der W-Besoldung die öffentlichen Ausgaben für die Bezahlung von Professorinnen und Professoren nicht erhöht werden. Entsprechend wurde mit § 34 ProfBesReformG eine Regelung zum so genannten Vergaberahmen implementiert. Gemäß dieser Regelung ist der Gesamtbetrag der Leistungsbezüge in einem Land so zu bemessen, dass die durchschnittlichen Besoldungsausgaben für die in den Besoldungsgruppen W 2 und W 3 sowie C 2 und C 4 eingestuften Professoren den durchschnittlichen Besoldungsausgaben für diesen Personenkreis im Jahr 2001 zuzüglich jährlicher Fortschreibung entsprechen. Diese Norm wurde im Recht des Landes Berlin mit der Ergänzung umgesetzt, dass die zuständige Senatsverwaltung ermächtigt wurde, den Besoldungsdurchschnitt für die einzelnen Hochschulen festzulegen. Dies wird von der Senatsverwaltung auch so praktiziert, wobei die Festsetzung in Orientierung an den Haushaltsansätzen der einzelnen Hochschulen erfolgt ist. Eine Umverteilung zwischen den Hochschulen des Landes fand im Zuge der Festsetzung des Besoldungsdurchschnittes demnach nicht statt.

Wesentliche Faktoren, die die Höhe des Vergaberahmens beeinflussen, sind die Zahl der ausscheidenden C-Professor/inn/en und die Zahl der hinzukommenden W-Professor/inn/en. Die Mittel, die innerhalb des Vergaberahmens zur Verfügung stehen, werden jährlich bekannt gegeben, an der UdK laut Richtlinien jeweils bis zum 31. Juli. Aus dem Betrag dürfen keine Rücklagen für die Zukunft gebildet werden; in einem Jahr nicht verausgabte Gelder werden nicht an die Hochschulen ausgezahlt. Folglich besteht ein starker Anreiz, den Vergaberahmen in jedem einzelnen Jahr möglichst annähernd vollständig auszuschöpfen.

Durch § 1 Abs. 2 der Richtlinien zur Vergabe von Leistungsbezügen an der UdK ist eine interne Ausdifferenzierung des Vergaberahmens vorgegeben: Demnach sind zunächst die Beträge, die für Funktionsleistungsbezüge aufzuwenden sind, in Abzug zu bringen. Vom Restbetrag stehen dann 70 % für Berufungs- und Bleibeleistungsbezüge und 30 % für besondere Leistungsbezüge zur Verfügung.

Grundsätzlich handelt es sich bei dem Vergaberahmen um einen geschlossenen Verteilkreis. Die zu verteilende Summe kann auch dann nicht erhöht werden, wenn den W-besoldeten Professor/inn/en als Ergebnis der Bewertungen durch die Vergabekommission entsprechend den verschiedenen Leistungsstufen laut § 3 Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge insgesamt ein höherer Betrag zustünde. Vielmehr ist für diesen Fall in § 4 eine anteilige Kürzung aller zuerkannten besonderen Leistungsbezüge vorgesehen.

In den leitfadengestützten Interviews im Rahmen der Evaluation des Verfahrens zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste Berlin wurden drei zentrale Problemaspekte bezogen auf den Vergaberahmen akzentuiert:

- *Bürokratischer Aufwand:* Auf Seiten des Kanzlers sowie der zuständigen Mitarbeiter/innen aus den Bereichen Personal und Finanzen an der Universität der Künste entsteht ein bürokratischer Aufwand bei der rechnerischen Ermittlung des Vergaberahmens. Sie kritisieren, es sei es mit erheblichen Schwierigkeiten verbunden, die Anteile der verschiedenen Arten von Leistungsbezügen am Vergaberahmen in der festgelegten Höhe zu realisieren.
- *Deckelung des Gesamtbetrags:* Die Hochschulleitung, die Mitarbeiter/innen der Personal- und Finanzverwaltung, die Vergabekommission und ein Teil der befragten Dekane sowie der Antragsteller/innen äußerten übereinstimmend die Annahme, dass der Vergaberahmen in Zukunft zu knapp werden und eine anteilige Kürzung der besonderen Leistungsbezüge notwendig werden könnte. Damit verbunden war die Befürchtung einer sinkenden Akzeptanz des Verfahrens, wenn Professor/inn/en nicht mehr Leistungsbezüge in der Höhe erhielten, wie sie sich aus den in der Satzung genannten stufenweisen Beträgen ergäben.
- *Schwankende Höhe des Vergaberahmens:* Als weiteren Problempunkt brachten die Hochschulleitung und die Mitarbeiter/innen aus der Personal- und Finanzverwaltung die jährlich schwankende Höhe des Vergaberahmens ein. Eine solide mittelfristige Finanzplanung sei darüber hinaus durch fehlende Erfahrungswerte erschwert. Die UdK handhabe die Unsicherheiten aktuell so, dass die Höhe der gewährten besonderen Leistungsbezüge stets nur auf ein Jahr befristet werde. Dies bedeute aber für die Antragsteller/innen, dass sich die Höhe ihrer Bezüge jährlich verändern könne.

Der Kritikpunkt des hohen Aufwands der Verwaltung bei der Ermittlung des Vergaberahmens wird von den anderen Berliner Hochschulen geteilt (Abgeordnetenhaus Berlin 2007: 54 und 2009: 29).

Bezogen auf die Deckelung des Gesamtbetrages sind auch an den Hochschulen anderer Bundesländer ähnliche Schwierigkeiten wie die an der UdK benannten aufgetreten. Sie haben in Hes-



sen dazu geführt, dass bereits ein fiktiver – höherer – Besoldungsdurchschnitt zugrunde gelegt wurde. In Baden-Württemberg ist eine für das Land kostenneutrale Flexibilisierung des Vergaberahmens über Drittmittel möglich: Professor/inn/en, die Mittel privater Dritter für Forschungs- und Lehrvorhaben der Hochschule einwerben und diese Vorhaben durchführen, kann für die Dauer des Drittmittelflusses aus diesen Mitteln eine nicht ruhegehaltsfähige Zulage gewährt werden, soweit der Drittmittelgeber Mittel zu diesem Zweck vorgesehen hat. In Nordrhein-Westfalen und Thüringen erfolgte eine vollständige Abkehr von der Bindung an den alten Besoldungsdurchschnitt. Hier können die Hochschulen nun entscheiden, in welcher Höhe sie Mittel ihres Haushalts für Leistungsbezüge von Professor/inn/en aufwenden wollen (Abgeordnetenhaus Berlin 2009: 18; Koch 2010: 267-268). Ebenso ist in einzelnen Ländern die Bildung gewisser Rücklagen möglich, so etwa in Baden-Württemberg. Hier sieht § 8 Abs. 2 der Leistungsbezügeverordnung vor, dass Mittel zur Vergabe von Leistungsbezügen, die in einem Kalenderjahr nicht in Anspruch genommen werden, für die Bewilligung von Leistungsbezügen als zweckgebundene Haushaltsreste übertragen werden.

Auch in Ländern mit einem im Vergleich dazu noch starren Gesamtvergaberahmen ist zumindest die interne Kontingentierung weniger fixiert: Schleswig-Holstein sieht auf der Ebene der Leistungsbezügeverordnung vor, dass in der Regel 20 % für besondere Leistungen vergeben werden sollen. Bayern definiert einen Mindestanteil von 15 % für besondere Leistungsbezüge, Brandenburg von 25 % und Niedersachsen einen Korridor von 20 % bis 60 % (vgl. auch Blomeyer 2007: 29).

### Empfehlung 3

Zur Erleichterung der Planungen und zur Verbesserung der Handhabbarkeit erscheint eine Aufhebung, zumindest aber eine deutliche Flexibilisierung des Vergaberahmens dringend empfehlenswert. Ein solcher Schritt entspräche der Grundidee der neuen Hochschulsteuerung, die Autonomie der Hochschulen und ihre Selbststeuerungsfähigkeiten zu fördern.

In diesem Zusammenhang sollte es den Hochschulen ermöglicht werden, in einzelnen Jahren den Vergaberahmen über Haushaltsmittel zu erhöhen, um ihre Konkurrenzfähigkeit im Wettbewerb um die besten Köpfe zu stärken, etwa wenn eine wichtige Eckprofessur mit vergleichsweise hohen Berufungszulagen zu berufen ist oder weil aufgrund einer besonderen Antragslage hohe Einmalzahlungen für besondere Leistungen zuerkannt werden. In anderen Jahren sollte dies dann durch eine entsprechend niedrigere Vergabe von Leistungsbezügen ausgeglichen werden. Auch eine zweckgebundene Übertragung übrig gebliebener Mittel aus dem Vergaberahmen in das folgende Haushaltsjahr sollte zumindest in begrenztem Umfang möglich sein.

Hochschulintern sollte eine Änderung der Richtlinien dahingehend angestrebt werden, die Fixierung der Anteile der verschiedenen Arten von Leistungsbezügen am Vergaberahmen aufzuheben oder zumindest zu lockern, etwa indem man nur für die besonderen Leistungsbezüge einen Mindestanteil am Vergaberahmen oder einen Regelfallanteil mit einem gewissen Abweichungsspielraum vorsieht. Dies gilt insbesondere auch vor dem Hintergrund, Professor/inn/en im Zeitverlauf über die besonderen Leistungszulagen leichter höhere Bezüge ermöglichen zu können, ohne dass sie sich an eine andere Hochschule bewerben müssen, um Bleibeverhandlungen führen zu können.

Für die mittelfristige Finanzplanung erscheint eine Verbindung zur Personalkostenhochrechnung sinnvoll. Weitere Hinweise zur Ausgestaltung eines Planungstools werden im Anhang in Abschnitt 7.1 zusammengefasst.

### 3.3 Leistungsorientierte Besoldung als Steuerungsinstrument

Gemäß § 5 der Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste Berlin trifft der Präsident auf Vorschlag der Vergabekommission die Entscheidung über die Gewährung von Leistungsbezügen für besondere Leistungen. Nach Auffassung der zuständigen Senatsverwaltung jedoch ist die fachliche Leistungsbewertung der Vergabekommission für die Hochschulleitungen verbindlich (Abgeordnetenhaus Berlin 2007: 17).

Dieser inhaltliche Widerspruch ist juristisch erklärbar:

- *Anforderungen durch das Gebot der Wissenschaftsfreiheit:* Um die Wissenschaftsfreiheit gemäß Art. 5 Abs. 3 S. 1 GG zu wahren, muss sichergestellt werden, dass mit der Leistungsbewertung von Professor/inn/en keine mittelbare Lenkung ihres Handelns verbunden ist. Auch ein freiwilliger Verzicht der Betroffenen auf ihr Grundrecht ist nicht zulässig. Vor diesen Hintergründen ist es juristisch problematisch, wenn Bewertungsverfahren hoheitlich als Pflicht auferlegt werden oder starre, abgeschlossene Kataloge mit Leistungskriterien zur Anwendung kommen, mit denen Bewertungsmaßstäbe von außen an die Wissenschaft herangetragen werden (Koch 2010: 94-114). Um diese Probleme zu umgehen, sollte aus juristischer Perspektive eine Leistungsbewertung nur auf Antrag der betroffenen Professor/inn/en oder Vorschlag von Kolleg/inn/en erfolgen. Darüber hinaus kann eine Selbstbewertung der Professor/inn/en in das Verfahren integriert werden, um ihre Partizipation zu maximieren (Koch 2010: 230-231). Die Wissenschaftsadäquatheit der Leistungsbewertung kann durch Formen eines Peer-Review-Verfahrens am ehesten gesichert werden. Hierzu sollten Kommissionen auf Fakultäts- und ggf. zusätzlich auf Hochschulebene eingerichtet werden. Die Fakultätskommissionen sollten die innerhalb der Fakultät vertretenen Fächer repräsentieren. Sie sollten die Leistungen der Professor/inn/en fachlich beurteilen und dabei unterschiedlichen Fächerkulturen und Aufgaben der Professor/inn/en Rechnung tragen. Ähnlich wie in Berufungsverfahren können hierzu auch externe Expert/inn/en einbezogen werden. Eine zusätzliche Kommission auf Hochschulebene kann eine koordinierende Funktion zwischen den Fachkommissionen und der Hochschulleitung einnehmen, die Informationen aus den einzelnen Fakultäten bündeln, sie im Zusammenhang würdigen und die abschließende Entscheidung vorbereiten (Koch 2010: 208-217).
- *Anforderungen durch das Beamten- und Besoldungsrecht:* Aufgrund beamten- und besoldungsrechtlicher Anforderungen muss die Entscheidung über Leistungsbezüge jedoch letztlich durch den Dienstvorgesetzten fallen (Koch 2010: 223).

Daraus folgt, dass zwar der Dienstvorgesetzte formal die Entscheidung fällt, zur Sicherung der Wissenschaftsadäquatheit des Verfahrens aber an die fachspezifische Beurteilung der Kommission gebunden ist. Koch schlägt vor, es sollte vorgesehen werden, dass die Entscheidung der Hochschulleitung „im Benehmen“ oder „im Einvernehmen“ mit der Fachkommission erfolgt. Nach ihrer Auffassung kann die Festlegung der Höhe der Leistungsbezüge der Hochschulleitung überlassen werden. Eine Vergabe nach Stufen sei möglich; zur Sicherung einer flexiblen Honorierung im Einzelfall sollten aber zusätzlich frei gestaltbare Beträge vorgesehen werden. Die Leistungsbezüge könnten befristet, unbefristet oder als Einmalzahlungen gewährt werden. Bei Entfristungen sei ein Widerrufsvorbehalt für den Fall eines erheblichen Leistungsabfalls sinnvoll (Koch 2010: 232-235).

Es erscheint demnach juristisch möglich, dass eine Fachkommission darüber befindet, welchen Antragsteller/inn/en besondere Leistungsbezüge zuerkannt werden, während die Hochschulleitung über die konkrete Höhe und Dauer der Gewährung befindet. Dieser Weg ist an der

Universität der Künste Berlin dadurch versperrt, dass § 3 der Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge zwei Leistungsstufen definiert, denen jeweils eine feste Höhe an Leistungsbezügen zugeordnet wird.

Das bisherige Verfahren birgt zudem den Nachteil, dass keinerlei Beziehung zwischen den verschiedenen Leistungsbezugsarten hergestellt werden kann. Der Vergabekommission liegen keine Informationen über die Berufungs- und Bleibeleistungsbezüge der Antragsteller/innen vor. Das ist auch sinnvoll, da es ihre Aufgabe ist, ihr Urteil allein auf der Basis wissenschaftlicher und künstlerischer Kriterien und frei von ökonomischen Überlegungen zu fällen. Die Hochschulleitung verfügt über die vollständigen Besoldungsinformationen, hat aber derzeit keinerlei Einfluss auf die Höhe der besonderen Leistungsbezüge. Somit ist es möglich, dass einzelne Personen für dieselben Leistungen zwei verschiedene Arten von Leistungsbezügen erhalten und das Besoldungsgefüge innerhalb einer Fakultät oder an der Hochschule insgesamt unausgewogen zu werden droht.

Wenn die leistungsbezogene Besoldung zumindest soweit als Steuerungsinstrument genutzt werden soll, dass Leistungsträger auch im Vergleich zu ihren Kolleg/inn/en angemessen mit Leistungsbezügen ausgestattet werden, ist es erforderlich, dass der Entscheidungsträger die Gesamtbesoldung im Blick hat und die Höhe der Bezüge variieren kann.

Diese Kompetenzerweiterung ist auch mit Blick auf die Akzeptanz des Verfahrens bei den Antragsteller/inne/n zwingend erforderlich. Diese gehen – wie auch die geführten Gespräche gezeigt haben – aufgrund der in § 5 der Satzung getroffenen Festlegungen davon aus, dass die Letztentscheidung über die Gewährung von Leistungsbezügen vom Präsidenten und nicht unmittelbar durch die Vergabekommission getroffen und verantwortet wird. Dieser Unterschied ist insbesondere für den Fall von Nachfragen oder Einsprüchen, mit denen aufgrund des steigenden Anteils von Professor/inn/en in W-Besoldung zukünftig häufiger zu rechnen ist, bedeutsam. Es führt zu einer Gefährdung der Glaubwürdigkeit des Vergabeverfahrens, wenn der Präsident in solchen Fällen von vornherein keine Möglichkeit zu einer etwaigen Entscheidungskorrektur hat.

#### Empfehlung 4

Die Sicherstellung der Wissenschaftsadäquatheit der Vergabe besonderer Leistungsbezüge erscheint an der Universität der Künste durch die Kombination eines Antragsverfahrens mit einem nachfolgenden Entscheid einer fachlich besetzten Vergabekommission gelungen. Das Verfahren sollte daher in diesen Grundzügen fortgesetzt werden.

Um den Entscheidungsspielraum der Hochschulleitung zu erhöhen und die leistungsorientierte Besoldung zumindest in Ansätzen als Anreiz- und Steuerungsinstrument nutzbar zu machen, sollte die Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge dahingehend geändert werden, dass die Entscheidung durch den Präsidenten im Benehmen oder im Einvernehmen mit der Kommission erfolgt. Die Kommission sollte darüber entscheiden, wem Einmalzahlungen oder regelmäßige besondere Leistungsbezüge für deutlich überdurchschnittliche bzw. herausragende Leistungen zuerkannt werden können; der Präsident sollte die genaue Höhe der Leistungsbezüge festlegen. Hierzu sollte der Konnex von Leistungsstufen zu einer konkreten Höhe von Leistungsbezügen durch die Nennung einer Betragsspanne (Korridor) gelockert werden. Mittelfristig sollten die vorhandenen Möglichkeiten zur Vergabe von Einmalzahlungen und zu einer differenzierten Befristung der Leistungsbezüge intensiver genutzt werden.



## 4 Beurteilung des Verfahrens an der Universität der Künste Berlin

Das Verfahren zur Vergabe besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste (UdK) Berlin wird im Folgenden in mehreren Dimensionen beurteilt. Zuerst wird die formale Passung der hochschulinternen Regelungen aus der Satzung und den Richtlinien zu den landesrechtlichen Vorgaben überprüft. In einem Exkurs wird danach betrachtet, wie sich die Regelungen der UdK im Vergleich zu den entsprechenden Regelungen anderer Berliner Hochschulen (gleiches Bundesland) und anderer künstlerischer Hochschulen aus unterschiedlichen Bundesländern (gleicher Hochschultyp) darstellen.

Im nächsten Schritt geht es um die praktische Durchführung der Vergabe besonderer Leistungsbezüge; sie wird zunächst auf Abweichungen von den normierten Vorgaben untersucht. Mit Blick auf die inhaltliche Adäquanz des Verfahrens werden sodann die Beurteilungskriterien, der Beurteilungsmodus und die Entscheidungswege analysiert und bewertet. Ein besonderes Augenmerk liegt auf der Herstellung von Transparenz und auf den Kommunikationsabläufen innerhalb des Vergabeprozesses, ehe ein Abschnitt zu seinen Wirkungen die Ausführungen abschließt.

### 4.1 Passung der hochschulinternen Regelungen zu den Rahmenvorgaben

Die bundesrechtlichen Vorgaben aus dem Professorenbesoldungsreformgesetz wurden zum 1. Januar 2005 in Berliner Landesrecht umgesetzt (vgl. Abschnitt 2). Im weiteren Jahresverlauf verabschiedete die Universität der Künste eine Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge und Richtlinien zur Durchführung des Verfahrens zur Vergabe von Leistungsbezügen. Eine inhaltliche Widerspruchsfreiheit zwischen den Normen auf allen drei Regelungsebenen stellt eine Mindestqualitätsanforderung an das Vergabeverfahren dar.

Die relevanten Normen auf Bundes-, Landes- und Hochschulebene, die die Vergabe besonderer Leistungsbezüge betreffen, sind in Tabelle 3 gegenüber gestellt. Wie schon in Abschnitt 2.1.1 ausgeführt, zeigt sich mit jeder Stufe der Kaskade eine Konkretisierung und Engerführung. Beispielsweise sah das Bundesrecht nur vor, besondere Leistungsbezüge für besondere Leistungen zu vergeben, das Landesrecht ergänzte, dass die Leistungen über dem Durchschnitt liegen und in der Regel über mehrere Jahre erbracht worden sein sollten, und auf Hochschulebene wurde daraus die Anforderung, dass die Leistungen „mindestens erheblich über dem Durchschnitt liegen und in der Regel über mindestens drei Jahre an der Universität der Künste“ zu erbringen seien.

Widersprüche zwischen den drei Regelungsebenen sind jedoch nicht erkennbar. Die Satzung und die Richtlinien der Universität der Künste erscheinen somit vollständig kompatibel mit den bundes- und landesgesetzlichen Vorgaben.

