

Titelthema

HIS-Institut für Hochschulforschung neu gegründet



Inhaltsverzeichnis

Der Masterstudiengang „Wissenschaft und Gesellschaft“ **4** | Die NEPS-Studie **5** |
Indikatorenbasierte Modelle der Hochschulfinanzierung **6** | Neue Herausforderungen im
Fakultätsmanagement **8** | CO₂-Bilanz für Hochschulen **10** | Bauliche Bedarfs- und
Finanzierungsplanung für die Vietnamesisch-Deutsche Universität **12** | Die Trennungs-
rechnung **13** | Forschungsmanagement mit HISinOne **14** | Rückblick **16** | Ausblick **16**

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

eines der wichtigsten Ereignisse des Jahres 2010 ist für HIS zweifelsohne die Gründung des HIS-Instituts für Hochschulforschung. Was ist von dieser Gründung zu halten und zu erwarten? Das lesen Sie am besten im Interview mit dem Geschäftsführenden Leiter des Instituts, Dr. Michael Leszczensky, nach. Komplementär ergänzt werden wird die Institutsleitung um eine Wissenschaftliche Leitung, die sich in einer der nächsten Ausgaben dieses Mediums vorstellen wird.

An dieser Stelle soll lediglich etwas im etymologischen Baukasten gekramt werden. Das Wort Institut kommt vom lateinischen *instituere*, welches selbst wiederum aus der Vorsilbe *in* und dem Verb *statuere* zusammengesetzt ist. Ganz wörtlich übersetzt ist ein Institut also ein in etwas hinein Aufgestelltes. Mir gefällt diese sprachliche Herkunft ganz vorzüglich, drückt sie doch den Gründungsgedanken des neuen HIS-Instituts wunderbar aus: Das Institut ist sowohl in den Gesamtkontext von HIS eingebettet als auch eine eigenständige, der Hochschulforschung verpflichtete, selbstbewusste Einheit.

Wir wünschen dem HIS-Institut für Hochschulforschung für die Zukunft alles Gute und insbesondere ergebnisreiche Forschungsprojekte und eine Vielzahl erfolgreicher Publikationen.

Viel Lesevergnügen mit diesem Heft
wünscht Ihnen
Ihr

Martin Leitner

HIS:Magazin

Ausgabe 4/2010

Herausgeber:

HIS Hochschul-Informationssystem GmbH
Goseriede 9 | 30159 Hannover | www.his.de
Postfach 2920 | 30029 Hannover

Telefon 0511-1220-290
Telefax 0511-1220-160

Geschäftsführer:

Prof. Dr. Martin Leitner

Vorsitzender des Aufsichtsrats:

Ministerialdirigent Peter Greisler

Registergericht:

Amtsgericht Hannover | HRB 6489

Umsatzsteuer-Identifikationsnummer:

DE115665155

Redaktion:

Theo Hafner
(verantwortlicher Redakteur)

ISSN 1867-9862

Das HIS:Magazin erscheint viermal im Jahr
(Januar, April, Juli, Oktober)

Bezug kostenlos

Das HIS:Magazin ist im Internet unter
www.his.de als PDF-Download verfügbar.

Auflage:

1.800 Exemplare

Gestaltung und Satz:

Petra Nölle, HIS

Druck:

Poppdruck, Langenhagen

Hannover, Oktober 2010

© Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Das Copyright kann jedoch jederzeit bei der Redaktion eingeholt werden und wird in der Regel erteilt, wenn die Quelle ausdrücklich genannt wird.

Fotonachweis:

iStockphoto; NEPS; Petra Nölle

„Wir wollen unsere wissenschaftliche Reputation noch weiter steigern“ –

Ein Interview mit Dr. Michael Leszczensky zum neuen HIS-Institut für Hochschulforschung

„

Herr Dr. Leszczensky, am 1. September 2010 hat HIS das HIS-Institut für Hochschulforschung gegründet. Es tritt an die Stelle des bisherigen Unternehmensbereichs Hochschulforschung. Alles also nur „alter Wein in neuen Schläuchen“?