Tabelle 3 Normative Vorgaben zur Vergabe besonderer Leistungsbezüge

	Bundesbesoldungs- gesetz	LBesG Berlin	Satzung der UdK
<b>Vergaberahmen</b>	<p>§ 34 Abs. 1: „Der Gesamtbetrag der Leistungsbezüge (Vergaberahmen) ist so zu bemessen, dass die durchschnittlichen Besoldungsausgaben für die in den Besoldungsgruppen W 2 und W 3 sowie C 2 bis C 4 eingestuften Professoren den durchschnittlichen Besoldungsausgaben für diesen Personenkreis im Jahr 2001 (Besoldungsdurchschnitt) entsprechen.“</p> <p>§ 34 Abs. 2: „Der Besoldungsdurchschnitt ist für den Bereich der Universitäten und gleichgestellten Hochschulen sowie für den Bereich der Fachhochschulen getrennt zu berechnen.“</p>	<p>§ 3a: „Die durchschnittlichen Besoldungsausgaben (...) werden für das Jahr 2001 im Bereich der Fachhochschulen auf 59.000 Euro, im Bereich der Universitäten und gleichgestellten Hochschulen auf 72.000 Euro festgelegt. Die Senatsverwaltung wird ermächtigt, den Besoldungsdurchschnitt für die einzelnen Hochschulen (...) festzulegen.“</p>	<p>§ 4 Abs. 1: „Leistungsbezüge (...) können nur innerhalb des für diese Bezüge zur Verfügung stehenden Vergaberahmens gewährt werden.“</p> <p>§ 4 Abs. 2: „der Präsident gibt den (...) zur Verfügung stehenden Vergaberahmen jährlich bekannt.“</p>
<b>Anlass</b>	<p>§ 33 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2: „für besondere Leistungen in Forschung, Lehre, Kunst, Weiterbildung und Nachwuchsförderung“</p>	<p>§ 3 Abs. 3: „für besondere Leistungen in den Bereichen Forschung, Lehre, Kunst, Weiterbildung oder Nachwuchsförderung, die über dem Durchschnitt liegen und in der Regel über mehrere Jahre erbracht wurden“</p>	<p>§ 1: „für besondere Leistungen in Lehre, Kunst, Weiterbildung, Forschung und Nachwuchsförderung“</p> <p>§ 2: „Die besonderen Leistungen (...) müssen mindestens erheblich über dem Durchschnitt liegen und in der Regel über mindestens drei Jahre an der Universität der Künste Berlin erbracht worden sein.“</p>
<b>Entscheidung</b>	Keine Angabe	<p>§ 3 Abs. 8: „Die Entscheidung über die Gewährung von Leistungsbezügen trifft die Dienstbehörde.“</p>	<p>§ 5 Abs. 1: „Die Entscheidung über die Gewährung von Leistungsbezügen (...) trifft die Präsidentin/ der Präsident auf Vorschlag einer aus drei Professorinnen/ Professoren bestehenden Kommission“</p>

Fortsetzung Tabelle 3

<b>Befristung</b>	§ 33 Abs. 1: „befristet oder unbefristet sowie als Einmalzahlung“	§ 3 Abs. 3: „Besondere Leistungsbezüge können als monatliche Zahlung für einen Zeitraum von bis zu fünf Jahren befristet oder als Einmalzahlung vergeben werden. In unmittelbarem Anschluss daran können die bisher befristeten Leistungsbezüge unbefristet gewährt werden.“	§ 4 Abs. 3: „Die erstmalige Gewährung (...) wird auf einen Zeitraum von bis zu fünf Jahren befristet. Im unmittelbaren Anschluss daran können die Leistungsbezüge in Ausnahmefällen unbefristet gewährt werden.“  § 4 Abs. 4: „Für zeitlich begrenzte besondere Leistungen können Leistungsbezüge (...) auch als Einmalzahlung gewährt werden.“
<b>Dynamisierung</b>	§ 34 Abs. 2: „Der Besoldungsdurchschnitt (...) nimmt an den regelmäßigen Besoldungsanpassungen teil“	§ 3 Abs. 3: „Besondere Leistungsbezüge, die als laufende monatliche Zahlungen unbefristet gewährt werden, können den Besoldungsanpassungen der Grundgehälter der Bundesbesoldungsordnung W angepasst werden.“	§ 3 Abs. 5: „Besondere Leistungsbezüge, die als laufende monatliche Zahlungen unbefristet gewährt werden, nehmen an regelmäßigen Besoldungsanpassungen mit dem Vorhundertssatz teil, um den die Grundgehälter (...) angepasst werden.“
<b>Ruhegehaltsfähigkeit</b>	§ 33 Abs. 3: „bis zur Höhe von zusammen 40 vom Hundert des jeweiligen Grundgehalts ruhegehaltstauglich, soweit sie unbefristet gewährt und jeweils mindestens zwei Jahre bezogen worden sind; werden sie befristet gewährt, können sie bei wiederholter Vergabe für ruhegehaltstauglich erklärt werden“	§ 3 Abs. 4: „bis zur Höhe von zusammen 40 vom Hundert des jeweiligen Grundgehalts ruhegehaltstauglich, soweit sie unbefristet gewährt und jeweils mindestens drei Jahre bezogen worden sind. Befristete Leistungsbezüge (...) können bei wiederholter Vergabe bis zur Höhe von 40 vom Hundert des jeweiligen Grundgehalts für ruhegehaltstauglich erklärt werden. Für ruhegehaltstauglich erklärte befristete Leistungsbezüge sind bei der Berechnung des Ruhegehalts zu berücksichtigen, wenn sie insgesamt mindestens für einen Zeitraum von zehn Jahren bezogen worden sind.“	§ 4 Abs. 5: „bis zur Höhe von 40 vom Hundert des jeweiligen Grundgehalts ruhegehaltstauglich, soweit sie unbefristet gewährt und jeweils mindestens drei Jahre bezogen worden sind. Befristete Leistungsbezüge können bei wiederholter Vergabe in Höhe von 40 vom Hundert des jeweiligen Grundgehalts für ruhegehaltstauglich erklärt werden, wenn sie mindestens für einen Zeitraum von zehn Jahren bezogen worden sind.“
Quelle: Eigene Darstellung.			

### Exkurs: Vergleich mit den Regelungen anderer Hochschulen

Zur Einschätzung der normativen Grundlagen des Verfahrens der Vergabe besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste Berlin ist nicht nur die Passung zu höherrangigem Recht von Interesse. Vielmehr kann auch ein Vergleich zu den Regelungen anderer Hochschulen hilfreich sein, um solche Aspekte beurteilen zu können, zu denen es keine landesseitigen Vorgaben gibt. Dieser Vergleich wird im Folgenden zu anderen Berliner Hochschulen und zu anderen künstlerischen Hochschulen verschiedener Bundesländer geführt.

### Vergleich zu den Regelungen weiterer Hochschulen des Landes Berlin

Über eine Internetrecherche konnten die Satzungen und Richtlinien zur Vergabe besonderer Leistungsbezüge von zwei Universitäten und zwei Fachhochschulen in Berlin ausfindig gemacht werden, nämlich von der Humboldt-Universität (HU 2006 a und b, 2010), der Technischen Universität (TU 2006), der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW)<sup>5</sup> und der Beuth Hochschule für Technik Berlin (Beuth)<sup>6</sup>.

Gemeinsam ist den Hochschulen, dass sie für die Gewährung besonderer Leistungsbezüge zunächst ein Antragsverfahren vorsehen, vergleichbare Kriterien für Leistungen in den Bereichen Lehre, Forschung, Kunst, Weiterbildung und Nachwuchsförderung benennen, die zu gewährenden Leistungsbezüge nach Stufen staffeln und Gremien geschaffen haben, die die Anträge begutachten und eine Entscheidungsempfehlung aussprechen, ehe die Hochschulleitung letztlich die Entscheidung trifft.

Unterschiedlich sind die im Verfahrensablauf greifenden Fristen, die Höhe der Leistungsbezüge, die Regelungen für ihre Entfristung (vgl. Tabelle 4) und die Bewertungskriterien im Detail. Weiterreichende Differenzen betreffen die Vorgehensweise, falls die gewährten Leistungsbezüge die Grenzen des Vergaberahmens sprengen, die Zusammensetzung der Beurteilungsgremien und die Referenzpunkte der Leistungsbewertung.

Für den Fall einer Überschreitung des Vergaberahmens hat die HU keine explizite Regelung getroffen. Die TU sieht wie die UdK vor, dass die Leistungsbezüge anteilig gekürzt werden. Die beiden Fachhochschulen entwickeln in den Beurteilungsgremien für die Anträge eine Rangfolge und verschieben diejenigen, für die die Mittel laut Vergaberahmen nicht mehr reichen, auf die nächste Antragsperiode. Dort werden sie dann mit Priorität behandelt.

5 Die HTW hieß vorher Fachhochschule für Wirtschaft und Technik Berlin (FHTW) und hat die normativen Grundlagen des Verfahrens mehrfach revidiert, vgl. FHTW 2005, 2006, 2008 a und b, HTW 2009 a und b.

6 Die Beuth Hochschule für Technik Berlin hieß vorher Technische Fachhochschule Berlin; zu ihren normativen Grundlagen vgl. TFH 2005 und 2006.



Tabelle 4 Besondere Leistungsbezüge: Höhen, Befristung, Entfristung (Beträge in Euro)

	HU	TU	HTW	Beuth
<b>Stufen monatlich zu beziehender Leistungsbezüge</b>	überdurchschnittlich 250, herausragend 500	Stufe 1: 0 Stufe 2: 90 Stufe 3: 280 Stufe 4: 370 Stufe 5: 500	gute Leistungen 200, erheblich überdurchschnittlich 300, herausragend 500	erster Leistungsbezug 300, zweiter und dritter 350, vierter und fünfter 200, sechster bis zu 200
<b>Einmalzahlungen</b>	erheblich überdurchschnittlich 3.000, herausragend 6.000	Höhe „in einem angemessenen Verhältnis zur Leistung“	überdurchschnittlich 500-3.000, herausragend 1.000-6.000	möglich, aber Höhe nicht geregelt
<b>Befristung</b>	auf 3 Jahre	auf 3 Jahre	auf 3 Jahre	erster Leistungsbezug nach 3 Jahren an der HS möglich und auf 2 Jahre zu befristen, zweiter Leistungsbezug nach 5 Jahren und dann jeweils nach 5 Jahren, auf 5 Jahre zu befristen
<b>Entfristung</b>	bei unmittelbar anschließender Wiedergewährung entfristet	nach 2 Gewährungsperioden entfristet	bei Wiedergewährung werden 50 % der Leistungsbezüge entfristet	Sofern für einen Bewilligungszeitraum ein zusätzlicher besonderer Leistungsbezug gewährt wird und im vorangegangenen Zeitraum ein befristeter gewährt wurde, kann dieser unbefristet gewährt werden; Entfristung auch bei Wiedergewährung von Leistungsbezügen möglich

Anmerkung: Die TU sieht zusätzlich Maximalbeträge vor, und zwar in Höhe von kumuliert max. 1.400 Euro bei Stufe 1-4 und max. 2.000 Euro bei Stufe 5. Rangiert ein Hochschullehrer in der Stufe fünf mit seiner Punktzahl mehr als 10 % über dem Mittelwert dieser Stufe, kann ihm zusätzlich noch ein weiterer, frei verhandelbarer Leistungszuschlag gewährt werden.

Quelle: Eigene Darstellung.

Besonders unterschiedlich gestaltet sind die Gremien, die eine Vorauswertung der Anträge vornehmen und eine Entscheidungsempfehlung an die Hochschulleitung erarbeiten:

- An der HU handelt es sich um eine „Gutachterkommission“ aus fünf Professor/inn/en. Sie werden von der Präsidentin bzw. vom Präsidenten vorgeschlagen und für die Dauer von zwei Jahren vom akademischen Senat mit der Mehrheit seiner Mitglieder gewählt. Diese Kommission gibt sich eine eigene Geschäftsordnung.
- Eine ähnliche Regelung hat die HTW getroffen: Auch hier setzt sich die „Gutachterkommission“ aus fünf Professor/inn/en zusammen, die von der Hochschulleitung vorgeschlagen und vom akademischen Senat für zwei Jahre bestellt werden. Dabei muss jeder Fachbereich mit

einer Person vertreten sein. Die Kommission gibt sich eine vom akademischen Senat zu bestätigende Geschäftsordnung.

- An der TU wird ein „Beirat“ von der Präsidentin bzw. vom Präsidenten eingesetzt. Mitglieder des Beirats qua Amt sind die Vorsitzenden der Ständigen Kommissionen, der/die Vorsitzende des Haushaltsausschusses sowie zwei weitere, von den Fakultäten benannte Hochschullehrer/innen. Die Größe des Gremiums kann also je nach Zahl der Ständigen Kommissionen variieren.
- An der Beuth Hochschule gibt es ein zweistufiges Verfahren<sup>7</sup>:
  - ▶ Schon auf Fachbereichsebene sind „W-Kommissionen“ aktiv, die die Anträge bewerten. Sie bestehen aus drei Professor/inn/en des Fachbereichs, darunter mindestens eine Frau sowie der Dekan bzw. die Dekanin, der oder die den Vorsitz führt. Die beiden einfachen Mitglieder werden vom Fachbereichsrat für die Dauer seiner Amtszeit gewählt. Die Dekanin bzw. der Dekan kann zur Stellungnahme der W-Kommission noch eine eigene Stellungnahme hinzufügen.
  - ▶ Auf Hochschulebene gibt es daneben einen „Ältestenrat“. Dieser besteht aus einer oder einem (ggf. ehemaligen) Professor/in der Hochschule, einem professoralen Mitglied der Berufungskommission (KSB) und einem externen Mitglied des Kuratoriums. Die Professorin bzw. der Professor wird auf Vorschlag der Präsidentin bzw. des Präsidenten durch den akademischen Senat für vier Jahre gewählt. Es ist ausdrücklich vorgesehen, dass die zentrale Frauenbeauftragte sowie die vom akademischen Senat in die KSB gewählten Studierenden Akteneinsicht erhalten (bei den Studierenden auf Leistungen der Antragsteller/innen in der Lehre beschränkt) und Stellungnahmen an den Ältestenrat übermitteln dürfen.

Auffällig ist außerdem, dass die Technische Universität und die Hochschule für Technik und Wirtschaft ihre Leistungsstufen mit einem Leistungspunktesystem unterlegt haben:

- An der TU sieht die Vergabebesatzung vor, dass der Beirat ein Bewertungssystem für die Leistungsbezüge vorschlägt. Es ist demnach seine Aufgabe, die Indikatoren aus dem LINF-System (Leistungen in Forschung und Lehre) und ihre Gewichtung zu benennen, zu evaluieren und ggf. zu ändern; die abschließende Beschlussfassung erfolgt im Akademischen Senat. Die Leistungsindikatoren in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Nachwuchsförderung werden jahresweise im LINF-System erfasst, nach dem festgelegten Schema gewichtet und personenbezogen als Punktsomme ausgewiesen. So können bestimmte Punktsommenspannen bestimmten Leistungsstufen bei der Gewährung besonderer Leistungsbezüge zugeordnet werden. Eine zusätzliche Besonderheit ist, dass nach Ablauf von jeweils drei Jahren jeweils antragslos eine erneute Leistungsbewertung auf Grundlage der LINF-Daten erfolgt, auf deren Basis der Präsident dann entscheidet, ob erstmals gewährte besondere Leistungsbezüge in gleicher Höhe weiterhin gewährt werden.
- An der HTW wird gemäß Abschnitt VI der Richtlinien vom 13. Juli 2009 folgendermaßen vorgegangen: Für die Bewertung werden die Bereiche Lehre und Forschung (dazu zählen ausdrücklich auch künstlerische Entwicklungsvorhaben) herangezogen. Die Lehre wird nach den Teilkriterien pädagogisch-didaktische Kompetenz, soziale Kompetenz (u. a. Intensität der Be-

<sup>7</sup> Die zuständige Berliner Senatsverwaltung erteilte für diese Konstruktion eine Sondergenehmigung, vgl. Abschnitt 2.1.2, insbesondere Fußnote 3.

treuung von Studierenden und „diskriminierungsfreie“ Lehrveranstaltungen) sowie Engagement in akademischer Selbstverwaltung und Studienreform bewertet. Die Forschung wird nach den Teilkriterien Drittmittelinwerbung, Publikationen/Patente und „Sonstiges“ (u. a. Organisation von Tagungen und Messen, Durchführung von internationalen Verbundprojekten, Ausstellungen, Arbeit in Organisationen) aufgeteilt. Der Durchschnitt aller Professoren und Professorinnen im betreffenden Fachbereich wird auf 3 Punkte je Teilkriterium normiert, maximal werden 6 Punkte je Teilkriterium vergeben. Die erreichten Punktzahlen der Teilkriterien Lehre und der Teilkriterien Forschung werden addiert, so dass pro Leistungsbereich bis zu 18 Punkte möglich sind. Anschließend werden die Punkte in der Lehre mit  $\frac{2}{3}$  gewichtet, die Punkte in der Forschung mit  $\frac{1}{3}$ , so dass insgesamt höchstens 18 Punkte erreicht werden. Der Durchschnitt liegt definitionsgemäß bei 9 Punkten. Erreicht ein/e Lehrende/r weniger als 7 Punkte, werden keine Leistungsbezüge vergeben. Bei 7-9,9 Punkten gilt eine Leistung als gut, bei 10-13,9 Punkten als erheblich überdurchschnittlich und bei 14 Punkten und mehr als herausragend.

Die Punktsysteme setzen somit die Leistungen der Professor/inn/en in Relation zu denen ihrer Kolleg/inn/en an derselben Hochschule bzw. im selben Fachbereich. Anders geht die Humboldt-Universität vor. Hier gibt es ein Formular zur „Antragstellung im Rahmen der besonderen Leistungsbezüge“, dem zu entnehmen ist, dass zur Bewertung der Angaben folgende Informationen eingeholt werden:

- Angaben der Fakultät zur Lehr- und Prüfungsbelastung und zu den Ergebnissen der Lehrevaluation, und zwar sowohl bezogen auf die oder den individuellen Antragsteller/in als auch auf den Durchschnitt der Fakultät und des Instituts
- Angaben der Stabsstelle Qualitätsmanagement zu Drittmitteln, Promotionen und Prüfungen, und zwar sowohl bezogen auf den Durchschnitt des Instituts/der Monofakultät als auch – bei Drittmitteln und Promotionen – auf den bundesweiten Durchschnitt in der entsprechenden Fächergruppe

Damit variiert zwischen den Hochschulen auch der Maßstab, an dem die Überdurchschnittlichkeit der Leistung festgemacht wird.

#### *Vergleich zu den Regelungen weiterer künstlerischer Hochschulen verschiedener Bundesländer*

Um einen Vergleich der Regelungen zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge an künstlerischen Hochschulen in Deutschland durchzuführen, wurde eine systematische Online-Recherche durchgeführt: Ausgangspunkt waren jeweils die Portale der Wissenschaftsministerien der Länder. Über die dortigen Hochschullisten wurden Homepages der künstlerischen Hochschulen, also Kunst- und Musikhochschulen, Theater-, Film-/ Fernsehhochschulen, einzeln aufgerufen. Auf diesen Seiten wurde jeweils – nach Möglichkeit mittels der automatisierten Suchfunktion – nach Dokumenten zu den Stichwörtern „Leistungsbezüge“ und „Besoldung“ recherchiert. Auf diese Weise konnten im Mai 2010 Regelungen zur Vergabe besonderer Leistungsbezüge von folgenden Hochschulen aufgefunden werden:

- Staatliche Hochschule für Musik Trossingen (Baden-Württemberg)
- Hochschule für Musik Hanns Eisler (Berlin)
- Hochschule für Künste (Bremen)

- Hochschule für Musik Detmold (Nordrhein-Westfalen)
- Hochschule für Musik Mainz (Rheinland-Pfalz)<sup>8</sup>
- Hochschule für Grafik und Buchkunst Leipzig (Sachsen)
- Musikhochschule Lübeck (Schleswig-Holstein)

Grundsätzlich ist bei einem Vergleich der Regelungen zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge an Musikhochschulen in Deutschland eine gewisse Homogenität zu erwarten, da die Rektorenkonferenz der Musikhochschulen sich mit der Gewährung von Leistungszulagen befasst und hierzu einen Beschluss gefasst hat (Rektorenkonferenz der Musikhochschulen o.J.). Er sieht vor, dass neu berufene Hochschullehrer/innen grundsätzlich für mindestens drei Jahre keine Leistungszulage erhalten. Bei der Leistungsbeurteilung sollen nur ehrenamtlich ausgeübte Nebentätigkeiten berücksichtigt werden, nicht aber bezahlte Nebentätigkeiten. Zudem wurden Kriterien zur Beurteilung der Leistungen in den Gebieten „Forschung und Kunst“, „Lehre“ und „Weiterbildung, Nachwuchsförderung, Internationale Beziehungen“ konsentiert.

Die durchgeführten Analysen bestätigen diese Homogenitätserwartung weitgehend. Die Beschlüsse der Rektorenkonferenz werden in der Regel – in Teilen sogar wörtlich – in die hochschulinternen Regelungen übernommen. Dies gilt in besonderem Maße für die Leistungskriterien; aber auch den Regelfall eines Ausschlusses von Leistungsbezügen in den ersten drei Jahren nach Erstberufung oder Berufung an die Hochschule (UdK, HfM Berlin, HfK Bremen, HfM Trossingen, HfM Detmold, MH Lübeck) und den Hinweis auf die Berücksichtigung ehrenamtlicher Nebentätigkeiten (HfM Trossingen) findet man in den Hochschulregelungen wieder.

Die künstlerischen Hochschulen in Berlin haben bei der Entwicklung ihrer Regelungen zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge eine Arbeitsgruppe gebildet. Insofern sind die meisten Aussagen aus den Satzungen der Universität der Künste (UdK) und der Hochschule für Musik „Hanns Eisler“ (HfM) hierzu identisch. Ein deutlicher Unterschied ist lediglich bezogen auf mögliche Einmalzahlungen zu erkennen: Die HfM sieht für überdurchschnittliche Leistungen 2.500 Euro und für herausragende 5.000 Euro vor, während die UdK bis zu 12.500 Euro erlaubt, aber keinen Mindestbetrag benennt (vgl. Tabelle 5).

---

<sup>8</sup> Vgl. Hochschulrat der Hochschule für Musik Mainz 2008; Universität Mainz 2009.

Tabelle 5 Besondere Leistungsbezüge: Höhen, Befristung, Ruhegehaltsfähigkeit

	HfM Berlin	HfK Bremen	HfM Trossingen	HfM Detmold	HfM Mainz	HGB Leipzig	MH Lübeck
<b>Stufen monatlich zu beziehender Leistungsbezüge</b>	200€ für überdurchschnittliche Leistungen in den Bereichen Forschung, Weiterbildung  300€ für überdurchschnittliche Leistungen in den Bereichen Lehre, Kunst, Nachwuchsförderung  für herausragende Leistungen entsprechend 400€ bzw. 600€	300€ für überdurchschnittliche Leistungen in Lehre, Kunst, Forschung  500€ für Leistungen, die das Hochschulprofil national mitprägen  800€ für Leistungen, die das Hochschulprofil international mitprägen	Höhe wird vom Rektorat festgelegt	350€ für überdurchschnittliche Leistungen in Lehre, Kunst, Forschung  700€ für Leistungen, die das Hochschulprofil überregional nachhaltig mitprägen  1.050€ für Leistungen, die das Hochschulprofil international mitprägen	300€	250€ für Leistungen, die das Profil des Faches nachhaltig mitprägen  500€ für Leistungen, die das Profil der HGB mitprägen	bis zu 500€
<b>Einmalzahlungen</b>	2.500€ für überdurchschnittliche Leistungen  5.000€ für herausragende Leistungen	bis zu 5.000€	/	in begründeten Ausnahmefällen möglich, Höhe nicht geregelt	/	bis zu 1.000€	bis zu 5.000€
<b>Befristung</b>	bei erstmaliger Gewährung Befristung auf 1-3 Jahre, bei besonders herausragenden Leistungen auf bis zu 5 Jahre	auf 3 Jahre	bei erstmaliger Gewährung auf 1-3 Jahre, bei besonders herausragenden Leistungen auf bis zu 5 Jahre	Befristung als Regelfall, aber Dauer nicht genannt	auf 3-5 Jahre	auf 3-5 Jahre	auf bis zu 5 Jahre
<b>Entfristung</b>	bei unmittelbarer Wiedergewährung in Ausnahmefällen Entfristung möglich	bei Wiedergewährung Entfristung möglich	bei unmittelbarer Wiedergewährung in Ausnahmefällen Entfristung möglich	bei Wiedergewährung Entfristung möglich	bei Wiedergewährung Entfristung möglich	bei Wiedergewährung Entfristung möglich	bei unmittelbarer Wiedergewährung in Ausnahmefällen Entfristung möglich
<b>Ruhegehaltsfähigkeit</b>	unbefristete, sofern sie mind. 3 Jahre bezogen worden sind, befristete, sofern sie für Ruhegehaltsfähigkeit erklärt und mind. 10 Jahre bezogen worden sind	bei Leistungsbezügen, die unbefristet über mindestens 2 Jahre gewährt wurden, in Absprache mit dem Land möglich	unbefristete, sofern sie mind. 3 Jahre bezogen worden sind, befristete, sofern sie für Ruhegehaltsfähigkeit erklärt und mind. 10 Jahre bezogen worden sind	möglich, wenn mindestens 10 Jahre bezogen, Entscheidung liegt beim Rektor	bei unbefristeten Leistungsbezügen möglich	bei unbefristeten Leistungsbezügen möglich	sowohl befristete als auch unbefristete Leistungsbezüge sind Ruhegehaltsfähig

Quelle: Eigene Darstellung.

Alle betrachteten künstlerischen Hochschulen gewähren besondere Leistungsbezüge im Rahmen eines Antragsverfahrens. Teilweise existiert daneben noch ein Initiativ- und Vorschlagsrecht, in Leipzig für die Dekane, in Lübeck für das Präsidium.

In der Mehrheit der Fälle ist ein Leistungsstufensystem vorgesehen. Während aber die Berliner Hochschulen zwischen überdurchschnittlichen und herausragenden Leistungen in verschiedenen Leistungsbereichen unterscheiden und dabei Lehrleistungen besonders hoch belohnen, beziehen die HfK Bremen, die HfM Detmold und die HGB Leipzig die Bedeutsamkeit der Leistungen für die Hochschulprofilbildung mit ein. Die Hochschule für Musik in Mainz arbeitet bei den besonderen Leistungsbezügen mit einem Standardbetrag von 500 Euro pro Monat, die Musikhochschule Lübeck hat einen Maximalbetrag in gleicher Höhe festgelegt und an der Staatlichen Hochschule für Musik Trossingen fällt das Rektorat die Entscheidung über die Höhe der Leistungsbezüge. Keine der künstlerischen Hochschulen sieht ein Leistungspunktesystem vor.

Wie die UdK haben auch die HfM Berlin und die Musikhochschule in Lübeck ein gesondertes Gremium für die Begutachtung der Anträge geschaffen. An den Berliner Hochschulen umfasst es jeweils drei, an der HM Lübeck sogar fünf Professor/inn/en, die vom akademischen Senat gewählt werden. An der HfK Bremen und der HGB Leipzig unterbreiten die Dekaninnen und Dekane bezogen auf ihren jeweiligen Fachbereich Entscheidungsvorschläge an das Rektoratskollegium, das den oder die zentrale Frauenbeauftragte beratend einbezieht. In Leipzig trifft das Rektoratskollegium gemeinschaftlich die Entscheidung über die Bewilligung der Leistungsbezüge, in Bremen liegt sie in der Hand des Rektors.

An der Hochschule für Musik in Mainz entwickelt der Hochschulrat Beschlussempfehlungen an den Rektor. Auf diese Weise werden auch hochschulexterne Persönlichkeiten an der Beurteilung der Anträge auf besondere Leistungsbezüge beteiligt. Zur Systematisierung der Entscheidungsfindung hat zunächst das Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung Empfehlungen ausgesprochen, um die Kriterien zur Leistungsbeurteilung gemäß BBesG handhabbar zu machen. Darauf aufbauend hat der Hochschulrat festgelegt, dass Antragsteller/innen sowohl besondere Leistungen in der Forschung/Kunst als auch in der Lehre nachweisen müssen, wobei sie in einem der beiden Bereiche einen Schwerpunkt haben können. Weitere Leistungsaspekte sollen hinzukommen. Auf diese Weise entstand ein elaboriertes Modell aus Pflicht-, Wahlpflicht und Wahlkriterien für Leistungen.

Die Musikhochschulen in Trossingen und Detmold sehen innerhalb des Verfahrens keine Gremienberatung über die Anträge vor.

### Empfehlung 5

Die Satzung und die Richtlinien der Universität der Künste erscheinen vollständig kompatibel mit den bundes- und landesgesetzlichen Vorgaben, so dass sich aus dem Normenvergleich keine Änderungserfordernisse ergeben.

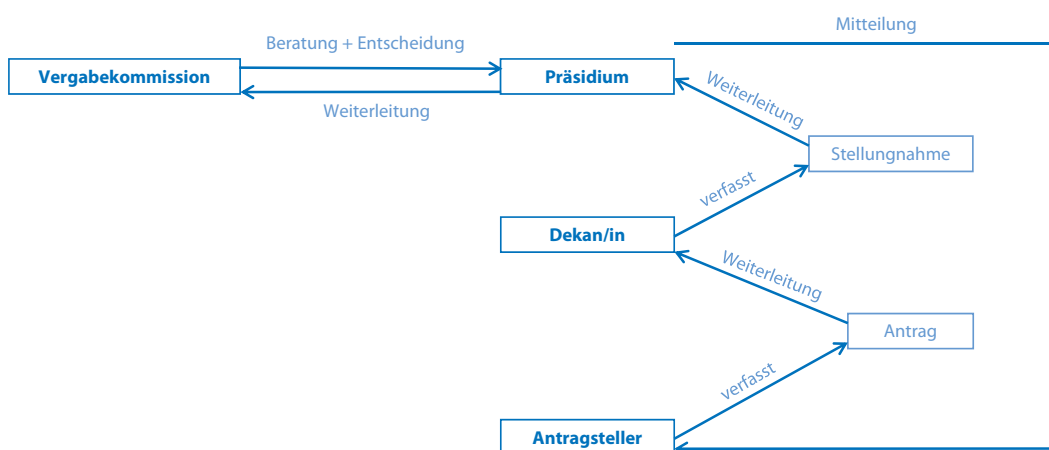
Der Vergleich der Leistungsbezüge-Satzung und der -Richtlinien der UdK Berlin zu denen anderer Berliner und anderer künstlerischer Hochschulen zeigt große Gemeinsamkeiten zwischen den getroffenen Regelungen. Zwar sieht die UdK anders als die betrachteten Berliner Universitäten und Fachhochschulen eine Entfristung besonderer Leistungsbezüge nur in Ausnahmefällen vor; diesbezüglich befindet sie sich jedoch in Übereinstimmung mit mehreren Musikhochschulen.

Auffällig ist jedoch die enorme Höhe möglicher Einmalzahlungen an der UdK, die deutlich über die Regelungen an allen betrachteten anderen Hochschulen hinausgeht. Zwar muss der Maximalbetrag nicht ausgeschöpft werden. Gleichwohl wird empfohlen, den in § 3 Abs. 4 der Satzung vorgesehenen Betrag abzusenken, um überhöhten Erwartungen von Antragsteller/innen vorzubeugen.

## 4.2 Passung der praktischen Umsetzung zu den normierten Regelungen des Verfahrens

Die praktische Durchführung des Verfahrens zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste Berlin ist in den bisherigen Durchläufen teilweise von den Vorgaben aus der Leistungsbezüge-Satzung und den -Richtlinien abgewichen (vgl. Abbildung 1 auf S. 11 mit Abbildung 2).

**Abbildung 2 Verfahren der Vergabe besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste Berlin in der Praxis**



Quelle: Eigene Darstellung.

Insgesamt hat die Vergabekommission faktisch über die Gewährung besonderer Leistungsbezüge entschieden, während dies gemäß § 5 Abs. 1 der Satzung in den Zuständigkeitsbereich des Präsidenten fiel und die Kommission nach § 3 Abs. 1 der Richtlinien nur einen Vorschlag zu unterbreiten hätte. Dieser Punkt wurde bereits in Abschnitt 3.3 vor seinen juristischen Hintergründen diskutiert und erscheint dadurch zu lösen, dass man eine Entscheidung im Benehmen oder im Einvernehmen zwischen Kommission und Präsident vorsieht und die Höhe der Leistungsbezüge stärker flexibilisiert.

Weiterhin ist auf einige Aspekte bei der Durchführung des Verfahrens hinzuweisen, die zwar keine Abweichungen von der Satzung im engeren Sinne darstellen, aber dennoch in diesem Kontext zu behandeln sind:

- Der Satzungstext lässt erwarten, dass eine Antragstellung im Regelfall erst nach Ablauf einer mindestens dreijährigen Tätigkeit an der Universität der Künste erfolgen kann (§ 2 Abs. 1). Faktisch ging nach Auskunft der Personalverwaltung in den beiden ersten Vergaberunden jeweils



ein Antrag einer Person ein, die noch keine drei Jahre an der Universität der Künste tätig war und mit der auch im Rahmen des Berufungsverfahrens keine frühzeitige Antragstellung vereinbart worden war. Gleichwohl wurden die Anträge angenommen und positiv beschieden. Diese Vorgehensweise erscheint vor dem Hintergrund vertretbar, dass die Satzung ausdrücklich nur den Regelfall skizziert und kürzere Zeiträume somit zulässt. Sie ist jedoch zugleich suboptimal, da die in der Satzung genannte Dreijahresfrist gut begründet ist: Es sollen keine kurzfristigen Leistungen belohnt werden, sondern sie sollen eine mittelfristige Kontinuität aufweisen. Zudem sind Leistungen in ihren Wirkungen und ihrer Nachhaltigkeit im Allgemeinen nach einem längeren Zeitraum besser zu beurteilen. Weiterhin hat sich im Zuge der Evaluationsgespräche gezeigt, dass die positive Entscheidung der beiden Anträge bei anderen Antragsteller/inne/n, die sich an die Drei-Jahres-Frist gehalten haben, zu einer wahrgenommenen Ungleichbehandlung geführt hat.

- Die Vergabekommission hat den in der Satzung niedergelegten Katalog der Leistungskriterien in der praktischen Anwendung modifiziert. Hintergrund war, dass den Kommissionsmitgliedern einige Begriffe unklar gefasst oder ungünstig gewählt erschienen und dass manche Leistungen der Antragsteller/innen nicht sinnvoll unter die vorhandenen Kriterien zu subsumieren waren. Ergänzt wurden für die besonderen Leistungen in der Kunst die internationalen Kooperationen, für die Leistungen in der Forschung bzw. in künstlerischen Entwicklungsvorhaben Gutachten, Jurorentätigkeiten und Kooperationen sowie für die Leistungen in der Nachwuchsförderung das Engagement beim Aufbau von bzw. die Mitarbeit in Förderprogrammen. Die Satzung leitet die Liste der Leistungskriterien mit „insbesondere“ ein und lässt mit dieser Formulierung die Berücksichtigung weiterer Kriterien grundsätzlich zu. Auch angesichts der Tatsache, dass mit dem Verfahren im Zuge der erstmaligen Anwendung zunächst Erfahrungen zu sammeln waren, erscheinen die Abweichungen nicht problematisch. Allerdings sollte im Zuge einer Satzungsänderung auf eine entsprechende Anpassung des Kriterienkataloges hingewirkt werden, um eine optimale Transparenz des Bewertungsverfahrens sicherzustellen. Die Kommission hat konkrete Vorschläge zur Weiterentwicklung des Kriterienkatalogs erarbeitet, die im Rahmen einer Satzungsänderung berücksichtigt werden sollten.
- Den Protokollen der Vergabekommission ist zu entnehmen, dass die Kommission in der ersten Vergaberunde ihre bereits getroffenen Entscheidungen vor Zuerkennung der Leistungsbezüge noch einmal überprüft und modifiziert hat. Hintergrund war die Bitte der Hochschulleitung, ein differenziertes Kriterienraster zu entwickeln, in welchen Fällen Leistungen als hervorragend anzuerkennen seien. Dabei spielte die Absicht eine Rolle, den Vergaberahmen auch zukünftig mittelfristig einhalten zu können, ohne pauschale Kürzungen vornehmen zu müssen. Eine solche Rückkopplungsschleife zwischen Hochschulleitung und Vergabekommission ist in der Frühphase der Umsetzung zwar nachvollziehbar, im Vergabeverfahren allerdings nicht vorgesehen.
- Gemäß Satzung werden die Leistungsbezüge im Falle einer positiven Entscheidung für einen Zeitraum von bis zu fünf Jahren befristet gewährt (§ 3 Abs. 3). Hier geht die UdK nach Angaben der Hochschulleitung aktuell so vor, dass die Leistungsbezüge als solche für drei Jahre zuerkannt werden, die Höhe aber jeweils nur auf ein Jahr befristet zugesagt wird, um Überschreitungen des Vergaberahmens vorzubeugen. Diese Praxis steht zwar nicht im Widerspruch zur Satzung; allerdings wird durch die Formulierung die Erwartung begünstigt, dass sich die Gewährung besonderer Leistungszulagen – auch der Höhe nach – in der Regel auf einen mehrjährigen Zeitraum bezieht. Ein mehrjähriger Gewährungszeitraum für besondere Leistungsbezüge erscheint auch vor dem Hintergrund sinnvoll, dass den erfolgreichen Antragsteller/



inne/n damit eine mittelfristige finanzielle Planungssicherheit ermöglicht wird. Diese wird reduziert, wenn Besoldungsbestandteile jährlichen Schwankungen unterworfen sind.

- Schließlich wurde das Verfahren zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge um eine Stellungnahme der Fakultätsdekanin bzw. des Fakultätsdekanen zu jedem einzelnen Antrag aus der jeweiligen Fakultät ergänzt, die so weder in der Satzung noch in den Richtlinien vorgesehen ist. Dem lag nach Angaben der Hochschulleitung die Vorstellung zugrunde, eine erste fachnahe Begutachtung zu erreichen und der Vergabekommission dadurch eine Hilfestellung zu geben. Die Dekanestellungnahme als solche steht nicht in einem inhaltlichen Widerspruch zu den normativen Grundlagen des Verfahrens, ist aber gleichwohl wegen der besonderen Rolle der Dekane problematisch (vgl. Abschnitt 4.3.2).

## Empfehlung 6

Die praktische Durchführung des Verfahrens zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge sollte mit den normativen Grundlagen aus dem Text der Satzung und den Richtlinien in Deckung gebracht werden.

Der Katalog der Leistungskriterien sollte entsprechend den Vorschlägen der Vergabekommission überarbeitet und weiterhin ausdrücklich als nicht abschließend gekennzeichnet werden.

Dem Präsidenten sollte ein satzungsgemäßer Entscheidungsspielraum eingeräumt werden (vgl. Abschnitt 3.3), insbesondere auch, um Vergabeentscheidungen mit Blick auf ihre Implikationen für die mittelfristige Finanzplanung der Universität besser akzentuieren zu können.

Die Dekanestellungnahme sollte entfallen (vgl. Abschnitt 4.3.2).

## 4.3 Inhaltliche Adäquanz des Verfahrens

### 4.3.1 Beurteilungskriterien und Leistungsstufen

Im Rahmen des Verfahrens der Vergabe besonderer Leistungsbezüge werden die Leistungen von Professor/inn/en anhand eines Leistungskatalogs beurteilt, der in der Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge niedergelegt ist (vgl. Anlage) und entsprechend den landesgesetzlichen Vorgaben in die Leistungsbereiche Lehre, Kunst, Weiterbildung Forschung/künstlerische Entwicklung, und Nachwuchsförderung ausdifferenziert ist.

Die genannten Kriterien umfassen sowohl leicht zu quantifizierende Aspekte wie die Einwerbung von Mitteln für die Forschung als auch stark qualitativ akzentuierte Punkte wie die Entwicklung erfolgreicher innovativer Unterrichtsformen. Manche Leistungen, wie etwa Publikationen, sind auf Tätigkeiten an Hochschulen allgemein anwendbar, andere, wie Wettbewerbs- und Ausstellungserfolge, sind stärker auf künstlerische Hochschulen zugeschnitten.

Grundsätzlich stellt die qualitative Leistungsbewertung, wie sie im Verfahren vorgesehen ist, aufgrund der Fachlichkeit der jeweiligen Leistungen eine erhebliche Herausforderung dar. Hier auf hatte im Zuge der an der UdK geführten Gespräche insbesondere die Hochschulleitung hingewiesen, vor allem vor dem Hintergrund, dass einzelne Professor/inn/en eine Nische ihres Faches besetzten, in der ihre Leistungen selbst von Kolleg/inn/en aus demselben Fach kaum zu beurteilen seien. Die übrigen Gesprächspartner/innen im Rahmen der Verfahrensevaluation sehen hier jedoch keine größeren Probleme: Die Vergabekommission hat eine systematische Vor-

gehensweise entwickelt, quantitative und qualitative Beurteilungen im Rahmen ihrer Möglichkeiten optimal zu verbinden (vgl. Abschnitt 4.3.2) und hat bezogen auf den Kriterienkatalog nur an einzelnen Stellen punktuelle Ergänzungen vorgenommen (vgl. Abschnitt 4.2). Bei den bisherigen Antragsteller/innen war eine pragmatische Haltung verbreitet, nach der eine solche Leistungsbeurteilung immer nur mit gewissen Ungenauigkeiten erfolgen könne, die verfahrensimmanent und hinnehmbar seien. In der praktischen Anwendung war es den Antragsteller/innen nach eigener Einschätzung in der Regel problemlos möglich, ihre Leistungen in Orientierung an diesem Katalog darzustellen.

Zwei Punkte jedoch wurden in mehreren Gesprächen gesondert thematisiert:

- *Bemessung von Lehrleistungen über Daten aus der studentischen Lehrvaluation:* An der Universität der Künste wird eine studentische Lehrveranstaltungsevaluation auf freiwilliger Basis durchgeführt. Die Hochschulleitung formuliert jedoch die deutliche Erwartung, dass Professor/innen, die besondere Leistungen in der Lehre geltend machen wollen, ihrem Antrag auch Lehrvaluationsergebnisse beilegen. Ein Hintergrund hierfür ist, dass die Satzung, der entsprechenden Festlegung im Berliner Hochschulgesetz folgend, in § 2 Abs. 2 eine Verwendung der Ergebnisse von Evaluationen mit studentischer Beteiligung für die Feststellung besonderer Leistungen vorsieht. Diesbezüglich stellen sich an einer künstlerischen Hochschule jedoch spezifische Problemlagen, etwa die Gewährleistung der Anonymität der jeweils beurteilenden Person bei Lehrformaten wie Einzel- und Kleingruppenunterricht. Zudem sind korrumpierende Einflüsse auf das Antwortverhalten der Studierenden grundsätzlich nicht auszuschließen.
- *Anerkennung von Leistungen in der akademischen Selbstverwaltung:* Das Leistungsbezugssystem der W-Besoldung differenziert zwischen verschiedenen Arten von Leistungsbezügen, nämlich denen anlässlich von Berufungs- und Bleibeverhandlungen, Funktionsleistungsbezügen und besonderen Leistungsbezügen. Nach dieser Systematik werden Leistungen in der akademischen Selbstverwaltung mit Funktionsleistungsbezügen honoriert. § 4 der Leistungsbezügerichtlinien der UdK regelt die Höhe dieser Bezüge für den Präsidenten, den Vizepräsidenten, die Dekaninnen und Dekane, Prodekaninnen und -dekane, Studiendekaninnen und -dekane sowie Vorsitzende Ständiger Kommissionen. Nicht berücksichtigt waren anfänglich Vorsitzende von Prüfungsausschüssen (ergänzt im März 2009) und einfache Kommissionsmitglieder ohne Vorsitz. Die Amtsausübung geht mit einer Arbeitsbelastung einher, die die Möglichkeiten zur Erbringung besonderer Leistungen in Forschung und Lehre einschränkt und die Funktionsträger somit bei der Vergabe entsprechender Leistungsbezüge potentiell benachteiligt. Auch bei den Tätigkeiten, bei denen eine Zahlung von Funktionsleistungsbezügen vorgesehen ist, werden die genannten Nachteile nicht zwangsläufig kompensiert, da die Höhe der Funktionsleistungsbezüge im Vergleich zur Höhe besonderer Leistungsbezüge eher niedrig angesetzt ist, die Bezüge zeitlich an die Funktionsausübung gekoppelt sind und eine Ruhegehaltsfähigkeit ausgeschlossen ist. Im Rahmen der Evaluation des Verfahrens der Gewährung besonderer Leistungsbezüge wurden in diesem Kontext verschiedene Positionen geäußert:
  - ▶ Einzelne Gesprächspartner nahmen den Standpunkt ein, die Mitwirkung in der akademischen Selbstverwaltung sei eine Selbstverständlichkeit und keine besondere Leistung und solle darum bei der Vergabe besonderer Leistungsbezüge nicht berücksichtigt werden.

- ▶ Andere Gesprächspartner beklagten einen Mangel an Engagement in der akademischen Selbstverwaltung und betonten die Relevanz, geeignete Personen über längere Zeit einzubinden, ohne ihnen Nachteile im Rahmen der Besoldung entstehen zu lassen. Darum sei es sinnvoll, dass – auch Funktionsträgern – besondere Leistungsbezüge für Leistungen bspw. in Bereichen von Studienreform und Hochschulentwicklung gewährt werden könnten.
- ▶ Eine dritte Gruppe sprach sich ausgehend von der gleichen Begründungslage aus, die Liste der Funktionen, für die Funktionsleistungsbezüge gewährt wurden, um klar definierte Zielgruppen wie z. B. die Vorsitzenden von Prüfungsausschüssen zu erweitern.

### Empfehlung 7

Der Katalog der Leistungskriterien aus der Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste erscheint einer künstlerischen Hochschule im Großen und Ganzen angemessen und sollte anhand der Vorschläge der Vergabekommission nur behutsam modifiziert werden (vgl. Abschnitt 4.2).

Zur Beurteilung besonderer Leistungen in der Lehre sollten Daten der studentischen Lehrveranstaltungsevaluation aufgrund ihrer eingeschränkten Aussagekraft stets nur ein Kriterium unter mehreren sein.

Um einer potentiellen Benachteiligung von Personen, die sich in der akademischen Selbstverwaltung in außerordentlichem Maße engagieren, vorzubeugen, sollten nachweisbare Leistungen in Bereichen wie Studienreform und Hochschulentwicklung weiterhin bei der Gewährung besonderer Leistungsbezüge berücksichtigt werden können, wie es die Satzung schon heute ermöglicht. Grundsätzlich sollten Leistungen in der akademischen Selbstverwaltung aber entsprechend der grundlegenden Systematik der Leistungsbezüge in erster Linie über Funktionsleistungsbezüge honoriert werden. Hierzu ist zu erwägen, die Funktionsleistungsbezüge auf weitere, klar definierte Gruppen auszuweiten und insgesamt zu erhöhen.

Neben den einzelnen Leistungskriterien ist auch ein Augenmerk auf die vorgesehenen Leistungsstufen zu richten. Die Satzung der UdK differenziert in § 3 Abs. 1 zwischen „erheblich überdurchschnittlichen“ und „herausragenden“ Leistungen. Jedoch blieb in den Gesprächen im Rahmen der Verfahrensevaluation offen, anhand welcher Referenzwerte die Überdurchschnittlichkeit festzumachen wäre und wo die Grenze zwischen den beiden Leistungsstufen zu ziehen wäre (zu unterschiedlichen Bezugspunkten für den Durchschnitt, beispielsweise auf Fakultätsebene oder im bundesweiten Vergleich, siehe die Darstellung der Vorgehensweisen an anderen Berliner Hochschulen in Abschnitt 4.1).

Die Antragsteller/innen fokussierten auf Auflistungen wahrgenommener Aufgaben, Tätigkeiten und Arbeitsergebnisse, die potentiell als besondere Leistungen anzuerkennen seien, und fügten in sehr unterschiedlichem Maße Leistungsbelege hinzu. Nur ein Teil von ihnen nahm in den Anträgen eine Selbsteinordnung als „erheblich überdurchschnittlich“ oder „herausragend“ vor, die übrigen überließen die Bewertung vollkommen der Vergabekommission. Auch die Dekaninnen und Dekane verwendeten die Begriffe in ihren Stellungnahmen nicht einheitlich, sondern ließen auch mögliche Synonyme zur Anwendung kommen. Der Fakultätsdurchschnitt spielte in ihrer Argumentation keine Rolle. Die Vergabekommission schließlich hatte für sich eine Arbeitsdefinition entwickelt, nach der Leistungen in einer Dimension (z. B. Lehre) als „herausragend“ gelten, wenn sie in mehreren Unterkriterien mindestens erheblich überdurchschnittlich sind. Und zur Feststel-

lung der Überdurchschnittlichkeit orientierten sich die Kommissionsmitglieder an ihren Vorstellungen von einem prototypischen C 4-Professor.

Auch aus juristischer Perspektive sind das Erfordernis von Überdurchschnittlichkeit und die Differenzierung von Leistungsstufen keine trivialen Probleme: Koch (2010: 173-175) weist darauf hin, dass es sich bei besonderen Leistungsbezügen um einen unbestimmten Rechtsbegriff handelt. Es sei herzuleiten, dass er auf besondere, über das normale Maß hinausgehende Leistungen Bezug nehme. Gewährungen solcher Bezüge im Regelfall seien somit ebenso ausgeschlossen wie eine Vergabe nach dem Gießkannenprinzip. Sie spricht sich dafür aus, besondere Leistungsbezüge nur für solche Leistungen zu vergeben, die nach fakultäts- und hochschulübergreifenden Standards in quantitativer (z. B. Zeitintensität) oder qualitativer (z. B. „Inhalt“ oder „Wirkung“, auch im Hinblick auf Profilbildung) Hinsicht herausragend seien (Koch 2010: 217-228). Eine solche Fokussierung erhöhe die Reliabilität und Validität des Verfahrens, reduziere die Notwendigkeit gewichtender Vergleiche der Leistungen verschiedener Professor/inn/en und fördere somit auch die Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz der Bewertung. Die Gewährung besonderer Leistungsbezüge erfolgte dann faktisch nur noch im Ausnahmefall.