„Alter Wein in neuen Schläuchen“ wäre es eigentlich nur, wenn sich außer dem Namen nichts ändern würde, und das stimmt so natürlich nicht. Es gibt zum einen kurzfristige Veränderungen. Ich erwähne exemplarisch die neue Leitungsstruktur mit einer Geschäftsführenden und einer Wissenschaftlichen Leitung. Ich erwähne darüber hinaus den Anfang 2011 seine Arbeit aufnehmen wird, und die stärkere Kooperation mit der Leibniz Universität Hannover. Zum anderen gibt es mittel- und langfristige Veränderungen. Ich denke da zum Beispiel an das permanente Bemühen um den Ausbau unserer Forschungsaktivitäten und Forschungsreputation und um noch mehr Kooperation mit anderen Forschungsinstituten. Daneben wollen wir zukünftig in gewissen Grenzen mehr zweckungebundene Forschung bei HIS ermöglichen. Das ist ein Prozess, der schon vor einiger Zeit begonnen hat und der uns noch eine ganze Weile beschäftigen wird. Insofern ist die Namensänderung sowohl eine Reaktion auf vorangegangene Entwicklungen als auch ein gewollter Auslöser für zukünftige Entwicklungen.

Wie ist die Rolle des Instituts im Gesamtunternehmen anzusehen?

Das Institut ist weiterhin ein Teil von HIS und damit neben der Hochschul-IT und der Hochschulentwicklung eine der drei Säulen des Unternehmens. Es findet keine rechtliche Verselbstständigung statt.

Sie hatten es bereits erwähnt: Die Arbeit des Instituts wird künftig durch einen Wissenschaftlichen Beirat begleitet. Welche Aufgaben wird der Beirat haben?

Der Wissenschaftliche Beirat wird das Kuratorium und die Geschäftsführung von HIS in allen Fragen beraten, die unsere wissenschaftliche Ausrichtung betreffen. Von besonderer Bedeutung sind dabei die strategische Ausrichtung der Forschung, die Auswahl von großen Themenfeldern, aber auch die wissenschaftliche Qualität unserer Arbeit. Themen der Beiratsarbeit werden außerdem unsere nationale und internationale Vernetzung und unsere Publikationstätigkeit sein. Insgesamt werden uns die Beiratsmitglieder dabei unterstützen, unsere wissenschaftliche Reputation noch weiter zu steigern.

Das HIS-Institut für Hochschulforschung wird künftig eine Doppelspitze haben, bestehend aus einer Wissenschaftlichen und einer Geschäftsführenden Leitung. Wie wird die Aufgabenteilung zwischen diesen beiden Positionen aussehen?

Ich möchte zunächst einmal die Gemeinschaftlichkeit dieser bei-

den Leitungspositionen in den Vordergrund rücken. Eine gemeinsame Verantwortung sehe ich insbesondere für die strategische Ausrichtung unserer Arbeit. Aber es wird natürlich auch eine Aufgabenteilung geben. Die Wissenschaftliche Leitung wird sich stärker um Fragen der Qualität unserer wissenschaftlichen Arbeit kümmern. Sie wird HIS in allen wissenschaftlichen Belangen nach außen repräsentieren und intern eine wichtige Rolle bei der Betreuung der Doktorandinnen und Doktoranden spielen. Die Geschäftsführende Leitung wird mit Fragen des internen Managements und der Personalentwicklung befasst sein.

Was bedeutet die Institutsgründung konkret für die Arbeit der rund 70 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?

Wir wollen intern eine Art Forschungsstipendium vergeben, um das sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bewerben können. Sie erhalten anschließend für ca. drei Monate die Möglichkeit, vorhandene Daten tiefer gehend auszuwerten und für einen wissenschaftlichen Aufsatz zu nutzen. Wir halten das für ein probates Mittel, unser Forschungsniveau qualitativ weiter anzuheben.

Die HIS-Hochschulforschung steht für ein breites Themenspektrum. Planen Sie, hier neue Schwerpunkte zu setzen?

Wissen Sie, wir haben jetzt sehr viele Neuerungen im Hinblick auf unsere organisatorische Entwicklung umgesetzt. Die inhaltliche Schwerpunktsetzung werden

künftig die Wissenschaftliche Leitung und der Wissenschaftliche Beirat mit beeinflussen. Im Großen und Ganzen setzen wir auf die bewährten Strukturen und Themen. Daneben werden wir alle Aspekte von Internationalisierung stärker akzentuieren und wollen unsere bisher schon vorhandenen Stärken in der Onlineforschung ausbauen. Wir entwickeln gerade ein eigenes Online-Befragungstool. Damit können wir unsere Online-Befragungen sowohl unter den Studierenden als auch unter den Nachwuchswissenschaftlern verbreitern. Denkbar ist künftig auch eine Online-Befragung unter Professoren. Ich halte es für sehr wichtig, dass wir auch die Seite der Lehrenden künftig verstärkt in den Fokus nehmen.