Müller-Bromley (2004: 20) hingegen betont, dass die Konzeption des ProfBesReformG variable Gehaltsbestandteile nicht nur als Ausnahme-, sondern sehr wohl als Regelfall vorsehe. Leistungsbezüge seien daher „auch schon bei durchschnittlicher Leistung“ zu gewähren.

### Empfehlung 8

Die pragmatische Lösung, Überdurchschnittlichkeit nicht an einem klar bemessenen Durchschnitt, sondern tendenziell eher an einer wahrgenommenen Besonderheit festzumachen und somit dem Erfahrungswissen der Mitglieder der Vergabekommission zu überlassen, hat sich in der Praxis bislang bewährt. Gleichwohl sollte die Transparenz kurzfristig erhöht werden, indem Anhaltspunkte für Überdurchschnittlichkeit, ggf. verbunden mit Beispielen, schriftlich dargelegt werden, etwa in Handreichungen als Hilfestellungen für mögliche neue Kommissionsmitglieder und für Antragsteller/innen. Die Weiterentwicklung der Bezugspunkte der Durchschnittlichkeit steht zudem in einem Zusammenhang mit der zukünftigen Ausgestaltung der Vergabekommission selbst (vgl. Abschnitt 4.3.2).

Für die Unterscheidung zwischen „erheblich überdurchschnittlichen“ und „herausragenden“ Leistungen hat die Vergabekommission einen Algorithmus entwickelt, der sich bei der weit überwiegenden Mehrzahl der Fälle als anwendbar erwiesen hat. Nur in Einzelfällen erschien eine übergeordnete Gesamtbewertung mehrerer Leistungsdimensionen erforderlich. Die Differenzierung der Leistungsstufen sollte ebenfalls zumindest in Handreichungen erläutert werden, ggf. kann die Formulierung soweit verfeinert werden, dass sie im Rahmen einer Satzungsänderung zu einer formalisierten Norm werden kann.

Von einer weiteren Ausdifferenzierung der Leistungsstufen auf drei oder mehr ist abzusehen, da ansonsten die bereits vorhandenen Einordnungsprobleme verschärft würden.

### 4.3.2 Beurteilungsmodus

Das Beurteilungsverfahren im Rahmen der Gewährung besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste Berlin erfolgt faktisch in mehreren Stufen: Zunächst gibt die Fakultätsdekanin oder der Fakultätsdekan eine schriftliche Stellungnahme ab. Danach erfolgt eine Leistungs-

beurteilung innerhalb der hochschulweiten Vergabekommission, in der die formal präsidentielle Entscheidung über die Vergabe der Leistungsbezüge inhaltlich vorbereitet wird.

Der nachträglich in das Vergabeverfahren eingefügten Dekanestellungnahme liegt der Gedanke zugrunde, dass auf diese Weise eine erste Beurteilung durch eine fachnahe Person erfolgen kann, die die Antragstellerin oder den Antragsteller kennt und die Leistungen vor dem Hintergrund des Fakultätsdurchschnitts einschätzen kann. Diese Konstruktion weist jedoch in mehrfacher Hinsicht Probleme auf:

- Die Dekaninnen und Dekane haben ein unterschiedliches Rollenverständnis bzw. werden durch ihre aktive Einbindung in einen Rollenkonflikt gebracht. Teils geben sie an, Ansprüche der Mitglieder ihrer Fakultät durchsetzen zu wollen, die sie angesichts der geringen Grundgehälter in der W-Besoldung für berechtigt halten. Dies entspricht der Rolle eines politischen Advokaten. Teils möchten sie der Vergabekommission eine Hilfestellung geben. Dies entspricht der Rolle eines Gutachters. Beide Rollenauffassungen sind also empirisch vorhanden und gut begründet, haben aber deutlich unterschiedliche Wirkungen auf den Inhalt und die Aussagekraft der Stellungnahme.
- Einzelne Dekaninnen und Dekane befinden sich bereits selber in der W-Besoldung, mittelfristig wird dies alle Dekaninnen und Dekane betreffen. Damit sind sie zugleich zumindest theoretisch auch Konkurrenten um die Leistungsbezüge, so dass eine Befangenheit zu befürchten ist (vgl. hierzu auch Koch 2010: 208-217).
- Es ist nicht geklärt, wer eine Stellungnahme abgibt, sofern eine Dekanin oder ein Dekan einen Antrag auf besondere Leistungsbezüge stellt. Überträgt man diese Aufgabe der Prodekanin bzw. dem Prodekan, ergibt sich die Konstellation, dass Dekan/in und Prodekan/in sich wechselseitig begutachten und Gefälligkeitsgutachten zumindest nicht auszuschließen sind.
- Nicht zuletzt ist ein/e Dekan/in immer eine Einzelperson, zu der die Antragstellerin oder der Antragsteller in einem unterschiedlichen persönlichen Verhältnis stehen kann. Persönliche Sympathien oder Antipathien und ihr möglicher Einfluss auf den Inhalt der Stellungnahme sind für die Vergabekommission nicht zu durchschauen.

Diese Schwierigkeiten sind verfahrensimmanent und können beispielsweise nicht durch Handreichungen zur Systematisierung der Vorgehensweise bei der Stellungnahme gelöst werden. Die Vergabekommission ist sich der Problematik bewusst. Sie ist darum nach eigenen Angaben dazu übergegangen, der Stellungnahme der Dekane bei ihrer Urteilsbildung kein Gewicht mehr beizumessen.

## Empfehlung 9

Die regelmäßige Stellungnahme der Dekaninnen und Dekane zu den Anträgen auf besondere Leistungsbezüge sollte entfallen. Dies schließt nicht aus, dass die Vergabekommission bei Bedarf Fragen an die Dekaninnen und Dekane richten kann.

Es entspricht einer Vorgabe der zuständigen Berliner Senatsverwaltung, dass die Kommission zur Beurteilung der Anträge auf besondere Leistungsbezüge auf Hochschulebene zu verorten ist (vgl. Abschnitt 2.1.2).

Gemäß § 5 Abs. 1 der Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge der UdK besteht die Kommission aus drei Professor/inn/en und ist durch Beschluss des akademischen Senats ein-

zurichten. Aktuell ist die Kommission mit einer Professorin und zwei Professoren besetzt, die selbst nach C-Besoldung bzw. BAT bezahlt werden und drei verschiedenen der insgesamt vier Fakultäten der UdK angehören. Die personelle Besetzung der Kommission hat sich seit ihrer erstmaligen Einrichtung nicht geändert.

Bei der Beurteilung der Anträge geht die Kommission nach eigenen Schilderungen so vor, dass sie zunächst die erfolgreichen Tätigkeiten und Arbeitsergebnisse, die die Antragsteller/innen als besondere Leistungen geltend machen, den Kriterien des Leistungskatalogs aus der Satzung zuordnet. Dann trifft jedes Kommissionsmitglied seine eigene Bewertung, ehe anschließend eine Diskussion dieser Bewertungen in der Gruppe erfolgt. Bei der Beurteilung werden sowohl Quantitäten als auch Qualitäten berücksichtigt, letztere etwa über die Identifizierung gewichtiger Publikationen und Preise. Dabei hat die Stimme des Kommissionsmitglieds aus der betreffenden Fakultät jeweils ein besonderes Gewicht. In Einzelfällen werden die Unterlagen, die den Anträgen beigefügt sind, noch einmal eingehender gesichtet. Außerdem behält sich die Kommission vor, in Ausnahmefällen externe Fachleute um ein Urteil zu bitten, was jedoch bislang nicht erforderlich war. Die Möglichkeit einer persönlichen Anhörung der Antragsteller/innen wird von den Kommissionsmitgliedern für nicht erforderlich gehalten und unter Aufwands Gesichtspunkten abgelehnt. Das Gesamturteil der Kommission über die Gewährung besonderer Leistungsbezüge ist bislang stets einvernehmlich gefällt worden.

Grundsätzlich sind für die Verortung einer Vergabekommission verschiedene Ebenen denkbar:

- *Fakultätsebene:* Eine Kommission auf Fakultätsebene bietet den Vorteil einer besonders fachnahen Begutachtung. Voraussetzung hierfür ist eine Mindestgröße der jeweiligen Einheit, um eine Konstellation fortlaufender gegenseitiger Bewertungen zu vermeiden. Auch dann kann sich allerdings bei sehr kleinen Hochschulen eine so niedrige Fallzahl von Anträgen ergeben, dass die Einrichtung einer eigenen Kommission zu ihrer Begutachtung als vergleichsweise hoher Aufwand erscheint. Zudem ist in einer solchen Situation die Möglichkeit, Anträge und Leistungen von Professor/inn/en miteinander zu vergleichen, eng begrenzt; hier müssen unter Umständen gesonderte externe Vergleichsmaßstäbe definiert werden. Auch an der Universität der Künste Berlin war die Zahl der Anträge aus den einzelnen Fakultäten bislang mit null bis fünf Anträgen pro Jahr gering; mittelfristig wäre eine Vergabekommission auf dieser Ebene aber vorstellbar und könnte dann eine ähnliche fachnahe Begutachtung sicherstellen, wie dies an den kleineren künstlerischen Hochschulen Berlins bereits durch eine Kommission auf Hochschulebene erreicht wird, da es sich bei diesen Hochschulen um Spartenhochschulen handelt.
- *Hochschulebene:* Auf der Hochschulebene ist eine Vergabekommission mit einer höheren Zahl von Anträgen konfrontiert als auf der Fakultätsebene. Dies kann bei sehr großen Hochschulen zu einer hohen Arbeitsbelastung der Kommissionsmitglieder führen, erscheint aber an der Universität der Künste noch mit vertretbarem Aufwand realisierbar. Auch werden die Anträge von den Begutachtenden zwangsläufig zumindest in einem hochschulweiten Kontext wahrgenommen; ein möglicher Fakultätsdurchschnitt der Leistungen, der unter Umständen auffällig nach oben oder unten abweichen kann, spielt damit eine geringere Rolle (zur Problematik des Fakultätsdurchschnitts vgl. auch Koch 2010: 201). Die fachliche Nähe der Begutachtung sinkt, kann aber dadurch kompensiert werden, dass eine Konsultation zusätzlicher fachnaher Experten für den Bedarfsfall nicht ausgeschlossen wird.
- *Landesebene:* Eine Kommission auf Landesebene könnte einer möglichen Problematik kleiner Fallzahlen an den Spartenhochschulen vorbeugen und wäre zugleich eine Chance, sich



auf übergeordnete Standards für eine erhebliche Überdurchschnittlichkeit von Leistungen zu verständigen. Die Kommission sollte dann allerdings extern durch Fachleute aus anderen Bundesländern besetzt werden, um Einblicke in die Leistungsdaten der Professor/inn/en einer unmittelbaren Konkurrenzhochschule zu vermeiden. Dies ginge allerdings mit einem hohen Aufwand für die Organisation, Reisekostenerstattung und Honorierung der Gutachter/innen einher. Ein weiterer deutlicher Nachteil wäre der Autonomieverlust der Hochschule, ihr Vergabeverfahren nicht mehr in Eigenregie verändern und durchführen zu können.

Insgesamt ist davon auszugehen, dass es bei der landesweiten Setzung einer Kommission auf Hochschulebene bleibt, die ggf. weiterzuentwickeln ist.

Durch die Beschränkung der Gremiengröße auf drei Personen soll bei einer möglichen Uneinigkeit ein Mehrheitsentscheid ermöglicht werden. Dies führt jedoch dazu, dass eine der vier Fakultäten der UdK, aktuell die Fakultät für Darstellende Kunst, nicht in der Kommission vertreten ist. Zwar hat das bislang nicht zu erkennbaren Nachteilen für diese Fakultät geführt (vgl. Abschnitt 4.5), gleichwohl sollte auch für die Antragsteller/innen aus dieser Fakultät eine fachlich nähere Begutachtung sichergestellt werden. Für den Fall eines Patts innerhalb eines Gremiums mit einer geraden Mitgliederzahl wäre eine Regelung zu treffen, etwa, dass der Präsident vermittelnd eingreifen darf, um eine mehrheitliche Entscheidung zu erreichen, dass ein nicht auflösbares Patt als Votum für die Nichtgewährung von Leistungsbezügen gewertet wird oder dass die Stimme des Mitglieds aus der Fakultät der Antragstellerin bzw. des Antragstellers den Ausschlag gibt.

Ähnliche Überlegungen sind für Institute anzustellen, die – ggf. perspektivisch – über eigene Professuren verfügen, aber keiner Fakultät zuzuordnen sind, da in ihnen mehrere Berliner Hochschulen zusammenarbeiten. Dies betrifft beispielsweise das Jazz-Institut Berlin (JIB) oder das Zentralinstitut für Weiterbildung (ZIW). Auch diese Institute sollten bei einer entsprechenden kritischen Masse an W-besoldeten Professor/innen in der Vergabekommission vertreten sein. Hierzu wären dann allerdings Absprachen zwischen den beteiligten Hochschulen erforderlich, auch um die Aufwendungen für die Leistungsbezüge aufzuteilen.

Für die Zukunft der Kommission ergibt sich ein Problem dahingehend, dass sie mittelfristig mit Ausscheiden der letzten Professor/inn/en in C-Besoldung nur noch mit W-besoldeten Professor/inn/en besetzt werden kann, diese aber mit den Antragsteller/innen in Konkurrenz um die Leistungsbezüge stehen. Hier ist zu überlegen, bewusst solche Professor/inn/en in die Kommission zu entsenden, die bereits die maximale Ruhegehaltstfähigkeit von Leistungsbezügen erreicht haben (Senioritätsprinzip), so dass der Konkurrenzdruck zumindest gemindert ist. Eine zweite Alternative besteht grundsätzlich in der Besetzung mit aus Altersgründen ausgeschiedenen Professor/inn/en. Allerdings können diese rasch den Anschluss an die Entwicklungen innerhalb des Faches und damit eine wichtige Grundlage für die Beurteilung verlieren. Zusätzlich sollte die Kommission die Möglichkeit haben, im Bedarfsfall und insbesondere bei intern umstrittenen Entscheidungen externe Gutachter/innen aus anderen Hochschulen zu konsultieren.

## Empfehlung 10

Angesichts der stark unterschiedlichen Größe der Berliner Hochschulen könnte es sinnvoll sein, die Vergabekommission je nach Hochschule auf unterschiedlichen Ebenen zu verorten und die Entscheidung hierüber landesseitig den Hochschulen zu überlassen. Ggf. ist vor einem solchen Schritt die von der Senatsverwaltung geforderte Evaluation der Konstruktion mit zwei Kommissionen auf Fachbereichs- und Hochschulebene an der Beuth Hochschule für Technik abzuwarten.

Für die Universität der Künste hat sich die Kommission auf Hochschulebene bislang bewährt und sollte darum beibehalten werden. Jedoch sollte die Satzung der UdK dahingehend geändert werden, dass jede Fakultät durch eine Person in der Vergabekommission vertreten ist. Diese Person sollte auf Vorschlag der Fakultät durch den akademischen Senat bestimmt werden. Dabei sollte sichergestellt werden, dass sowohl Männer als auch Frauen in der Kommission vertreten sind. Eine Erweiterung der Kommission um jeweils eine/n Vertreter/in aus Instituten und Einrichtungen, die nicht in die Fakultätsgliederung integriert sind, sollte perspektivisch für den Fall vorgesehen werden, dass sich dort ein relevantes Potential an Antragsteller/innen auf besondere Leistungsbezüge ergibt.

Um die mittelfristig absehbare Konkurrenz zwischen den Kommissionsmitgliedern und den Antragsteller/innen um Leistungsbezüge zu handhaben, sollte eine Regelung dahingehend getroffen werden, seitens der Fakultäten möglichst solche Personen in die Kommission zu entsenden, die den maximalen Umfang ruhegehaltstfähiger Leistungsbezüge bereits erreicht haben oder erst seit kurzer Zeit aus der aktiven Professorentätigkeit ausgeschieden sind. Auch sollte die Möglichkeit festgehalten sein, dass die Kommission im Bedarfsfall externe fachliche Gutachter/innen zu Rate ziehen kann.

Die Vergabekommission sollte ihre Vorgehensweise bei der Begutachtung der Anträge schriftlich fixieren, allerdings nicht in der Satzung, sondern auf einer leichter veränderbaren Ebene wie einer Geschäftsordnung der Kommission oder Handreichungen zu ihrer Arbeit. Dabei sollte dem Grundaufbau nach ein zweistufiges Verfahren vorgesehen werden: Zunächst sollten abgeschlossene, voraussichtlich einmalige Leistungen identifiziert und über Einmalzahlungen zu ihrer Honorierung entschieden werden. Danach sollte die Begutachtung der Anträge im Hinblick auf monatliche Leistungsbezüge für längerfristige besondere Leistungen erfolgen.

Der Text über die Arbeitsweise der Kommission sollte zumindest hochschulöffentlich bekannt gemacht werden. Auf diese Weise kann zum einen eine größere Transparenz erreicht werden. Zum anderen kann eine Kontinuität des Verfahrens bei gleichzeitiger behutsamer Weiterentwicklung auch bei wechselnder Besetzung der Kommission besser gewährleistet werden.

### 4.3.3 Entscheidungswege

Wie bereits in Abschnitt 3.3 dargestellt, sind die Entscheidungswege innerhalb des Verfahrens der Gewährung besonderer Leistungsbezüge nicht transparent. Gemäß § 5 der Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste Berlin und aufgrund beamten- und besoldungsrechtlicher Anforderungen trifft der Präsident die Entscheidung über die Gewährung von Leistungsbezügen für besondere Leistungen, und die Vergabekommission erarbeitet einen Vorschlag dazu. Zugleich macht es die Sicherung der Wissenschaftsfreiheit aber erforderlich, dass der Vorschlag der Kommission für den Präsidenten inhaltlich bindend ist. In der praktischen Durchführung hat es an der Universität der Künste mehrfach Abstimmungsrunden zwischen der Vergabekommission und der Hochschulleitung gegeben, bei denen es unter anderem um die Art und Weise der Antragsbegutachtung ging. Faktisch fand die Entscheidungsfindung der Kommission somit im Benehmen mit der Hochschulleitung statt.

Aus dem Text der Satzung und der Richtlinien geht nicht hervor, welche Möglichkeiten Antragsteller/innen haben, die Einwände gegen die getroffene Entscheidung über die (Nicht-)Gewährung besonderer Leistungsbezüge haben.



Juristisch ist umstritten, ob es sich bei der Bewilligung besonderer Leistungsbezüge um eine Hochschulangelegenheit oder einen Verwaltungsakt handelt. Im letztgenannten Fall wären die Regelungen des Verwaltungsverfahrensgesetzes zu beachten; es wäre also sicherzustellen, dass vor dem Erlass die Beteiligten angehört werden, dass die Entscheidung begründet wird und dass gegen sie ein Widerspruch möglich ist (Koch 2010: 282).

Abseits der juristischen Beurteilung erscheinen eine Entscheidungsbegründung und die Nennung einer Anlaufstelle für Rückfragen auf jeden Fall sinnvoll, um die Transparenz zu erhöhen und die Akzeptanz der Urteile kommunikativ zu unterstützen (vgl. hierzu auch den folgenden Abschnitt 4.4).

### Empfehlung 11

In der Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge der UdK sollte fixiert werden, dass die Entscheidungsfindung durch den Präsidenten im Benehmen oder im Einvernehmen mit der Kommission erfolgt (vgl. Abschnitt 3.3).

Es sollte eine Vorgehensweise für den Fall definiert werden, dass Antragsteller/innen Fragen zum Vergabeverfahren haben oder mit dem Ergebnis nicht einverstanden sind. Entsprechend sollten die Schreiben, mit denen die Hochschulleitung über die Gewährung besonderer Leistungsbezüge informiert, um einen Passus mit einem Hinweis auf eine/n zuständige/n Ansprechpartner/in für Rückfragen ergänzt werden. Zumindest bei abgelehnten Anträgen sollte zudem eine kurze Entscheidungsbegründung enthalten sein. Die Protokolle der Vergabekommission sollten so gestaltet sein, dass die Hochschulleitung sie im Bedarfsfall heranziehen kann, um Entscheidungen gegenüber Antragsteller/inne/n ausführlicher zu begründen.

## 4.4 Kommunikation und Transparenz

An der Gewährung besonderer Leistungsbezüge an der UdK Berlin sind mit den Antragsteller/inne/n, den Dekaninnen und Dekanen, den Mitgliedern der Vergabekommission, der Hochschulleitung und der Personalverwaltung verschiedene Akteursgruppen beteiligt, für deren Kommunikation untereinander innerhalb des Verfahrens die Satzung und die Richtlinien nur marginale Hinweise enthalten. So ist geregelt, dass der Präsident den Fakultäten den für das jeweils folgende Jahr für die Vergabe von Leistungsbezügen zur Verfügung stehenden Vergaberahmen bis zum 31. Juli bekannt geben muss (§ 4 Abs. 2 der Satzung und § 1 Abs. 1 der Richtlinien), dass der Antrag auf besondere Leistungsbezüge über die Dekanin/ den Dekan der zuständigen Fakultät an den Präsidenten zu richten ist (§ 2 Abs. 3 der Richtlinien) und dass der Präsident die Kommission auffordert, ihm einen Vorschlag zur Gewährung einer oder mehrerer Leistungsbezüge zu unterbreiten (§ 3 Abs. 1 der Richtlinien). Ein großer Teil der Kommunikation bleibt somit bislang informeller Natur.

In den Evaluationsgesprächen mit den verschiedenen Akteuren war ein Mangel an Verfahrenstransparenz einer der zentralen Kritikpunkte. Transparenz erscheint als ein Schlüsselfaktor, um die Verlässlichkeit des Verfahrens zu signalisieren und Akzeptanz zu schaffen. Allerdings ist vorstellbar, dass es ein Optimum an Transparenz gibt, bei dessen Überschreitung sich negative Effekte zeigen. Dies gilt beispielsweise, wenn die nachdrückliche Kommunikation von Antrags- oder Widerspruchsrechten als Ermutigung zur Nutzung dieser Möglichkeiten aufgefasst wird, sich in der Folge die Zahl der Anträge und Einspruchsfälle und somit auch der damit verbundene Aufwand erhöht und dadurch schließlich eine Überschreitung des Vergaberahmens wahrscheinlicher wird.

Die möglichen Ansatzpunkte zur Intensivierung der Kommunikation innerhalb des Verfahrens und zur Erhöhung seiner Transparenz sind somit differenziert zu betrachten:

- *Information über den Vergaberahmen:* Satzung und Richtlinien sehen vor, dass der Präsident die Fakultäten einmal im Jahr über die Höhe des Vergaberahmens insgesamt informiert. Diese Information ist für das Verfahren zur Vergabe besonderer Leistungsbezüge insofern wenig aussagekräftig, als nicht genau absehbar ist, welche Teilsumme hierfür zur Verfügung stehen wird und wie viele Anträge eingehen werden. Dysfunktionale Effekte der Information sind allerdings auch nicht ersichtlich, so dass in diesem Punkt keine Änderung der Satzung notwendig erscheint. In den Richtlinien, die sich auf alle möglichen Leistungsbezugsarten und somit auch auf die Berufungs- und Bleibeleistungsbezüge beziehen, hat die Information über die Höhe des Vergaberahmens einen anderen Stellenwert und sollte erhalten bleiben.
- *Information über die Antragsberechtigung:* Vor der ersten Vergaberunde hat die Hochschulleitung sowohl die Dekaninnen und Dekane der Fakultäten als auch die Antragsberechtigten selbst mittels Anschreiben über die Antragsberechtigung informiert. Ein Jahr später wurde darauf verzichtet, da die Hochschulleitung dazu übergegangen war, mit Professor/inn/en im Rahmen der Berufungsverfahren auch über Leistungsbezüge zu sprechen und ihnen Material dazu an die Hand zu geben. Ein gesondertes Anschreiben erfüllt reine Servicefunktion, da alle relevanten Informationen in der Zusammenschau von Satzung und Richtlinien erhältlich sind. Allerdings bedarf es wirklich der Sichtung beider Dokumente, da der Aspekt, dass die besonderen Leistungen in der Regel über mindestens drei Jahre an der Universität der Künste erbracht worden sein müssen, in den Richtlinien, die das sonstige Prozedere und die Fristen beschreiben, fehlt. Eine Erinnerung an die Antragsberechtigung nach Ablauf der dreijährigen Wartefrist war in der Anfangsphase sinnvoll, um erste Anträge zu erhalten und die Gelder aus dem Vergaberahmen überhaupt abrufen zu können. Sie wird sich aber bei einem steigenden Anteil von W-besoldeten Professor/inn/en in Zukunft insofern voraussichtlich eher negativ auswirken, als dadurch die Wahrscheinlichkeit steigt, dass die Mittel des Vergaberahmens nicht ausreichen, um alle zuerkannten Leistungsbezüge in voller Höhe auszuzahlen. Dann müssen die Leistungsbezüge laut Satzung anteilig gekürzt werden, die Antragsteller/innen erhalten weniger Geld als möglicherweise erhofft, und dies kann sich nachteilig auf die Akzeptanz des Verfahrens auswirken. Darum sollte von einer gesonderten Information der Dekanate und Antragsberechtigten künftig abgesehen werden. Im Gegenzug sollten aber die Richtlinien dergestalt überarbeitet und ergänzt werden, dass sie alle Informationen über die Antragsberechtigung und Antragstellung in einem eigenen Paragraphen transparent bündeln.
- *Information über die dem Verfahren zugrunde liegenden Regeln:* Die Antragsteller/innen berichteten in den Evaluationsgesprächen übereinstimmend von Schwierigkeiten, die Satzung und die Richtlinien zur Vergabe besonderer Leistungsbezüge zu erhalten. Es reiche nicht aus, die Dokumente in das Intranet zu stellen, da dieses von Lehrenden kaum genutzt werde. Auch eine Information bei der Berufung sei nicht hinreichend, da diese schon Jahre zurückliege, ehe die Antragsberechtigung eintrete. Inzwischen sind die Satzung und die Richtlinien über die Suchfunktion auf der Homepage der UdK Berlin – also im frei zugänglichen Internet-Bereich – problemlos zu finden; der Begriff „Leistungsbezüge“ führt als erste beiden Treffer die pdf-Dateien des UdK-Anzeigers auf, die die Richtlinien und die Satzung enthalten (getestet am 12. Juli 2010). Damit sind die hochschulinternen normativen Grundlagen des Verfahrens der Vergabe besonderer Leistungsbezüge ausreichend transparent.

- *Beratung im Rahmen der Antragstellung:* Einige Professor/inn/en wünschen sich ausdrücklich Hilfestellungen im Rahmen der Antragsformulierung für besondere Leistungsbezüge. An der UdK Berlin ist hierfür jedoch keine zuständige Stelle benannt. Anfragen richten sich bislang an die Dekaninnen und Dekane der Fakultäten sowie die Personalverwaltung; vereinzelt geben Antragsteller/innen an, sich Rat bei Kolleg/inn/en zu holen. Die Mitglieder der Vergabekommission hingegen sehen bewusst davon ab, Kolleg/inn/en zum Verfahren zu beraten, da sie ihre Unabhängigkeit und Distanz zu den Antragsteller/innen wahren wollen. Angesichts eines steigenden Anteils an W-besoldeten Professor/inn/en ist bei gleich bleibenden Rahmenbedingungen ein wachsender Beratungsbedarf anzunehmen. Eine Handlungsoption für die UdK besteht darin, eine zuständige Stelle in der Verwaltung zu benennen, die Beratungsanfragen zu dem Verfahren beantwortet. Weiterhin kann auch versucht werden, den Beratungsbedarf über schriftliche Handreichungen für Antragsteller, ggf. einschließlich Musteranträgen, zu begrenzen.
- *Information über den Eingang des Antrags und das weitere Verfahren:* Bislang erhalten die Antragsteller/innen erst zum Abschluss des Vergabeverfahrens eine Nachricht, die dann die Entscheidung über die Vergabe der Leistungsbezüge mitteilt. In den Evaluationsgesprächen wiesen einzelne von ihnen darauf hin, dass von der Einreichung des Antrags über das Dekanat bis zur Mitteilung der Entscheidung Monate vergingen, in denen die Antragsteller/innen keinerlei Informationen über den Stand des Verfahrens hätten. Darum erscheint es sinnvoll, ihnen einen Eingangsbescheid zukommen zu lassen, sobald ihr Antrag beim Präsidium vorliegt. In diesem Bescheid kann dann auch ein Ausblick auf den weiteren Verfahrensablauf einschließlich Zeitplan gegeben werden.
- *Möglichkeit der Anhörung in der Kommission:* In mehreren Gesprächen wurde diskutiert, ob eine mündliche Anhörung der Antragsteller/innen vor der Vergabekommission vorgesehen werden sollte. Dies könnte helfen, potentielle Nachteile solcher Professor/inn/en auszugleichen, die sich mündlich besser präsentieren könnten als in der schriftlichen Antragsform. Die Vergabekommission lehnt diesen Vorschlag unter Aufwands Gesichtspunkten ab. Dies schließt nicht aus, der Vergabekommission zumindest ausdrücklich die Möglichkeit einzuräumen, Nachfragen an die Antragsteller/innen zu richten oder einzelne Unterlagen oder Belege nachzufordern. Solche Aspekte interner Arbeitsabläufe der Vergabekommission sind jedoch bislang nirgends normiert und darum vollkommen intransparent. Dies sollte durch eine Geschäftsordnung der Kommission oder im Rahmen von Handreichungen zu ihrer Arbeit verändert werden (vgl. Abschnitt 4.3.2).
- *Kommunikation zwischen Vergabekommission und Hochschulleitung:* In der praktischen Durchführung des Verfahrens der Vergabe besonderer Leistungsbezüge hat es mehrere Abstimmungsrunden zwischen der Vergabekommission und Mitgliedern der Hochschulleitung, teils unter Einschluss der Fakultätsdekaninnen und -dekane, gegeben. Dies ist mit den noch fehlenden Erfahrungen in der praktischen Umsetzung des Verfahrens erklärbar. Für die Zukunft sollte in der Satzung vorgesehen werden, dass die Hochschulleitung die Entscheidung im Benehmen oder im Einvernehmen mit der Kommission fällt (vgl. Abschnitt 3.3).
- *Information über den Ausgang des Verfahrens an die jeweilige Fakultätsdekanin oder den -dekan:* Bislang erhalten die Fakultätsdekaninnen und -dekane keine Informationen über den Ausgang des Verfahrens. Sie sind auch insofern verzichtbar, als nicht erkennbar ist, inwiefern das Wissen über die Leistungsbezüge der Professor/inn/en in der Fakultät für die Dekane Handlungsrelevanz haben könnte. Eine Möglichkeit, die Besoldung für Steuerungszwecke einzusetzen, ist auf dieser Ebene jedenfalls nicht gegeben. Sollte aber entgegen der Empfehlung

in Abschnitt 4.3.2 die Dekanestellungnahme auch in Zukunft Bestandteil des Verfahrens bleiben, ist es ratsam, die Dekaninnen und Dekane im Gegenzug auch über den Ausgang des Verfahrens zu informieren, um ihre Einbindung in das Verfahren insgesamt zu erhöhen.

- *Information über den Ausgang des Verfahrens an die Antragsteller/innen:* Zum Abschluss erhielten die Antragsteller/innen bislang einen Brief der Hochschulleitung, der die Höhe der zu-erkannten Leistungsbezüge benannte, sie Leistungskategorien zuordnete und ihre Befristung auf ein Jahr angab. Im Evaluationsgespräch mit der Hochschulleitung stellte sich heraus, dass diese Befristung nur für die Höhe der Leistungsbezüge gelten sollte, nicht aber für ihre Bewilligung als solche, die auf drei Jahre gedacht war. Diese Unterscheidung war den Antragsteller/innen nicht bewusst, einzelne gingen explizit davon aus, nach nur einem Jahr einen neuen Antrag stellen zu müssen. Darum sollte die Differenzierung hinsichtlich der Befristung im Abschlussbescheid erläutert werden. Für den Fall, dass ein Antrag abgelehnt wird, sollte das Schreiben der Hochschulleitung stets auch eine Entscheidungsbegründung beinhalten.

Neben der internen Kommunikation ist auch der Erfahrungsaustausch mit anderen Hochschulen über die Vergabe von Leistungsbezügen nicht institutionalisiert. Die Mitarbeiterinnen der Personalverwaltung gaben an, sich sporadisch mit Kolleg/inn/en von anderen Hochschulen auf der Arbeitsebene auszutauschen, die Hochschulleitung verwies darauf, dass zumindest die anderen künstlerischen Hochschulen Berlins bislang ihres Wissens noch keine besonderen Leistungsbezüge vergeben hätten. Ein solcher Erfahrungsaustausch über Hochschulgrenzen hinweg erscheint aber sinnvoll, um die gemeinsam entwickelten Grundzüge des Verfahrens (vgl. Abschnitt 2.1.2) auch gemeinsam weiter zu entwickeln und bei möglicherweise auftretenden Problemen gegenüber der zuständigen Senatsverwaltung mit einer Stimme zu sprechen. Darum sollte auch dieser Austausch intensiviert werden.

## Empfehlung 12

Die Transparenz des Verfahrens zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge sollte insgesamt erhöht werden.

Hierzu sollten die Richtlinien so umgestaltet werden, dass sie alle Informationen über die Antragsberechtigung und Antragstellung in einem Paragraphen bündeln. Zusätzlich sollten Handreichungen zur Unterstützung der Antragsteller/innen im Rahmen der Antragstellung entwickelt werden. Die Satzung, die Richtlinien und die Handreichungen sollten weiterhin innerhalb des Internetauftritts der UdK leicht auffindbar sein und Neuberufenen im Rahmen des Berufungsverfahrens auch an die Hand gegeben werden. Unter der Voraussetzung, dass die so skizzierte umfassende Informationsbasis sichergestellt ist, sollte auf eine gesonderte Benachrichtigung der Professor/inn/en über ihre Antragsberechtigung zu Beginn des Verfahrens verzichtet werden.

Bei Eingang der Anträge auf besondere Leistungsbezüge im Präsidium sollte den Antragsteller/innen eine Eingangsbestätigung zugesendet werden, die auch den weiteren Ablauf des Verfahrens skizziert.

Die Verfahrensweisen der Vergabekommission sollten schriftlich in Handreichungen oder einer Geschäftsordnung festgehalten und mindestens hochschulöffentlich bekannt gemacht werden (vgl. Abschnitt 4.3.2).

Nach Abschluss des Verfahrens sollten die Antragsteller/innen einen ausführlichen Bescheid erhalten, der sie über die Höhe der zuerkannten Leistungsbezüge, über die Befristung der Bezüge und die Möglichkeiten, Rückfragen zu stellen, informiert. Ein ablehnender Bescheid sollte grundsätzlich auch eine Entscheidungsbegründung enthalten.

Der Austausch mit anderen Hochschulen Berlins über die Vergabe von Leistungsbezügen sollte insbesondere auch auf Kanzlerebene intensiviert werden.

## 4.5 Wirkungen des Verfahrens

Die Beurteilung der Wirkungen des Verfahrens der Gewährung besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste in Berlin steht vor den grundsätzlichen Schwierigkeiten, dass das Verfahren erst seit zwei Jahren zur Anwendung kommt und die Fallzahlen bislang gering sind. Für eine Einschätzung durch die Akteure vor Ort kommt hinzu, dass die Evaluationsgespräche gezeigt haben, dass über Besoldungsfragen und insbesondere die Höhe der Bezüge unter Kolleg/inn/en bisher kaum gesprochen wird. Darum kann im Folgenden nur eine vorsichtige Annäherung an möglicherweise relevante Wirkungsdimensionen erfolgen.

Bezogen auf die bisherigen Vergaberunden ist zu beobachten:

- In beiden Vergaberunden wurden in sämtlichen Leistungsbereichen – Lehre, Kunst, Weiterbildung, Forschung / künstlerische Entwicklung, Nachwuchsförderung – Bezüge für besondere Leistungen vergeben. Dabei dominierte jeweils der Bereich Lehre.
- In der ersten Vergaberunde wurden Beurteilungen der Kategorie „erheblich überdurchschnittlich“ deutlich häufiger angewendet als diejenigen der Kategorie „herausragend“ (erstgenannte Kategorie bezogen auf 15 Personen, „herausragend“ bezogen auf 5). In der zweiten Runde gestaltet sich das Verhältnis ausgeglichener (4:2 Personen). Hier dürfte auch die in der ersten Runde erfolgte nachträgliche Anpassung der Beurteilungen (vgl. Abschnitt 4.2) eine Rolle gespielt haben. Bewertungen der Kategorie „herausragend“ wurden bisher nur für Leistungen in den Bereichen Lehre und Forschung vergeben.
- Den einzelnen Personen wurden in der ersten Vergaberunde zwischen 200 € und 900 € an monatlichen besonderen Leistungsbezügen zuerkannt, und zwar für einen bis zu vier Leistungsbereiche. In der zweiten Runde waren es – bezogen auf die erstmalige Gewährung – zwischen 500 € und 1.200 € für zwei bis drei Leistungsbereiche. In der deutlichen Mehrzahl von zwei Dritteln (Antragsrunde 2008) bzw. drei Vierteln (2009) der Fälle bezieht sich die Gewährung der Leistungsbezüge auf zwei Leistungsbereiche. Am häufigsten war dabei die Kombination „Lehre“ und „Kunst“.
- Inwiefern bei der Vergabe besonderer Leistungsbezüge auch solche Leistungen belohnt wurden, für die zuvor bereits Berufungs- oder Bleibeleistungsbezüge zuerkannt worden waren, war auf der Basis der von der UdK zur Verfügung gestellten Daten nicht zu erkennen.

Im Zuge der Evaluation wurden die Auswirkungen weiterhin mit Blick auf mögliche Fehlsteuerungen geprüft. Eine vorstellbare Wirkung des Verfahrens ist z. B. eine unbeabsichtigte und unbewusste Benachteiligung bestimmter Gruppen. Zu denken wäre in diesem Kontext an

- Mitglieder der Fakultät für Darstellende Kunst, da diese Fakultät als einzige nicht in der Vergabekommission vertreten ist,

- Frauen, weil diese ihre guten Leistungen möglicherweise nicht so nachdrücklich kommunizieren wie Männer (zur Benachteiligung von Frauen bei ruhegehaltstfähigen Zulagen vgl. Simons/Hellemacher 2009) sowie
- künstlerisch ausgerichtete Professor/inn/en, da in den Evaluationsgesprächen von mehreren Teilnehmer/innen die Vermutung geäußert wurde, Künstlern käme die schriftliche Form des Antrags weniger entgegen als Inhabern wissenschaftlich ausgerichteter Professuren.

Anhand entsprechender statistischer Daten aus der Personalverwaltung über die bisher bewilligten besonderen Leistungsbezüge kann eine solche Benachteiligung der genannten Gruppen nicht belegt werden. So weichen die Antragsquoten aus der Fakultät für Darstellende Kunst nicht systematisch von denen aus den anderen Fakultäten ab. Zwar wurden für diese Fakultät im zweiten Durchlauf die vergleichsweise geringsten durchschnittlichen Leistungsbezüge zuerkannt, dem liegt jedoch nur ein einziger Antrag zugrunde, so dass dies nicht als Benachteiligung gewertet werden kann.

Die antragsberechtigten Professorinnen weisen in beiden Durchläufen eine geringere Antragsquote auf als die Professoren, erzielen aber im Vergleich die höheren durchschnittlichen Leistungsbezüge.

Auch bei den künstlerisch ausgerichteten Professuren ist die Antragsquote geringer als bei den wissenschaftlich ausgerichteten. Die Gründe dafür müssen aber nicht in Schwierigkeiten bei der Antragsstellung liegen. Es ist auch denkbar, dass künstlerisch ausgerichtete Professor/inn/en mehr Möglichkeiten haben, über eine Nebentätigkeit, etwa im kulturellen Bereich, ihr Gehalt aufzubessern und somit Aufwand und Nutzen des Verfahrens zur Vergabe besonderer Leistungsbezüge für sie in einem weniger angemessenen Verhältnis stehen als für ihre stärker wissenschaftlich ausgerichteten Kolleg/inn/en.

Angesichts der bisher geringen Fallzahlen sind die beschriebenen Effekte lediglich als Tendenzaussagen zu interpretieren. Zukünftig sollte hierzu ein systematisches Monitoring erfolgen.

Die weiteren Wirkungen des Verfahrens betreffen die Arbeitsmotivation und Arbeitsweise der einzelnen Professor/inn/en, das Verhältnis zu ihren Kolleg/inn/en und ihre finanzielle Situation:

- Effekte auf die Arbeitsmotivation und Arbeitsweise werden bislang kaum wahrgenommen. Die meisten Teilnehmer/innen der Evaluationsgespräche beschrieben die Professor/inn/en als insgesamt in einem hohen Maße intrinsisch motiviert und sehr leistungsbereit. Zugleich wurde jedoch die Befürchtung deutlich, dass sich das berufliche Handeln Einzelner künftig verstärkt an den Leistungskriterien aus der Satzung statt an wissenschaftlichen oder hochschulbezogenen Überlegungen ausrichten werde. Schon jetzt zeigt sich die Tendenz, dass das Verfahren der Vergabe besonderer Leistungsbezüge mit dem Erfordernis der Antragstellung und der Leistungsnachweise Energien bindet, die nicht für andere Tätigkeiten in Forschung, Lehre und akademischer Selbstverwaltung zur Verfügung stehen. Je häufiger eine Antragstellung erforderlich ist, desto stärker ist dieser Effekt. Zudem erfordern kurze Antragsintervalle auch das Erbringen nachweisbarer Leistungen für kurze Zeiträume. Dies kann insofern mit längerfristigen Forschungsprojekten in Konflikt geraten, als hinreichend abgesicherte Ergebnisse möglicherweise nicht rechtzeitig für eine Publikation vorliegen, Veröffentlichungen aber als Leistungsindikator im Bereich Forschung von Relevanz sind. Nicht zu vernachlässigen ist auch das dem Verfahren immanente hohe Demotivierungspotential, da es nicht auszuschließen ist, dass manche Personen sich unangemessen beurteilt sehen. Diese Frustration könn-



te dann etwa dazu führen, die Hochschule zu wechseln oder sich verstärkt Nebentätigkeiten zuzuwenden, die unter Umständen mehr Geld und Anerkennung versprechen.

- Mit Blick auf den Kontakt unter Kolleg/inn/en erwarten die Akteure an der UdK mit einem steigenden Anteil an W-Professor/inn/en auch eine Verschärfung des Konkurrenzdrucks. Dieser resultiert nicht alleine aus dem Wettbewerb um die Leistungsbezüge, sondern entsteht schon bei den zugrunde liegenden Leistungen, beispielsweise bei der Realisierung attraktiver Lehr- und Forschungsprojekte, da die Ressourcen innerhalb der Fakultäten begrenzt seien. Der Wettbewerbsdruck könnte eine sinkende Kooperationsbereitschaft unter den Professor/inn/en an der Hochschule zur Folge haben. Auch sei eine Verschlechterung der Anerkennenskultur nicht auszuschließen, da Leistungen in erster Linie ökonomisch abgegolten würden und eine anderweitige Würdigung darüber unter Umständen vernachlässigt werde.
- In finanzieller Hinsicht hat das Verfahren in seiner momentanen Ausgestaltung eine von Jahr zu Jahr potentiell schwankende Höhe von Leistungsbezügen zur Folge. Hinzu kommen erhebliche Unsicherheiten, unter welchen Umständen die Leistungsbezüge wiedergewährt, entfristet oder für ruhegehaltstauglich erklärt werden können. Insgesamt erschweren die finanziellen Unsicherheiten die private Lebensplanung der Betroffenen und die Übernahme längerfristiger finanzieller Verbindlichkeiten.

### Empfehlung 13

Die Wirkungen der Vergabe besonderer Leistungsbezüge an der UdK Berlin sind derzeit größtenteils noch nicht valide zu beurteilen. Anzeichen für Fehlsteuerungseffekte zeichnen sich bisher aber nicht ab. Es wird empfohlen, ein Monitoringsystem zu entwickeln, mit dem Daten hierzu beobachtet werden können. Sie sollten Antragsquoten und Informationen zu Leistungen von Professor/inn/en ebenso einschließen wie die Entscheidungen der Vergabekommission aufgeschlüsselt nach Fakultäten, Geschlecht der Antragsteller/innen und Ausrichtung der Professur.

An einer Gewährung besonderer Leistungsbezüge für einen Mehrjahreszeitraum sollte festgehalten werden, um den Antragsaufwand zu begrenzen und Raum für die Verwirklichung mehrjähriger Projekte zu schaffen, die nicht zu kurzfristigen Leistungsergebnissen führen.

Die Universität der Künste sollte für sich Maßstäbe entwickeln, unter welchen Voraussetzungen eine Wiedergewährung und Entfristung besonderer Leistungsbezüge erfolgen kann. In diesem Kontext können Ziel- und Leistungsvereinbarungen zum Einsatz kommen, die festhalten, von welchen Leistungen die Wiedergewährung resp. Entfristung gewährter Zulagen abhängig gemacht wird. Dies hilft, die Erwartungen der Hochschulleitung zu klären und den W-besoldeten Professor/inn/en eine klare Perspektive aufzuzeigen.

Im Zusammenhang mit der Entfristung der Leistungsbezüge sollte in der Satzung die Möglichkeit eines Widerrufs bei deutlichem Leistungsabfall vorgesehen werden.





## 5 Fazit und Zusammenfassung der Empfehlungen

### 5.1 Globale Bewertung

Die Universität der Künste (UdK) Berlin hat im Jahr 2005 hochschulintern die formalen Grundlagen für die Gewährung von Bezügen für besondere Leistungen im Rahmen der W-Besoldung implementiert. Beginnend im Jahr 2008 wurde das Verfahren in bisher zwei Vergaberunden angewandt. Die Gewährung besonderer Leistungsbezüge befindet sich an der UdK demgemäß noch in einer Phase der Erprobung und (weiteren) Entwicklung.

Vor diesem Hintergrund ist als globales Ergebnis der Evaluation zunächst festzuhalten, dass das Verfahren der UdK zur Gewährung von Bezügen für besondere Leistungen im Einklang mit den relevanten gesetzlichen Festlegungen sowie den seitens der Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung definierten Eckpunkten steht. Die Sicherstellung der Wissenschaftsadäquatheit ist durch die Kombination eines Antragsverfahrens mit dem nachfolgenden Entscheid einer fachlich besetzten Vergabekommission als gelungen zu bewerten. Mit Blick auf die bisherigen Wirkungen sind zudem keine Hinweise auf systematische Fehlsteuerungen, wie etwa die Benachteiligung bestimmter Personengruppen, festzustellen.