Was ist das Besondere an der Hochschulforschung bei HIS?

„Das HIS-Institut für Hochschulforschung ist das einzige Institut, das eine Grundfinanzierung von Bund und Ländern erhält. Insofern haben wir einen starken Ressortforschungscharakter und eine starke Dienstleistungs- bzw. Politikberatungsfunktion, vor allem für den Bund. Daneben sind wir auch zahlenmäßig das größte Hochschulforschungsinstitut in Deutschland. Wir sind inhaltlich außerordentlich breit aufgestellt und akzentuieren sehr stark die Übergänge vom Schul- ins Hochschulsystem und von der Hochschule in den Beruf. Dabei arbeiten wir interdisziplinär und haben einen Schwerpunkt in der anwendungsbezogenen empirischen Forschung. Unsere Ergebnisse fließen häufig direkt in daran anknüpfende Beratungsprozesse ein.

Sie hatten bereits die Wissenschaftliche Leitung, den Wissenschaftlichen Beirat und die geplanten Forschungsstipendien für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erwähnt. Gibt es daneben weitere Maßnahmen, mit denen Sie künftig die Vernetzung mit der

Wissenschaftsgemeinde intensivieren wollen?

„Unsere bisherige Vernetzung ist eigentlich schon recht gut. Wir kooperieren mit vielen nationalen und internationalen Forschungseinrichtungen und sind Partner in großen Konsortien, z. B. im Nationalen Bildungspanel. Vor allem im internationalen Bereich wollen wir uns noch stärker vernetzen. Perspektivisch wollen wir ein Forschungsdatenzentrum aufbauen, um externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern noch leichter Zugang zu unseren umfangreichen Datenbeständen zu gewähren. Hier am Standort Hannover intensivieren wir unsere Kooperation mit der Leibniz Universität. Ab dem Wintersemester 2010/11 bieten wir gemeinsam mit der Leibniz Universität und mit dem HIS-Unternehmensbereich Hochschulentwicklung den Masterstudiengang „Wissenschaft und Gesellschaft“ an.

Wo sehen Sie das HIS-Institut für Hochschulforschung in fünf Jahren?

„Aus meiner Sicht werden wir weiterhin eine gute Entwicklung

Daten und Fakten zum neuen HIS-Institut für Hochschulforschung

LEITUNG Dr. Michael Leszczensky (Geschäftsführender Leiter)

RESSOURCEN ca. 3,2 Millionen Euro Drittmittelernahmen im Jahr 2009

ANZAHL DER MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER rund 70 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den vier Arbeitsbereichen „Studierendenforschung“, „Ab-solventenforschung und lebenslanges Lernen“, „Steuerung, Finanzierung, Evaluation“ sowie „Methoden und Befragungsservices“

ANZAHL PROJEKTE 71 laufende Drittmittelprojekte (Stand: 01.09.2010)

ANZAHL PUBLIKATIONEN UND VORTRÄGE rund 70 Publikationen und mehr als 100 Vorträge im Jahr 2009

FÖRDERER Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), Wissenschaftsministerien der Länder, einzelne Hochschulen, Deutsches Studentenwerk (DSW), Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD), Europäische Kommission, u. a.

WEBADRESSE www.his.de/hochschulforschung

Altersstruktur der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Alter	abs.	in %
25-34	26	37
35-44	27	39
45-54	10	14
55-65	7	10

nehmen. Das hängt nicht nur mit unseren eigenen Stärken zusammen, sondern auch mit der Einschätzung, dass der Bedarf an Ergebnissen der Bildungsforschung im Allgemeinen und der Hochschulforschung im Besonderen sich auf hohem Niveau stabilisieren, wenn nicht gar noch weiter ansteigen wird. Ich sehe uns auch in fünf Jahren als eine Einrichtung mit einer nachhaltigen Wirkung auf die Hochschulpolitik und mit einem zunehmenden Einfluss auf den wissenschaftlichen Diskurs.