Es wird daher empfohlen, die Grundstruktur des Verfahrens beizubehalten. Gleichzeitig weisen die Ergebnisse der Evaluation auf einen Anpassungsbedarf des Verfahrens in wesentlichen Ausgestaltungsmerkmalen hin. Am dringlichsten erscheinen hierbei zwei Punkte:

- Die Gewährung der Bezüge für besondere Leistungen ist als Element einer anreizbasierten Hochschulsteuerung zu sehen. Dieser Steuerungsanspruch wird durch das an der UdK praktizierte Verfahren jedoch nicht in ausreichender Weise eingelöst. Zwar ist die Entscheidung über die Gewährung von Leistungsbezügen formal gemäß Satzung beim Präsidenten und damit bei der Hochschulleitung verortet, was unter Steuerungsgesichtspunkten als sinnvoll zu bewerten ist. Faktisch hat er aber keine Möglichkeit, seine Entscheidungskompetenz einzusetzen:
  - ▶ Aufgrund der Erfordernisse, die sich aus der Wissenschaftsadäquanz der Leistungsbewertung ergeben, ist er bezogen auf die grundsätzliche Entscheidung, ob einem bestimmten Antragsteller eine Zulage gewährt wird oder nicht, an die Entscheidung der Vergabekommission gebunden.
  - ▶ Durch die Festlegung fester Beträge je Leistungsstufe in der Satzung ergibt sich auch die Höhe der jeweils zu gewährenden Leistungsbezüge direkt aus den Bewertungen der Kommission.

Dieser Sachverhalt ist unter Steuerungsgesichtspunkten als unbefriedigend anzusehen, da z. B. keine Möglichkeit besteht, das sich unter Einbeziehung der jeweils bereits gewährten Berufungs- und Bleibezulagen ergebende Gesamt-Besoldungsgefüge aktiv zu gestalten. Eine Ausweitung der präsidialen Kompetenzen bezogen auf die Höhe der zu gewährenden Leistungsbezüge wird daher als unbedingt erforderlich angesehen. In Abschnitt 5.2.1 werden hierzu konkrete Empfehlungen gegeben.

- Die im Rahmen der Evaluation geführten Gespräche haben gezeigt, dass an der Universität ein Transparenz- und Informationsdefizit mit Blick auf die Vergabe besonderer Leistungsbezüge besteht. Es ergibt sich die Notwendigkeit, die Kommunikation im Rahmen des Verfahrens zu systematisieren und zu verbessern, u. a. durch eine Weiterentwicklung der Richtlinien,

eine bessere Verfügbarkeit der erforderlichen Dokumente, die Erstellung von Handreichungen und durch die kontinuierliche Kommunikation im Zuge der Antragsbearbeitung.

Im Folgenden werden die wesentlichen Ergebnisse der Evaluation sowie die sich daraus ableitenden Empfehlungen zusammengefasst.

## 5.2 Bewertung und Empfehlungen im Einzelnen

### 5.2.1 Übergeordnete Merkmale

Im Zuge der Evaluation wurden Problemfelder identifiziert, die nicht allein durch die UdK bzw. die künstlerischen Hochschulen in Berlin bearbeitet werden können, sondern auf einer eher grundsätzlichen Ebene anzusiedeln sind. Folgende Aspekte sind dabei zu nennen:

- *Verdrängung intrinsischer Motivation:* Mit der Gewährung von Leistungslagen im Zuge der W-Besoldung wird ein Instrument extrinsischer monetärer Anreizsetzung in das Wissenschaftssystem eingeführt. Inwieweit die dahinter stehenden Ziele einer Leistungssteigerung und Verhaltenslenkung auf individueller Ebene erreicht werden und in welchem Maße entsprechende Effekte bspw. durch eine Verdrängung intrinsischer Motive gemindert werden, kann angesichts des derzeitigen Forschungsstandes nicht sicher beurteilt werden. Grundsätzlich können diese Risiken durch die Universität nicht gänzlich vermieden, wohl aber durch eine wissenschaftsadäquate Ausgestaltung des Verfahrens und durch eine geeignete Kommunikationsstrategie gemindert werden.
- *Amtsangemessenheit der W-Besoldung:* Die juristische Beurteilung der aktuellen Ausgestaltung der W-Besoldung im Allgemeinen und der besonderen Leistungsbezüge im Besonderen ist uneinheitlich. Verfassungsrechtliche Bedenken richten sich insbesondere gegen die Höhe der Grundgehälter und die Regelung der Verfahren der Vergabe besonderer Leistungsbezüge auf hochschulinterner Ebene. Eine abschließende rechtliche Klärung dieser Sachverhalte kann durch die vorliegende Evaluation nicht herbeigeführt werden. Der Universität der Künste ist vor diesem Hintergrund zu raten, die Rahmenvorgaben des Landes weiterhin konsequent umzusetzen und sich hinsichtlich der Ausgestaltung des Verfahrens an weiteren juristischen Hinweisen zur Wissenschaftsadäquatheit zu orientieren.
- *Vergaberahmen:* Der Vergaberahmen erweist sich in mehrfacher Hinsicht als problematisch: Zum einen bezogen auf den mit der rechnerischen Ermittlung verbundenen administrativen Aufwand, zum anderen mit Blick auf die erhebliche Erschwerung der mittelfristigen Finanzplanung der Universität, die sich aus der jährlich schwankenden Höhe des Vergaberahmens, starren prozentualen Anteilen der einzelnen Bezugsarten sowie fehlenden Erfahrungswerten ergibt. Erschwerend kommt die Deckelung des Vergaberahmens hinzu, die zu Akzeptanzproblemen bei den Antragsteller/inne/n führt. Auf Landesebene erscheint eine Aufhebung, zumindest aber eine deutliche Flexibilisierung des Vergaberahmens empfehlenswert; dies entspräche der Grundidee der neuen Hochschulsteuerung, die Autonomie der Hochschulen und ihre Selbststeuerungsfähigkeiten zu fördern. In diesem Zusammenhang sollte es den Hochschulen ermöglicht werden, in einzelnen Jahren den Vergaberahmen über Haushaltsmittel zu erhöhen; auch eine zweckgebundene Rücklagenbildung sollte zumindest in begrenztem

Umfang möglich sein. Für diese Veränderungen gibt es Beispiele in anderen Bundesländern, etwa in Nordrhein-Westfalen, Thüringen und Baden-Württemberg. Hochschulintern sollte eine Änderung der Richtlinien dahingehend angestrebt werden, die Fixierung der Anteile der verschiedenen Arten von Leistungsbezügen am Vergaberahmen aufzuheben oder zumindest zu lockern, etwa indem man nur für die besonderen Leistungsbezüge einen Mindestanteil am Vergaberahmen oder einen Regelfallanteil mit einem gewissen Abweichungsspielraum vorsieht. Dies gilt insbesondere auch vor dem Hintergrund, Professor/inn/en im Zeitverlauf über die besonderen Leistungszulagen leichter höhere Bezüge ermöglichen zu können, ohne dass sie sich an eine andere Hochschule bewerben müssen, um Bleibeverhandlungen führen zu können.

- *Eingeschränkte Möglichkeit als Steuerungsinstrument:* Wie bereits eingangs dargestellt, ist das an der UdK implementierte Verfahren zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge nur eingeschränkt als Steuerungsinstrument einsetzbar. Um den Entscheidungsspielraum der Hochschulleitung zu erhöhen und die leistungsorientierte Besoldung zumindest in Ansätzen auch als Steuerungsinstrument nutzbar zu machen, sollte die Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge dahingehend geändert werden, dass die Entscheidung durch den Präsidenten im Benehmen oder im Einvernehmen mit der Kommission erfolgt. Die Kommission sollte darüber entscheiden, wem Einmalzahlungen oder regelmäßige besondere Leistungsbezüge für deutlich überdurchschnittliche bzw. herausragende Leistungen zuerkannt werden können; der Präsident sollte die genaue Höhe der Leistungsbezüge festlegen. Hierzu sollte der Konnex von Leistungsstufen zu einer konkreten Höhe von Leistungsbezügen durch die Nennung einer Betragsspanne (Korridor) gelockert werden. Mittelfristig sollten die vorhandenen Möglichkeiten zur Vergabe von Einmalzahlungen und zu einer differenzierten Befristung der Leistungsbezüge intensiver genutzt werden.

## 5.2.2 Kompatibilität mit rechtlichen Vorgaben

Die Satzung und die Richtlinien der Universität der Künste erscheinen vollständig kompatibel mit den bundes- und landesgesetzlichen Vorgaben, so dass sich aus dem Normenvergleich keine Änderungserfordernisse ergeben.

Der im Zuge der Evaluation durchgeführte Vergleich der Leistungsbezüge-Satzung und der Richtlinien der UdK Berlin zu denen anderer Berliner Hochschulen sowie anderer künstlerischer Hochschulen bundesweit zeigt große Gemeinsamkeiten zwischen den getroffenen Regelungen. Zwar sieht die UdK anders als die betrachteten Berliner Universitäten und Fachhochschulen eine Entfristung besonderer Leistungsbezüge nur in Ausnahmefällen vor; diesbezüglich befindet sie sich jedoch in Übereinstimmung mit mehreren Musikhochschulen.

Auffällig ist jedoch die Höhe möglicher Einmalzahlungen an der UdK, die deutlich über die Regelungen an allen betrachteten anderen Hochschulen hinausgeht. Zwar muss der Maximalbetrag nicht ausgeschöpft werden. Gleichwohl wird empfohlen, den in § 3 Abs. 4 der Satzung vorgesehenen Betrag abzusenken, um überhöhten Erwartungen von Antragsteller/inne/n vorzubeugen.

### 5.2.3 Richtlinien- bzw. satzungsgemäße Durchführung des Verfahrens

Bei der konkreten Durchführung des Vergabeverfahrens haben sich im Rahmen der Evaluation Abweichungen von der Satzung gezeigt:

- Auf die Disparität, dass der Präsident gemäß Satzung über die Gewährung von Leistungsbezügen entscheidet, faktisch aber an die Entscheidung der Vergabekommission gebunden ist, wurde bereits hingewiesen. Diese Disparität ist auch deswegen problematisch, weil damit die Antragsteller/innen von einer anderen Konstellation bei der Entscheidungsverantwortung ausgehen als sie in der Praxis gegeben ist, was etwa im Falle von Einsprüchen zu Problemen führen kann.
- In der ersten Vergaberunde hat vor Zuerkennung der Leistungsbezüge eine Rückkopplung zwischen Hochschulleitung und Vergabekommission stattgefunden, welche zu einer punktuellen Veränderung am Kriterienkatalog geführt hat, die so in der Satzung nicht vorgesehen ist.

Angesichts des Pilotcharakters der ersten beiden Vergaberunden sind die vorgenommenen Abweichungen sowie die dahinter stehenden Motive nachvollziehbar. Mit Blick auf die zukünftige Weiterführung des Verfahrens wird jedoch empfohlen, die Gewährung besonderer Leistungsbezüge mit den normativen Grundlagen aus dem Text der Satzung und den Richtlinien in Deckung zu bringen, um eine möglichst hohe Transparenz des Verfahrens sicherzustellen. Konkret sollte der Katalog der Leistungskriterien entsprechend den Vorschlägen der Vergabekommission überarbeitet und weiterhin ausdrücklich als nicht abschließend gekennzeichnet werden. Bereits weiter oben wurde angemerkt, dass dem Präsidenten ein satzungsgemäßer Entscheidungsspielraum eingeräumt werden muss.

### 5.2.4 Inhaltliche Adäquanz

Der Katalog der Leistungskriterien aus der Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge an der Universität der Künste erscheint einer künstlerischen Hochschule angemessen und sollte anhand der Vorschläge der Vergabekommission nur behutsam modifiziert werden.

Zur Beurteilung besonderer Leistungen in der Lehre sollten Daten der studentischen Lehrveranstaltungsevaluation aufgrund ihrer eingeschränkten Aussagekraft stets nur ein Kriterium unter mehreren sein.

Um innerhalb des Besoldungssystems einer potentiellen Benachteiligung von Personen, die sich in der akademischen Selbstverwaltung in außerordentlichem Maße engagieren, vorzubeugen, sollten nachweisbare Leistungen in Bereichen wie Studienreform und Hochschulentwicklung weiterhin bei der Gewährung besonderer Leistungsbezüge berücksichtigt werden können. Grundsätzlich sollten Leistungen in der akademischen Selbstverwaltung aber in erster Linie über Funktionsleistungsbezüge honoriert werden. Hierzu ist zu erwägen, die Funktionsleistungsbezüge auf weitere klar definierte Gruppen auszuweiten und insgesamt zu erhöhen.

Die Satzung lässt offen, an welchem Kriterium die Überdurchschnittlichkeit von Leistungen im Zuge der Bewertung festzumachen ist. Die an der UdK umgesetzte pragmatische Lösung, Überdurchschnittlichkeit nicht an einem klar bemessenen Durchschnitt, sondern tendenziell eher an einer wahrgenommenen Besonderheit zu bemessen und somit dem Erfahrungswissen der Mit-

glieder der Vergabekommission zu überlassen, hat sich in der Praxis bislang bewährt. Gleichwohl sollte die Transparenz kurzfristig erhöht werden, indem Anhaltspunkte für Überdurchschnittlichkeit, ggf. verbunden mit Beispielen, schriftlich dargelegt werden, etwa in Handreichungen als Hilfestellungen für mögliche neue Kommissionsmitglieder und für Antragsteller/innen. Die Weiterentwicklung der Bezugspunkte der Durchschnittlichkeit steht zudem in einem Zusammenhang mit der zukünftigen Ausgestaltung der Vergabekommission selbst (vgl. Abschnitt 5.2.5).

Für die Unterscheidung zwischen „erheblich überdurchschnittlichen“ und „herausragenden“ Leistungen hat die Vergabekommission einen Algorithmus entwickelt, der sich bei der weit überwiegenden Mehrzahl der Fälle als anwendbar erwiesen hat. Nur in Einzelfällen erschien eine übergeordnete Gesamtbewertung mehrerer Leistungsdimensionen erforderlich. Die Differenzierung der Leistungsstufen sollte ebenfalls zumindest in Handreichungen erläutert werden, ggf. kann die Formulierung soweit verfeinert werden, dass sie im Rahmen einer Satzungsänderung zu einer formalisierten Norm werden kann.

Von einer weiteren Ausdifferenzierung der Leistungsstufen auf drei oder mehr ist abzusehen, da ansonsten die vorhandenen Einordnungsprobleme verschärft würden.

Wie bereits weiter oben ausgeführt, sollten die festen Beträge je Leistungsstufe und Leistungsbereich durch Korridore abgelöst werden. Dies hat auch den Vorteil einer Erleichterung der mittelfristigen Finanzplanung der Universität, weil dann z. B. im Zusammenhang mit der Festlegung der Dauer der Gewährung von Leistungsbezügen auch finanzplanerische Gesichtspunkte einfließen können.

### 5.2.5 Beurteilungsmodus

Bereits im Zuge der ersten Vergaberunde wurde die – gemäß Satzung und Richtlinie ausschließlich in der Vergabekommission zu verortende – Leistungsbeurteilung um das Element einer bewertenden Stellungnahme der jeweiligen Dekanin bzw. des jeweiligen Dekans ergänzt. Diese Ergänzung erscheint intuitiv zunächst begründbar, weil ein Dekan im Regelfall über eine größere Fachnähe zu den Antragsteller/innen verfügen dürfte und auch die persönliche Kenntnis der antragstellenden Personen grundsätzlich für eine Beurteilung hilfreich sein könnte. Im Zuge der Evaluation haben sich jedoch deutliche Nachteile dieser Vorgehensweise gezeigt: Die Dekaninnen und Dekane werden auf diese Weise in einen Rollenkonflikt zwischen der Rolle als fachnaher Begutachter einerseits und als „Advokat“ des Antragstellers andererseits gedrängt, was in der Praxis zu einem sehr unterschiedlichen Aussagegehalt der Stellungnahmen führt. Zudem stehen w-besoldete Dekaninnen und Dekane in einem direkten Konkurrenzverhältnis zu den Antragsteller/innen, und ggf. vorhandene persönliche Beziehungen können je nach Konstellation zu Befangenheit führen und damit die Aussagekraft der Stellungnahme ebenfalls mindern. Vor diesem Hintergrund wird empfohlen, die regelmäßige Stellungnahme der Dekaninnen und Dekane zu den Anträgen auf besondere Leistungsbezüge entfallen zu lassen. Dies schließt nicht aus, dass die Vergabekommission bei Bedarf Fragen an die Dekaninnen und Dekane richtet.

Die Bewertung der Anträge in der Vergabekommission stellt ein zentrales Element des Verfahrens dar. Zu der gewählten Konstruktion einer hochschulweit tätigen Kommission sind grundsätzlich Alternativen denkbar, so etwa die Einrichtung entsprechender Kommissionen bereits auf Fakultätsebene oder hochschulübergreifend unter Einbeziehung aller künstlerischen Hochschulen Berlins. Angesichts der stark unterschiedlichen Größe der Berliner Hochschulen könnte es auch

sinnvoll sein, die Vergabekommission je nach Hochschule auf unterschiedlichen Ebenen zu verorten und die Entscheidung hierüber landesseitig den Hochschulen zu überlassen.

Für die Universität der Künste hat sich die Kommission auf Hochschulebene bislang bewährt und sollte darum beibehalten werden. Jedoch sollte die Satzung der UdK dahingehend geändert werden, dass jede Fakultät durch eine Person in der Vergabekommission vertreten ist. Diese Person sollte auf Vorschlag der Fakultät durch den akademischen Senat bestimmt werden. Dabei sollte sichergestellt werden, dass sowohl Männer als auch Frauen in der Kommission vertreten sind. Eine Erweiterung der Kommission um jeweils eine/n Vertreter/in aus Instituten und Einrichtungen, die nicht in die Fakultätsgliederung integriert sind, sollte perspektivisch für den Fall vorgesehen werden, dass sich dort ein relevantes Potential an Antragsteller/innen auf besondere Leistungsbezüge im Rahmen der W-Besoldung ergibt.

Um die mittelfristig absehbare Konkurrenz zwischen den Kommissionsmitgliedern und den Antragsteller/innen um Leistungsbezüge zu handhaben, sollte eine Regelung dahingehend getroffen werden, seitens der Fakultäten möglichst solche Personen in die Kommission zu entsenden, die den maximalen Umfang ruhegehaltsfähiger Leistungsbezüge bereits erreicht haben oder erst seit kurzer Zeit aus der aktiven Professorentätigkeit ausgeschieden sind. Auch sollte die Möglichkeit festgehalten sein, dass die Kommission im Bedarfsfall externe Gutachter/innen zu Rate ziehen kann.

Die Vergabekommission sollte ihre Vorgehensweise bei der Begutachtung der Anträge schriftlich fixieren, allerdings nicht in der Satzung, sondern auf einer leichter veränderbaren Ebene wie einer Geschäftsordnung der Kommission oder Handreichungen zu ihrer Arbeit. Dabei sollte dem Grundaufbau nach ein zweistufiges Verfahren vorgesehen werden: Zunächst sollten abgeschlossene, voraussichtlich einmalige Leistungen identifiziert und über Einmalzahlungen zu ihrer Honorierung entschieden werden. Danach sollte die Begutachtung der Anträge im Hinblick auf monatliche Leistungsbezüge für längerfristige besondere Leistungen erfolgen. Der Text über die Arbeitsweise der Kommission sollte zumindest hochschulöffentlich bekannt gemacht werden. Auf diese Weise kann zum einen eine größere Transparenz erreicht werden. Zum anderen kann eine Kontinuität des Verfahrens bei gleichzeitiger behutsamer Weiterentwicklung auch bei wechselnder Besetzung der Kommission besser gewährleistet werden.

### 5.2.6 Kommunikation und Transparenz

Die Kommunikation im Rahmen der Vergabe besonderer Leistungsbezüge hat sich in mehrfacher Hinsicht als noch nicht ausreichend erwiesen. Als Hauptproblempunkte haben sich in den Gesprächen mit den Antragsteller/innen die Verfügbarkeit von Informationen und Beratung zum Verfahren sowie die Information im Zuge der Antragsbearbeitung (z. B. Eingangsbestätigung, Zwischenstand bei längerer Bearbeitungsdauer etc.) erwiesen. Verbesserungspotential besteht aber auch z. B. mit Blick auf den Austausch mit den anderen Berliner Hochschulen.

Die Transparenz des Verfahrens zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge sollte vor diesem Hintergrund insgesamt erhöht werden. Folgende Empfehlungen werden hierzu ausgesprochen:

- Die Richtlinien sollten so umgestaltet werden, dass sie alle Informationen über die Antragsberechtigung und Antragstellung in einem Paragraphen bündeln.
- Zusätzlich sollten Handreichungen zur Unterstützung der Antragsteller/innen im Rahmen der Antragstellung entwickelt werden.

- Die Satzung, die Richtlinien und die Handreichungen sollten weiterhin innerhalb des Internetauftritts der UdK leicht auffindbar sein und Neuberufenen im Rahmen des Berufungsverfahrens auch an die Hand gegeben werden. Unter der Voraussetzung, dass die so skizzierte umfassende Informationsbasis sichergestellt ist, sollte auf eine gesonderte Benachrichtigung der Professor/inn/en über ihre Antragsberechtigung zu Beginn des Verfahrens verzichtet werden.
- Bei Eingang der Anträge auf besondere Leistungsbezüge im Präsidium sollte den Antragsteller/inne/n eine Eingangsbestätigung zugesendet werden, die auch den weiteren Ablauf des Verfahrens skizziert.
- Nach Abschluss des Verfahrens sollten die Antragsteller/innen einen ausführlichen Bescheid erhalten, der sie über die Höhe der zuerkannten Leistungsbezüge und über die Befristung der Bezüge informiert und auch einen Hinweis auf eine/n zuständige/n Ansprechpartner/in für Rückfragen enthält. Ein ablehnender Bescheid sollte grundsätzlich auch eine kurze Entscheidungsbegründung enthalten. Die Protokolle der Vergabekommission sollten so gestaltet sein, dass die Hochschulleitung sie im Bedarfsfall heranziehen kann, um Entscheidungen gegenüber Antragsteller/inne/n ausführlicher zu begründen.
- Der Austausch mit anderen Hochschulen Berlins über die Vergabe von Leistungsbezügen sollte insbesondere auch auf Kanzlerebene intensiviert werden.

### 5.2.7 Wirkungen

Die Wirkungen der Vergabe besonderer Leistungsbezüge an der UdK Berlin können bislang noch nicht valide beurteilt werden. Auf Basis der beiden bisherigen Runden sind aber keine Hinweise auf signifikante Fehlsteuerungen festzustellen.

Zur Sicherstellung eines sachgerechten Controllings sollte ein Monitoringsystem entwickelt werden, mit dem Daten hierzu beobachtet werden können. Sie sollten Antragsquoten und Informationen zu Leistungen von Professor/inn/en ebenso einschließen wie die Entscheidungen der Vergabekommission aufgeschlüsselt nach Fakultäten, Geschlecht der Antragsteller/innen und Ausrichtung der Professur.

Auf Basis der im Zuge der Evaluation identifizierten Wirkungen des Verfahrens sind weiterhin die folgenden Empfehlungen auszusprechen:

- An einer Gewährung besonderer Leistungsbezüge für einen Mehrjahreszeitraum sollte festgehalten werden, um den Antragsaufwand zu begrenzen und Raum für die Verwirklichung mehrjähriger Projekte zu schaffen, die nicht zu kurzfristigen Leistungsergebnissen führen.
- Die Universität der Künste sollte für sich Maßstäbe entwickeln, unter welchen Voraussetzungen eine Wiedergewährung und Entfristung besonderer Leistungsbezüge erfolgen kann. In diesem Kontext können Ziel- und Leistungsvereinbarungen zum Einsatz kommen, die festhalten, von welchen Leistungen die Wiedergewährung resp. Entfristung gewährter Zulagen abhängig gemacht wird. Dies hilft, die Erwartungen der Hochschulleitung zu klären und den W-besoldeten Professor/inn/en eine klare Perspektive aufzuzeigen.
- Im Zusammenhang mit der Entfristung der Leistungsbezüge sollte in der Satzung die Möglichkeit eines Widerrufs bei deutlichem Leistungsabfall vorgesehen werden.





## 6 Quellenverzeichnis

- Abgeordnetenhaus Berlin (2007):** Mitteilung – zur Kenntnisnahme – Umsetzung des Professorenbesoldungsreformgesetzes – Drs. 15/4501 (II.B.66). 16. Wahlperiode. Drucksache 16/0757 vom 23.07.2007.
- Abgeordnetenhaus Berlin (2009):** Vorlage – zur Kenntnisnahme – Umsetzung des Professorenbesoldungsreformgesetzes – Drs. 16/0757 – Fortschreibung. 16. Wahlperiode. Drucksache 16/2725 vom 29.10.2009.
- Blomeyer, Christian (2007):** Professorenbesoldung. Hamburg: Verlag Dashöfer.
- Bundesverfassungsgericht (2010):** BVerfG, 2 BvL 21/08 vom 26.7.2010, Absatz Nr. (1-6). Online unter [http://www.bverfg.de/entscheidungen/lk20100726\\_2bvl002108.html](http://www.bverfg.de/entscheidungen/lk20100726_2bvl002108.html), abgerufen am 25.02.2011.
- Detmer, Hubert / Preißler, Ulrike (2005):** Die „neue“ Professorenbesoldung. Ein Überblick. In: Forschung & Lehre. 12. Jahrgang, Nr. 5: S. 256-258. Online unter <http://www.forschung-und-lehre.de/wordpress/Archiv/2005/05-2005.pdf>, abgerufen am 28.04.2010.
- Detmer, Hubert / Preißler, Ulrike (2006):** Die W-Besoldung und ihre Anwendung in den Bundesländern. In: Beiträge zur Hochschulforschung, 28. Jahrgang, Nr. 2: S. 50-66. Online unter [http://www.ihf.bayern.de/beitraege/2006\\_2/2-2006%20Detmer-Preissler.pdf](http://www.ihf.bayern.de/beitraege/2006_2/2-2006%20Detmer-Preissler.pdf), abgerufen am 28.04.2010.
- Deutscher Bundestag (2001):** Entwurf eines Gesetzes zur Reform der Professorenbesoldung (Professorenbesoldungsreformgesetz – ProfBesReformG) mit Begründung und Vorblatt. Berlin, den 30. August 2001. Drucksache 14/6852.
- Deutscher Hochschulverband (2008):** Deutscher Hochschulverband. Kurzinformation. Die W-Besoldung. Stand: März 2008. Online unter [http://www.hochschulverband.de/cms1/fileadmin/redaktion/download/pdf/info\\_blaetter/info0205.pdf](http://www.hochschulverband.de/cms1/fileadmin/redaktion/download/pdf/info_blaetter/info0205.pdf), abgerufen am 28.04.2010.
- Entscheidung des Bayerischen Verfassungsgerichtshofs vom 28. Juli. Aktenzeichen Vf.25-VII-05.** Online unter <http://www.bayern.verfassungsgerichtshof.de/25-VII-05-Entscheidung.htm>, abgerufen am 25.06.2010.
- Fachhochschule für Technik und Wirtschaft (2005):** Ordnung der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin zur Gewährung von besonderen Leistungsbezügen der Besoldungsordnung W des Bundesbesoldungsgesetzes. Amtliches Mitteilungsblatt der FHTW Nr. 32/05 vom 23.11.2005: S. 343-347.
- Fachhochschule für Technik und Wirtschaft (2006):** Richtlinien zum Verfahren der Vergabe von Leistungsbezügen nach der Besoldungsordnung W des Bundesbesoldungsgesetzes. Amtliches Mitteilungsblatt der FHTW Nr. 05/06 vom 03.02.2006: S. 11-14.
- Fachhochschule für Technik und Wirtschaft (2008a):** Erste Ordnung zur Änderung der Ordnung der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin zur Gewährung von besonderen Leistungsbezügen der Besoldungsgruppe W des Bundesbesoldungsgesetzes vom 6. Juni 2005. Amtliches Mitteilungsblatt der FHTW Nr. 36/08 vom 25. Juli 2008: S. 697-702.
- Fachhochschule für Technik und Wirtschaft (2008b):** Richtlinien der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (FHTW) zum Verfahren und zu den Grundsätzen der Leistungsbewertung bei der Vergabe von Leistungsbezügen nach der Besoldungsordnung W des Bundesbesoldungsgesetzes (Leistungsbezügerichtlinien). Amtliches Mitteilungsblatt der FHTW Nr. 40/08 vom 07. August 2008: S. 725-732.
- Frey, Bruno S. / Osterloh, Margit (1997):** Sanktionen oder Seelenmassage? Motivationale Grundlagen der Unternehmensführung. In: Die Betriebswirtschaft. 57. Jahrgang, Nr. 3: S. 307-321.

- Gesetz zur Reform der Professorenbesoldung (Professorenbesoldungsreformgesetz – Prof-BesRefG) vom 16. Februar 2002.** Bundesgesetzblatt Jahrgang 2002, Teil I, Nr. 11 vom 22. Februar 2002: S. 686-692.
- Gesetz zur Umsetzung des Professorenbesoldungsreformgesetzes und zur Änderung hochschulrechtlicher Vorschriften vom 2. Dezember 2004.** Gesetz- und Verordnungsblatt für Berlin, 60. Jahrgang, Nr. 48 vom 14. Dezember 2004: S. 484-488.
- Handel, Kai (2005):** Die Umsetzung der Professorenbesoldungsreform in den Bundesländern. CHE-Arbeitspapier Nr. 65. Zweite, aktualisierte Auflage. Gütersloh. Online unter [http://www.che.de/downloads/Profbesoldung\\_Laendervergleich\\_AP65.pdf](http://www.che.de/downloads/Profbesoldung_Laendervergleich_AP65.pdf), abgerufen am 28.04.2010.
- Hochschule für Grafik und Buchkunst Leipzig (2007):** Ordnung der Hochschule für Grafik und Buchkunst Leipzig (HGB) über die Gewährung von Leistungsbezügen sowie Forschungs- und Lehrzulagen an Professoren sowie hauptamtliche Leiter und Mitglieder von Leitungsgremien (Leistungsbezügeverordnung HGB – LeistBezO-HGB). Online unter [http://www.hgb-leipzig.de/pdf/LeistBezO\\_HGB.pdf](http://www.hgb-leipzig.de/pdf/LeistBezO_HGB.pdf), abgerufen am 24.06.2010.
- Hochschule für Künste Bremen (2008):** Ordnung der Hochschule für Künste für die Vergabe von Leistungsbezügen sowie Forschungs- und Lehrzulagen an Hochschulbedienstete. 11. Juni 2008. Online unter [http://www.hfk-bremen.de/fileadmin/mediapool/Referat1/PDF/Verordnungen\\_und\\_Erlasse/OrdnungHfK\\_Leistungsbeuege\\_AS\\_Beschluss\\_o8o611\\_\\_\\_SfBW\\_genehmigt\\_o8o7o4.pdf](http://www.hfk-bremen.de/fileadmin/mediapool/Referat1/PDF/Verordnungen_und_Erlasse/OrdnungHfK_Leistungsbeuege_AS_Beschluss_o8o611___SfBW_genehmigt_o8o7o4.pdf), abgerufen am 24.06.2010.
- Hochschule für Musik Detmold (2008):** Ordnung der Hochschule für Musik Detmold über das Verfahren und die Vergabe von Leistungsbezügen sowie Forschungs- und Lehrzulagen (Leistungsbezügeordnung LeistBezO) vom 19.12.2008. Online unter <http://www.hfm-detmold.de/downloads/2136/Leistungsbeuegeordnung,%202008-12-19.pdf>, abgerufen am 24.06.2010.
- Hochschule für Technik und Wirtschaft (2009a):** Zweite Ordnung zur Änderung der Ordnung der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin zur Gewährung von besonderen Leistungsbezügen der Besoldungsgruppe W des Bundesbesoldungsgesetzes vom 6. Juni 2005 vom 20. April 2009. Amtliches Mitteilungsblatt der HTW Nr. 19/09 vom 8. Juli 2009: S. 385-392.
- Hochschule für Technik und Wirtschaft (2009b):** Richtlinien der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW) zum Verfahren und zu den Grundsätzen der Leistungsbewertung bei der Vergabe von Leistungsbezügen nach der Besoldungsordnung W des Bundesbesoldungsgesetzes (Leistungsbezüge Richtlinien). Amtliches Mitteilungsblatt der HTW Nr. 20/09 vom 13. Juli 2009: S. 395-402.
- Hochschulrat der Hochschule für Musik Mainz (2008):** Kriterien für die Beantragung variabler Leistungsbezüge für besondere Leistungen in Forschung, Lehre, Kunst, Weiterbildung und Nachwuchsförderung gemäß §33 Abs.1 Nr.2 BBesG an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz (Beschluss des Hochschulrates vom 28.10.2008). Online unter [http://www.uni-mainz.de/downloads/kriterien\\_leistungsbeuege.pdf](http://www.uni-mainz.de/downloads/kriterien_leistungsbeuege.pdf), abgerufen am 03.05.2010.
- Humboldt-Universität zu Berlin (2006a):** Richtlinien zur W-Besoldung an der Humboldt-Universität. Amtliches Mitteilungsblatt der Humboldt-Universität. 15. Jahrgang. 31. März 2006. Nr. 21/2006: S. 3.
- Humboldt-Universität zu Berlin (2006b):** Satzung zur W-Besoldung an der Humboldt-Universität. Amtliches Mitteilungsblatt der Humboldt-Universität. 15. Jahrgang. 31. März 2006. Nr. 20/2006: S. 3-4.

- Humboldt-Universität zu Berlin (2010):** Antragstellung im Rahmen der besonderen Leistungsbezüge. Version 2010. Online unter <http://qm.hu-berlin.de/files/formulare/Fragebogen-Leistungsbezeuge2010.doc>, abgerufen am 24.06.2010.
- Jaeger, Michael (2008):** Wie wirksam sind leistungsorientierte Budgetierungsverfahren an deutschen Hochschulen? Zeitschrift für Hochschulentwicklung. 3. Jahrgang. Nr. 1: S. 89-104.
- Jaeger, Michael / In der Smitten, Susanne (2009):** Evaluation der leistungsbezogenen Mittelvergabe an die Berliner Hochschulen. Gutachten im Auftrag der Berliner Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung Hannover: HIS:Forum Hochschule Nr. F1/2009.
- Jansen, Dorothea (2009):** Neue Governance im deutschen Forschungssystem. Umsetzung und Wirkungen auf der Arbeitsebene der Forschung. In: D. Jansen (Hg.): Neue Governance für die Forschung. Tagungsband anlässlich der wissenschaftspolitischen Tagung der Forschergruppe „Governance der Forschung“. Berlin, 14.-15. März 2007. Interdisziplinäre Schriften zur Wissenschaftsforschung, Bd. 5, Baden-Baden: Nomos: S. 37-59.
- Koch, Juliane (2010):** Leistungsorientierte Professorenbesoldung. Rechtliche Anforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten für die Gewährung von Leistungsbezügen der W-Besoldung. Frankfurt am Main u. a.: Verlag Peter Lang.
- Minssen, Heiner / Molsich, Beate / Wilkesmann, Uwe / Andersen, Uwe (2003):** Kontextsteuerung von Hochschulen? Folgen der indikatorisierten Mittelzuweisung. Berlin: Duncker und Humblot.
- Müller-Bromley, Nicolai (2004):** Die Umsetzung der W-Besoldung an den Fachhochschulen in Niedersachsen. In: Die neue Hochschule (DNH) 3/2004: S. 18-27.
- Musikhochschule Lübeck (2008):** Satzung zum Verfahren und zu den Voraussetzungen zur Vergabe von Leistungsbezügen und Forschungs- und Lehrzulagen an der Musikhochschule Lübeck (Leistungsbezügesatzung) vom 09.05.2006 i.d.F. der Änderungssatzung vom 09.07.2008. Online unter [http://www.mh-luebeck.de/fileadmin/user\\_upload/hochschule/Rechtsvorschriften/Satzungssammlung/Satzungen-MHL/Leistungsbezeuge\\_Satzung\\_der\\_Musikhochschule\\_Luebeck\\_08\\_2008.pdf](http://www.mh-luebeck.de/fileadmin/user_upload/hochschule/Rechtsvorschriften/Satzungssammlung/Satzungen-MHL/Leistungsbezeuge_Satzung_der_Musikhochschule_Luebeck_08_2008.pdf), abgerufen am 24.06.2010.
- Niedersächsische Verordnung über Leistungsbezüge sowie Forschungs- und Lehrzulagen für Hochschulbedienstete (Hochschul-Leistungsbezügeverordnung – NHLeistBVO – vom 16. Dezember 2002.** Fundstelle: Nds.GVBl. Nr.36/2002 S.791)
- Rektorenkonferenz der Musikhochschulen (o.J.):** Beschluss der Rektorenkonferenz der Musikhochschulen. Online unter <http://www.hochschulverband.de/cms1/fileadmin/redaktion/download/pdf/hsg/sonstige/musikhochschulen.pdf>, abgerufen am 14.10.2010.
- Schleswig-Holsteinische Verordnung über Leistungsbezüge sowie Forschungs- und Lehrzulagen für Hochschulbedienstete (Hochschul-Leistungsbezüge-Verordnung - LBVO) vom 17. Dezember 2004.** Gl.-Nr.: 2032-1-9. Fundstelle: GVOBl. Schl.-H. 2004 S. 505.
- Simons, Katrin / Hellemacher, Leo (2009):** W-Zulagen und Entgeltgleichheit an Hochschulen. In: Die Neue Hochschule (DNH) 4-5/2009: S. 14-15.
- Staatliche Hochschule für Musik Trossingen (o.J.):** Richtlinie der Staatlichen Hochschule für Musik Trossingen über das Verfahren und die Vergabe von Leistungsbezügen sowie von Forschungs- und Lehrzulagen. Online unter [http://www.mh-trossingen.de/fileadmin/media/pdf/3\\_Lehre\\_Leistungsbezeuge.pdf](http://www.mh-trossingen.de/fileadmin/media/pdf/3_Lehre_Leistungsbezeuge.pdf), abgerufen am 24.06.2010.
- Technische Fachhochschule Berlin (2005):** Satzung der Technischen Fachhochschule Berlin zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge. Amtliche Mitteilungen der Technischen Fachhochschule Berlin. 26. Jahrgang, Nr. 86, 5. September 2005: S. 2-5.

- Technische Fachhochschule Berlin (2006):** Richtlinien zum Verfahren und der Vergabe von Leistungsbezügen. Amtliche Mitteilungen der Technischen Fachhochschule Berlin. 27. Jahrgang, Nr. 22, 1. Juni 2006: S. 2-6.
- Technische Universität Berlin (2006):** Satzung der Technischen Universität Berlin für die Vergabe von Leistungsbezügen vom 16. November 2005. Amtliches Mitteilungsblatt der Technischen Universität Berlin. 59. Jahrgang. 15. März 2006. Nr. 3/2006: S. 26-28.
- Universität der Künste (2005a):** Richtlinien zu Durchführung des Verfahrens zur Vergabe von Leistungsbezügen für besondere Leistungen, zur Gewährung von Funktionsleistungsbezügen sowie zur Gewährung von Leistungsbezügen aus Anlass von Berufungs- und Bleibeverhandlungen. Anzeiger der Universität der Künste Berlin 11/2005 vom 5. Dezember 2005: S. 2-4.
- Universität der Künste (2005b):** Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge. Anzeiger der Universität der Künste Berlin 10/2005 vom 23. November 2005: S. 10-11.
- Universität Mainz (2009):** Grundordnung der Johannes Gutenberg-Universität Mainz vom 08. September 2004, in der Fassung der 10. Ordnung zur Änderung der Grundordnung vom 21. September 2009. Online unter [http://www.uni-mainz.de/downloads/grundordnung\\_20090921.pdf](http://www.uni-mainz.de/downloads/grundordnung_20090921.pdf), abgerufen am 24.06.2010.
- Verordnung über die Gewährung von Leistungsbezügen für Professoren und Professorinnen sowie hauptberufliche Mitglieder von Hochschulleitungen, über die Gewährung von Forschungs- und Lehrzulagen und über die Gewährung einer Nebenamtsvergütung für Professoren und Professorinnen (Bayerische Hochschulleistungsbezügeverordnung - BayHLeistBV) vom 15. Dezember 2004.** Gesamtausgabe in der Gültigkeit zum 06.03.2008. Gliederungs-Nr: 2032-3-4-1-WFK. Fundstelle: GVBl 2004 S. 575.
- Verordnung des Wissenschaftsministeriums, des Innenministeriums und des Justizministeriums über Leistungsbezüge sowie Forschungs- und Lehrzulagen für Professoren und Leiter und Mitglieder von Leitungsgremien an Hochschulen (Leistungsbezügeverordnung – LBVO) vom 14. Januar 2005.** Baden-Württemberg GBl. Nr. 3 vom 8. Februar 2005: S. 125-128.
- Verordnung über Leistungsbezüge sowie Forschungs- und Lehrzulagen für Professoren und hauptamtliche Hochschulleitungen im Bereich des Brandenburgischen Hochschulgesetzes (Hochschulleistungsbezügeverordnung- HLeistBV) vom 23. März 2005.** Fundstelle: GVBl. BB II/05, Nr. 08, S. 152.
- Wilkesmann, Uwe / Schmid, Christian J. (2010):** Wirksamer Anreiz? Einfluss von Leistungszulagen und Zielvereinbarungen auf die Lehre. In: Forschung & Lehre, 7/2010: S. 504-507.

## 7 Anhang

### 7.1 Relevante Aspekte zur mittelfristigen Finanzplanung der leistungsbezogenen Besoldung von Professorinnen und Professoren

In Berlin wurde ein Algorithmus zur Berechnung des verfügbaren Vergaberahmens vereinbart, der wie folgt strukturiert ist:

- Zunächst wird die Zahl der besetzten sowie der zur Besetzung vorgesehenen/ausgeschriebenen Stellen jeweils mit dem Besoldungsdurchschnitt multipliziert und die Summe errechnet.
- *Ermittlung des Gesamtvergaberahmens:* Von dieser Gesamtbesoldungssumme werden die Fixkosten sowohl der besetzten Stellen als auch der ausgeschriebenen/zur Besetzung vorgesehenen Stellen abgezogen. Dies betrifft die Fixkosten für die Grundgehälter der W-Besoldung, die Kosten für die Gehälter der C-Besoldung und die Bezüge von Angestellten auf Planstellen von Beamten sowie Bezüge von Professor/inn/en im Angestelltenverhältnis.
- *Ermittlung des zur Verfügung stehenden Vergaberahmens:* Von dem Gesamtvergaberahmen werden die bereits gebundenen Leistungsbezüge aller Leistungsbezugsarten (Funktionsleistungsbezüge, laufende Zulagen aufgrund erfolgreicher Berufungs-/ Bleibeverhandlungen, bereits gewährte besondere Leistungsbezüge) subtrahiert. Das Ergebnis ist der zur Verfügung stehende Vergaberahmen, aus dem weitere Leistungsbezüge gewährt werden können.

Der Algorithmus ist somit geeignet, um den im jeweiligen Jahr aktuell verfügbaren Vergaberahmen zu ermitteln. Um die Gewährung der besonderen Leistungsbezüge in die mittelfristige Finanzplanung der Universität einzubinden und damit auch unter strategischen Gesichtspunkten stärker akzentuieren zu können, muss dieses Berechnungsinstrument in ein entsprechendes Planungstool überführt werden. Dabei sind u. a. die folgenden Aspekte zu berücksichtigen:

- Erstens sind für eine langfristige Planung Annahmen darüber zu treffen, inwiefern die Grundgehälter möglicherweise erhöht und damit auch der Besoldungsdurchschnitt angepasst wird. Bei einer kurz- bis mittelfristigen Planung können die entsprechenden Zahlen auf dem aktuellen Wert als konstant gesetzt werden.
- Für den zweiten Schritt bedarf es intensiver Stellenplanungen insbesondere im Hinblick auf folgende Aspekte:
  - ▶ Übersicht, welche Professor/inn/en wann die Altersgrenze erreichen
  - ▶ Erfahrungswerte, wie viele Professor/inn/en ihren aktiven Dienst über das Erreichen der Altersgrenze hinaus verlängern
  - ▶ Erfahrungswerte, wie viele Professor/inn/en die Hochschule aus anderen Gründen verlassen (sonstige Professorenfluktuation)
  - ▶ Planung, welche der freien Stellen mit welcher Alimentierung ausgeschrieben/zur Besetzung vorgesehen werden sollen
  - ▶ Erfahrungswerte über die Dauer vom Freiwerden einer Professur über die Ausschreibung bis zur Wiederbesetzung

- Für den dritten Schritt sind die bisher gewährten Leistungsbezüge in den Blick zu nehmen:
  - ▶ *Funktionsleistungsbezüge:* Die Funktionsleistungsbezüge sind in der hochschulinternen Richtlinie zur Durchführung des Verfahrens zur Vergabe von Leistungsbezügen hinsichtlich der Höhe und der Funktionen, für die sie gewährt werden, definiert und können somit kurz- bis mittelfristig konstant gesetzt werden.
  - ▶ *Berufungsleistungsbezüge:* Zu unterscheiden ist zwischen unbefristet und befristet gewährten Leistungsbezügen; diese sind in den Berechnungen des Vergaberahmens mit der jeweiligen Höhe und Dauer der Gewährung zu berücksichtigen. Aus den systematisch zu sammelnden Daten der Vergangenheit sind darüber hinaus Prognosewerte für die Zukunft zu generieren, in welcher Höhe die Vergabe neuer solcher Bezüge in Abhängigkeit von den ausgeschriebenen Stellen zu erwarten ist.
  - ▶ *Bleibeleistungsbezüge:* Um hier zu Prognosewerten zu kommen, bedarf es einer Statistik, wie viele Professor/inn/en pro Jahr Bleibeverhandlungen führen und in welcher Höhe Bleibezulagen – befristet und unbefristet – gewährt wurden.
  - ▶ *Besondere Leistungsbezüge:* Auszuwerten sind hier zunächst die Entwicklung der Zahl der Antragsberechtigten und das bisherige Antragsverhalten, um Antragsquoten zu prognostizieren. Zweitens sollten die bisher gewährten besonderen Leistungsbezüge dokumentiert werden, um zum einen über mehrere Jahre gebundene Mittel entsprechend einrechnen zu können und zum anderen zu einem Prognosewert etwa hinsichtlich der zu erwartenden neu gewährten besonderen Leistungsbezüge zu gelangen. Drittens müssen die Entfristungen in die Planungen einbezogen werden. Da bislang an der Universität noch keine Entfristung besonderer Leistungsbezüge stattgefunden hat, ist zunächst mit Setzungen zu arbeiten, in welcher Höhe solche Entfristungen wann zu erwarten sind (z. B. in Höhe der bislang gewährten besonderen Leistungsbezüge im Falle der Wiedergewährung nach Ablauf der Befristungszeit). Diese Setzung kann im Zeitverlauf empirisch verfeinert werden, wenn sich z. B. zeigt, dass ein Teil der Professor/inn/en keinen Folgeantrag stellt oder die Wiedergewährung nicht in derselben Höhe erfolgt wie zuvor.

Das zu implementierende Planungstool sollte so gestaltet sein, dass es bezogen auf die in der Zukunft liegenden Haushaltsjahre prognostisch ausweist, ein wie großer Teil des voraussichtlichen Vergaberahmens bereits von einer Mittelbindung betroffen ist. Entscheidungen über die befristete oder dauerhafte Gewährung von Berufungs- und Leistungszulagen sowie über die Entfristung besonderer Leistungszulagen müssen unter dem Aspekt getroffen werden können, welche Mittelbindung im Vergaberahmen mit der jeweiligen Entscheidung einhergeht.

Da zu Beginn im Regelfall nur geringe Erfahrungswerte vorliegen, ist die anfängliche Prognose zwangsläufig ungenau, und dies gilt umso mehr, je weiter sie in die Zukunft hineinreicht. Darum erscheint gerade für die Anfangsphase eine vergleichende Szenarienrechnung mit jeweils verschiedenen Setzungen (z. B. Verwendung von Durchschnittsn vs. Verwendung von erwartbaren Maxima) unerlässlich.

Zur Berechnung von Szenarien und auch für den Einsatz des Planungsinstruments zur Vorbereitung von Berufungs- und Bleibeverhandlungen kann es sinnvoll sein, hochschulintern verschiedene Professorencluster zu definieren (z. B. unverzichtbare Eckprofessuren vs. zwei weitere Gruppen) und für diese Cluster Korridore vorzusehen, in welcher Größenordnung sich Berufungs-/Bleibeleistungsbezüge und besondere Leistungsbezüge für eine solche Professur bewegen sollen. Mithilfe solcher Korridore können also auch die zukünftigen Entwicklungen gesteuert werden.

Zu beachten ist, dass künftige Veränderungen des Professor/inn/enverhaltens möglich bleiben und schwer zu prognostizieren und zu steuern sind. Dies gilt insbesondere bezogen auf die Bleibeleistungsbezüge resp. die frei werdenden Stellen bei gescheiterten Bleibeverhandlungen: Eine Annahme könnte hier lauten, dass die Zahlen steigen werden, da sich W-besoldete Professor/inn/en häufiger als ihre C-besoldeten Kolleg/inn/en wegbewerben werden, um Bleibeverhandlungen führen zu können und über Bleibeleistungsbezüge ihre Gehälter zu erhöhen. Auch kann eine Wechselbereitschaft durch eine Unzufriedenheit mit der Gewährung besonderer Leistungsbezüge motiviert sein.

Da mit jedem Vergabejahr neue Erfahrungswerte hinzukommen und somit die angenommenen Setzungen innerhalb des Modells empirisch verfeinert werden können, ist zu erwarten, dass das Planungsinstrument im Zeitverlauf insgesamt verlässlicher wird. Zudem sollte es mit weiteren Instrumenten, etwa zur Planung der Zahlungen von Ruhegehältern durch die Hochschule, verknüpft werden, da Leistungsbezüge unter rechtlich definierten Bedingungen bis zu einem gewissen Anteil das Ruhegehalt erhöhen (vgl. hierzu Abschnitt 2.1.2).



## 7.2 Satzung und Richtlinien der Universität der Künste zur Vergabe besonderer Leistungsbezüge

Anzeiger der Universität der Künste Berlin 10 / 2005

Seite 10

### Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge

vom 6. Juli 2005

Aufgrund von § 3 Abs. 8 des Landesbesoldungsgesetzes (LBesG) vom 09. April 1996 (GVBl. S. 160), zuletzt geändert durch Artikel 12 des Gesetzes vom 18. Dezember 2004 (GVBl. S. 516) in Verbindung mit § 61 Abs. 1 Nr. 4 des Gesetzes über die Hochschulen im Land Berlin (Berliner Hochschulgesetz – BerlHG) in der Fassung vom 13. Februar 2003 (GVBl. S. 82 ff), hat der Akademische Senat der Universität der Künste Berlin am 06. Juli 2005 folgende Satzung beschlossen:

#### § 1 Geltungsbereich

Diese Satzung regelt die Gewährung von Leistungsbezügen für Professorinnen und Professoren innerhalb der Besoldungsordnung W für besondere Leistungen in Lehre, Kunst, Weiterbildung, Forschung und Nachwuchsförderung. Sie legt die Kriterien und das Verfahren zur Feststellung dieser Kriterien im Rahmen eines Bewertungssystems fest.

#### § 2 Leistungsbezüge für besondere Leistungen

(1) Die besonderen Leistungen gemäß § 1 müssen mindestens erheblich über dem Durchschnitt liegen und in der Regel über mindestens drei Jahre an der Universität der Künste Berlin erbracht worden sein.

(2) Besondere Leistungen in der Lehre sind insbesondere:

- überdurchschnittliche Ergebnisse von Lehrevaluation vor allem mit studentischer Beteiligung;
- wesentliche Beiträge zur Studienreform;
- die Entwicklung und das Praktizieren erfolgreicher innovativer Unterrichtsformen;
- Mentorentätigkeit einschließlich der Betreuung von Studierenden in Praktika;
- Engagement bei Initiierung und Betreuung interdisziplinärer und/oder fakultätsübergreifender Projekte und von Orchester- und Ensemblespiel, soweit dies über die normalen Lehr- und Dienstpflichten hinausgeht;
- Unterrichtsleistungen, die erheblich über der festgesetzten Lehrverpflichtung liegen;
- überdurchschnittliches Engagement bei der Betreuung von Abschlussarbeiten, soweit dafür nicht Ermäßigungen der Lehrverpflichtung gewährt werden;
- wesentliche Beiträge zur Verbesserung der Kooperation unter Lehrenden.

(3) Besondere Leistungen in der Kunst sind insbesondere:

- Wettbewerbs- und Ausstellungserfolge der von der Professorin oder dem Professor in diesem Fach betreuten Studierenden;
- Erfolge in der künstlerischen Praxis, die in direktem Zusammenhang mit der Tätigkeit an der Universität stehen;
- Engagement bei der Schaffung und Pflege nationaler

und internationaler Vereinbarungen;  
- Anfertigung von Hochschulpublikationen und besondere gestalterische Tätigkeiten für die Universität.

(4) Besondere Leistungen in der Weiterbildung sind insbesondere:

- Entwicklung und Einrichtung neuer Weiterbildungsangebote;
- Lehrleistungen in der Weiterbildung, die über die Regellehrverpflichtung hinaus erbracht und nicht gesondert honoriert werden.

(5) Besondere Leistungen in der Forschung oder künstlerischen Entwicklungsvorhaben sind insbesondere:

- Publikationen, Herausgabe von Zeitschriften und Vortragstätigkeit;
- Einwerbung von Mitteln für die Forschung oder für künstlerische Entwicklungsvorhaben;
- wissenschaftliche Auszeichnungen, die in Zusammenhang mit der Tätigkeit an der Universität stehen
- (besonderes) Engagement im Organisieren und Einwerben von Mitteln für besondere künstlerische oder wissenschaftliche Veranstaltungen und Kongresse an der Universität.

(6) Besondere Leistungen in der Nachwuchsförderung sind insbesondere:

- Betreuung von Promotionen und weitergehenden künstlerischen und wissenschaftlichen Qualifizierungsvorhaben;
- Erfolge der Absolventinnen und Absolventen im späteren Berufsfeld;
- Förderung des weiblichen künstlerischen und wissenschaftlichen Nachwuchses;
- Engagement beim Aufbau einer Alumni-Organisation.

(7) Als besondere Leistung kann auch die Erfüllung von Zielvereinbarungen bezogen auf die in den Absätzen 2 bis 6 genannten Kriterien berücksichtigt werden.

#### § 3 Bewertungssystem für die Gewährung von Leistungsbezügen für besondere Leistungen

(1) Für die Erfüllung der in den Absätzen 2 bis 6 des § 2 genannten Kriterien können folgende Beträge gezahlt werden:

- a) für die Erfüllung der in § 2 Absatz 2 genannten Kriterien ein Betrag in Höhe von € 600,- bei herausragenden Leistungen und von € 300,- bei erheblich überdurchschnittlichen Leistungen;
- b) für die Erfüllung der in den Absätzen 3 bis 6 genannten Kriterien jeweils ein Betrag in Höhe von € 400,- bei herausragenden Leistungen und von € 200,- bei erheblich überdurchschnittlichen Leistungen.



(2) Die Gewährung von Leistungsbezügen setzt voraus, dass jeweils zwei Kriterien der Absätze 2 bis 6 des § 2 erfüllt sein müssen.

(3) Die erstmalige Gewährung von Leistungsbezügen gemäß § 2 wird auf einen Zeitraum bis zu fünf Jahren befristet. Im unmittelbaren Anschluss daran können die Leistungsbezüge in Ausnahmefällen unbefristet gewährt werden.

(4) Für zeitlich begrenzte besondere Leistungen können Leistungsbezüge gemäß § 2 auch als Einmalzahlung gewährt werden. Die Höhe der Einmalzahlung darf den Betrag von € 12.500,- nicht überschreiten.

(5) Besondere Leistungsbezüge, die als laufende monatliche Zahlungen unbefristet gewährt werden, nehmen an regelmäßigen Besoldungsanpassungen mit dem Vomhundertsatz teil, um den die Grundgehälter der Bundesbesoldungsordnung W angepasst werden. Leistungsbezüge sind in Höhe von 40 vom Hundert des jeweiligen Grundgehalts ruhegehaltstfähig, soweit sie unbefristet gewährt und jeweils mindestens drei Jahre bezogen worden sind. Befristete Leistungsbezüge können bei wiederholter Vergabe in Höhe von 40 vom Hundert des jeweiligen Grundgehalts für ruhegehaltstfähig erklärt werden, wenn sie mindestens für einen Zeitraum von zehn Jahren bezogen worden sind.

#### **§ 4 Vergaberahmen**

(1) Leistungsbezüge gemäß § 2 können nur innerhalb des für diese Bezüge zur Verfügung stehenden Vergaberahmens gewährt werden. Überteigen die zuerkannten Leistungsbezüge gemäß § 2 diesen Vergaberahmen, erfolgt eine anteilige Kürzung der in § 3 Abs. 1 genannten Beträge.

(2) Die Entscheidung über die Gewährung von Leistungsbezügen gemäß § 2 wird einmal jährlich getroffen. Die Präsidentin/der Präsident gibt den nach Abs. 1 Satz 1 zur Verfügung stehenden Vergaberahmen jährlich bekannt.

#### **§ 5 Entscheidung über die Gewährung von Leistungsbezügen für besondere Leistungen**

(1) Die Entscheidung über die Gewährung von Leistungsbezügen gemäß § 2 trifft die Präsidentin/der Präsident auf Vorschlag einer aus drei Professorinnen/Professoren bestehenden Kommission, die durch Beschluss des Akademischen Senats einzurichten ist.

(2) Die Durchführung des Verfahrens zur Vergabe von Leistungsbezügen für besondere Leistungen, die Festlegung der Aufgaben, für die Funktionsleistungsbezüge gewährt werden, sowie das Verfahren zur Gewährung von Leistungsbezügen aus Anlass von Berufungs- und Bleibeverhandlungen legt die Präsidentin/der Präsident in Richtlinien fest.

#### **§ 6 Inkrafttreten**

Diese Satzung tritt am 01. Oktober 2005 in Kraft.

## **Richtlinien zur Durchführung des Verfahrens zur Vergabe von Leistungsbezügen für besondere Leistungen, zur Gewährung von Funktionsleistungsbezügen sowie zur Gewährung von Leistungsbezügen aus Anlass von Berufungs- und Bleibeverhandlungen**

Aufgrund von § 5 Abs. 2 der Satzung zur Gewährung besonderer Leistungsbezüge (Vergabesatzung) vom 23. November 2005 (UdK-Anzeiger 10/2005) in Verbindung mit § 3 Abs. 2 und 8 des Landesbesoldungsgesetzes (LBesG) vom 9. April 1996, zuletzt geändert durch Art. 12 des Gesetzes vom 18. Dezember 2004 (GVBl. S. 516 in Verbindung mit § 61 Abs. 1 Nr. 4 des Gesetzes über die Hochschulen im Land Berlin (Berliner Hochschulgesetz – BerlHG) in der Fassung vom 13. Februar 2003 (GVBl. S. 82 ff) wird folgende Verwaltungsrichtlinie erlassen:

### **A - Verfahren zur Vergabe von Leistungsbezügen für besondere Leistungen**

#### **§ 1 Vergaberahmen**

1. Die Präsidentin/der Präsident gibt den Fakultäten den für das jeweils folgende Jahr für die Vergabe von Leistungsbezügen für besondere Leistungen (§ 2 Abs. 2 der Vergabesatzung) zur Verfügung stehenden Vergaberahmen bis zum 31. Juli bekannt.
2. Der in jedem Jahr zur Verfügung stehende Vergaberahmen wird wie folgt aufgeteilt: Nach Abzug des Betrages, der für die Gewährung von Funktionsbezügen aufgewendet werden muss, stehen 70 vom Hundert des verbleibenden Betrages für die Gewährung von Leistungsbezügen aus Anlass von Berufungs- und Bleibeverhandlungen und 30 vom Hundert für die Gewährung von Leistungsbezügen für besondere Leistungen zur Verfügung.

#### **§ 2 Anträge**

1. Die Gewährung von Leistungsbezügen für besondere Leistungen setzt einen Antrag voraus, der von jeder Professorin/jedem Professor der Universität der Künste bis zum 30. September eines jeden Jahres gestellt werden kann.
2. In dem Antrag legt die Professorin/der Professor dar, worin das Besondere ihrer/seiner Leistung liegt. Bei der Beschreibung dieser besonderen Leistung ist von den in § 2 Abs. 2 der Vergabesatzung genannten Kriterien auszugehen. Unterlagen zum Nachweis der besonderen Leistungen sind dem Antrag beizufügen.
3. Der Antrag ist über die Dekanin/den Dekan der zuständigen Fakultät an die Präsidentin/den Präsidenten zu richten.
4. Die Präsidentin/der Präsident leitet den Antrag an die Kommission gemäß § 5 Abs. 1 der Vergabesatzung weiter.

#### **§ 3 Entscheidung**

1. Mit der Übersendung des Antrages fordert die Präsidentin/der Präsident die Kommission auf, bis zum 30. November einen Vorschlag zur Gewährung einer oder mehrerer Leistungsbezüge zu unterbreiten.
2. Die Präsidentin/der Präsident trifft die Entscheidung gemäß § 5 Abs. 1 der Vergabesatzung unverzüglich nach Eingang des Kommissionsvorschlages. Dabei stellt sie/er die gegebenenfalls aufgrund des zu geringen Vergaberahmens notwendige Kürzung des gemäß § 3 Abs. 1 der Vergabesatzung zuerkannten Betrages fest.

### **B - Gewährung von Funktionsleistungsbezügen**

#### **§ 4 Berechtigung**

1. Die Präsidentin/der Präsident erhält einen monatlichen Funktionsleistungsbezug in Höhe von 44,4 vom Hundert des Grundgehalts der Besoldungsgruppe W 3. Zusätzlich kann ein variabler Betrag gewährt werden, der abhängig ist von der Erreichung vereinbarter Ziele.

2. Professorinnen/Professoren der Besoldungsordnung W erhalten für die Wahrnehmung der folgenden Ämter Funktionsleistungsbezüge:

Erste Vizepräsidentin/Erster Vizepräsident der Universität der Künste  
 Dekanin/Dekan  
 Studiendekanin/Studiendekan  
 Vorsitzende/Vorsitzender einer Ständigen Kommission des Akademischen Senats gemäß § 9 Abs. 1 der Teilgrundordnung nach § 7 a BerlHG vom 15. September 2004.

3. Die Funktionsleistungszulage wird für die Dauer der Wahrnehmung einer der in Abs. 1 genannten Ämter gewährt. Sie beträgt pro Monat für

die Erste Vizepräsidentin/den Ersten Vizepräsidenten	500 €
die Dekanin/den Dekan	350 €
die Studiendekanin/den Studiendekan	200 €
die Prodekanin/den Prodekan	200 €
die Vorsitzende/den Vorsitzenden einer Ständigen Kommission	200 €

4. Nimmt eine Professorin/ein Professor gleichzeitig mehrere Ämter gemäß Abs. 1 wahr, so erhält sie/er nur die Funktionsleistungszulage aus dem Amt mit dem höchsten monatlichen Zulagenbetrag.

### **C - Gewährung von Leistungsbezügen aus Anlass von Berufungs- und Bleibeverhandlungen**

#### **§ 5 Voraussetzungen**

Im Rahmen von Berufungs- und Bleibeverhandlungen können Leistungsbezüge gewährt werden, um eine(n) hervorragend qualifizierte(n) Professorin/Professor für die Universität der Künste zu

gewinnen oder sie/ihn an der Universität der Künste zu halten. Aufgrund von Bleibeverhandlungen können Leistungsbezüge nur gewährt werden, wenn die Professorin/der Professor einen gleichwertigen Ruf einer anderen Hochschule oder ein sonstiges gleichwertiges Einstellungsangebot vorlegt.

Leistungsbezüge im Rahmen von Berufungs- und Bleibeverhandlungen können befristet und unbefristet gewährt werden. Werden sie befristet gewährt, beträgt die jeweilige Frist 5 Jahre.

### § 6 Leistungsbezüge im Rahmen von Berufungsverhandlungen

1. Bei der ersten Berufung in ein Amt der Besoldungsgruppe W 2 können Professorinnen/Professoren Berufsleistungsbezüge bis zu 1.000 € erhalten, soweit die Dienstbezüge aus dem Amt als Professorin/Professor hinter den Einkünften aus der bisherigen hauptberuflichen Tätigkeit zurückbleiben würden.

Professorinnen/Professoren der Besoldungsgruppe W 3 können aus den in Satz 1 genannten Gründen Berufsleistungsbezüge bis zu 1.500 € erhalten.

2. Bei der zweiten Berufung und weiteren Berufungen in ein Amt der Besoldungsgruppe W 2 können Professorinnen/Professoren jeweils Berufsleistungsbezüge bis zu 450 € erhalten, das gilt auch für Professorinnen/Professoren, die bisher ein Amt der Besoldungsgruppe C innehatten.

Professorinnen/Professoren der Besoldungsgruppe W 3 können aus den in Satz 1 genannten Gründen jeweils Berufsleistungsbezüge bis zu 650 € erhalten, das gilt auch für Professorinnen/Professoren, die bisher ein Amt der Besoldungsgruppe C innehatten.

Nicht als zweite oder weitere Berufung gilt die Berufung in ein anderes Amt an derselben Hochschule oder eine weitere Berufung an eine andere Hochschule in Deutschland vor Ablauf von drei Jahren seit Gewährung eines Leistungsbezugs (Zuschusses).

3. Unbeschadet der Absätze 1 und 2 können Professorinnen/Professoren der Besoldungsgruppe W 2 Berufsleistungsbezüge bis zu 1.500 € erhalten, wenn sie aus dem Bereich außerhalb der Hochschulen oder aus dem Ausland aufgrund ihrer besonders herausragenden Qualifikation gewonnen werden sollen. Professorinnen/Professoren der Besoldungsgruppe W 3 können aus den in Satz 1 genannten Gründen Berufsleistungsbezüge bis zu 2000 € erhalten.

Die Vorschriften der Ziffern 1 bis 3 gelten für Professorinnen/Professoren, die im Teilzeitangestelltenverhältnis beschäftigt sind, entsprechend dem zeitlichen Umfang ihrer Tätigkeit.

### § 7 Leistungsbezüge im Rahmen von Bleibeverhandlungen

Bei Bleibeverhandlungen, die zur Abwendung einer zweiten oder weiteren Berufung oder der Abwanderung gemäß Abs. 2 geführt haben, darf die Erhöhung des Grundgehaltes durch Gewährung von Zuschüssen 75 vom Hundert des Betrages nicht übersteigen, um den sich die Berufsleistungsbezüge nach dem Berufungs- oder sonstigen Gehaltsangebots erhöhen soll.

### § 8 Ruhegehaltfähigkeit, Besoldungsanpassung

Leistungsbezüge gemäß den §§ 6 und 7, die als laufende monatliche Zahlungen unbefristet gewährt werden, nehmen an regelmäßigen Besoldungsanpassungen mit dem Vomhundertsatz teil, um den die Grundgehälter der Bundesbesoldungsordnung W angepasst werden.

Die Leistungsbezüge sind in Höhe von 40 vom Hundert des jeweiligen Grundgehalts ruhegehaltfähig, soweit sie unbefristet gewährt und jeweils mindestens drei Jahre bezogen worden sind. Befristete Leistungsbezüge gemäß den §§ 6 und 7 können bei wiederholter Vergabe in Höhe von 40 vom Hundert des jeweiligen Grundgehalts für ruhegehaltfähig erklärt werden, wenn sie mindestens für einen Zeitraum von zehn Jahren bezogen worden sind.

### § 9 Ausnahmeregelung

Abweichend von den §§ 6 und 7 können innerhalb des Vergaberahmens bei Berufungsverhandlungen höhere Zuschüsse zu den Berufsleistungsbezügen gewährt werden, wenn dies notwendig ist, um Professorinnen/Professoren aufgrund ihrer besonders herausragenden Qualifikation für die Universität der Künste zu gewinnen oder sie an der Universität der Künste zu halten.

### § 10 Inkrafttreten

Diese Verwaltungsrichtlinien treten am Tage nach der Veröffentlichung im UdK-Anzeiger in Kraft.

## Satzung zur Anerkennung einer wissenschaftlichen Einrichtung als An-Institut der Universität der Künste Berlin und zur Regelung der Rechte und Pflichten des An-Instituts im Verhältnis zur UdK (An-Instituts-Satzung)

vom 2. November 2005

Aufgrund von § 61 Abs. 1 Nr. 4 des Gesetzes über die Hochschulen im Land Berlin (Berliner Hochschulgesetz - BerlHG) in der Neufassung vom 13. Februar 2003 zuletzt geändert durch Gesetz vom 21. April 2005 (GVBl S. 254), hat der Akademische Senat der Universität der Künste Berlin am 2. November 2005 folgende Satzung beschlossen:

### § 1

(1) Der Akademische Senat entscheidet über die Einrichtung von Instituten "an" der Universität der Künste (An-Institut) auf Vorschlag des Präsidenten bzw. der Präsidentin oder der Fakultäten.

(2) Die Zusammenarbeit zwischen dem Institutsträger und der Universität der Künste wird in einem Kooperationsvertrag festgelegt.





HIS, Goseriede 9, 30159 Hannover  
Postvertriebsstück, Deutsche Post AG, Entgelt bezahlt, 61246

**Herausgeber:**

HIS Hochschul-Informationen-System GmbH  
Goseriede 9 | 30159 Hannover | [www.his.de](http://www.his.de)

Postfach 2920 | 30029 Hannover  
Tel.: +49(0)511 1220 0 | Fax: +49(0)511 1220 250

**Geschäftsführer:**

Prof. Dr. Martin Leitner

**Vorsitzender des Aufsichtsrats:**

Ministerialdirigent Peter Greisler

**Registergericht:**

Amtsgericht Hannover | HRB 6489

**Umsatzsteuer-Identifikationsnummer:**

DE115665155

**Verantwortlich:**

Prof. Dr. Martin Leitner

**Erscheinungsweise:**

In der Regel mehrmals im Quartal

**Hinweis gemäß § 33 Datenschutzgesetz (BDSG):**

Die für den Versand erforderlichen Daten (Name, Anschrift) werden elektronisch gespeichert.

ISBN 978-3-86426-001-8