Zur Person

Dr. Michael Leszczensky ist Geschäftsführender Leiter des HIS-Instituts für Hochschulforschung.

Das Interview führten Theo Hafner und Tanja Barthelmes.

Dr. Michael Leszczensky
leszczensky@his.de



Der Masterstudiengang „Wissenschaft und Gesellschaft“

Forschendes Lernen in einem neuen Studiengang
von Leibniz Universität und HIS

Der Begriff der „Wissensgesellschaft“ betont die fundamentale Bedeutung, die Wissen heute in allen gesellschaftlichen Teilbereichen besitzt. Welche Grundlagen, Strukturen und Dynamiken dabei zum Tragen kommen, untersucht der neue Masterstudiengang „Wissenschaft und Gesellschaft“, der ab dem Wintersemester 2010/11 von der Leibniz Universität in enger Kooperation mit HIS und weiteren Partnern angeboten wird.

Der am Institut für Soziologie der Leibniz Universität angesiedelte Studiengang ist konsekutiv angelegt und bietet 25 Studienplätze. Er fokussiert die Wissensgesellschaft vornehmlich unter zwei Gesichtspunkten: Erstens werden entstehende Veränderungen in der Sozialstruktur in Auseinandersetzung mit Bildungs- und Erwerbsverläufen analysiert. Zweitens gilt das Interesse Wandlungsprozessen im wissenschaftlichen Feld, die am Beispiel verschiedener Einrichtungen (wie Hochschulen, Forschungsinstitute, Unternehmen, Ministerien etc.) untersucht werden können.

„Die Besonderheit des Studiengangs liegt in der Kombination von Forschungsorientierung, Interdisziplinarität und enger Vernetzung mit der Praxis“, erläutert die Initiatorin des Studiengangs, Prof. Dr. Eva Barlösius vom Institut für Soziologie der Leibniz Universität. „So stellt die Kooperation des Studiengangs mit zahlreichen Partnerinstitutionen eine hervorragende Basis für das forschende

Lernen dar.“ Zu den Partnern zählen neben HIS und verschiedenen Instituten der Leibniz Universität auch Ministerien, Stiftungen oder außeruniversitäre Forschungseinrichtungen. Sie bieten den Studierenden die Möglichkeit, im Rahmen eines Projektstudiums eigene Forschungsprojekte vor Ort durchzuführen.

Neben der Bereitstellung entsprechender Praktikumsplätze für Studierende unterstützt HIS den Studiengang durch eigene Lehrveranstaltungen in ausgewählten Kompetenzfeldern sowie durch eine geplante Stiftungsprofessur. Auf diese Weise ergänzt HIS seine Aktivitäten im Bereich der Erforschung des Studiums an deutschen Hochschulen um ein aktives Engagement in der universitären Lehre.

Die Beteiligung an diesem einzigartigen Studiengang bietet HIS viele Vorteile: von der potenziellen Rekrutierung junger Nachwuchswissenschaftler/innen über eine Erweiterung des Wissenstransfers bis zu einer intensivierten Vernetzung mit der Scientific Community. „Der Masterstudiengang legt einen inhaltlichen Fokus auf Bildungs- und Erwerbsverläufe potenzieller Akademiker und deren sozialstrukturelle Folgen. Dies sind auch Schwerpunkte in der Arbeit des HIS-Instituts für Hochschulforschung“, so Dr. Michael Leszczensky, Geschäftsführender Leiter des HIS-Instituts für Hochschulforschung. „Für den Unternehmensbereich Hochschulentwicklung“, betont dessen Leiter, Dr. Friedrich Stratmann, „eröffnet die gemeinsam mit den Studierenden

unternommene Reflexion über Organisation und Managementprozesse im Wissenschaftssystem eine gewinnbringende weitere Beobachtungsperspektive.“ Umgekehrt haben Studierende im Rahmen ihres Projektstudiums die Möglichkeit, die Anforderungen und Spielregeln externer Beratung „hautnah“ zu erleben.

Weitere Informationen zum Masterstudiengang „Wissenschaft und Gesellschaft“ finden Sie unter www.wisges.net.

Dr. Bernd Kleimann
kleimann@his.de



Die NEPS-Studie – ein Forschungs„film“ über Bildung im Lebensverlauf und die Wege von Studierenden

Zum Start der NEPS-Studierendenbefragung

In diesen Tagen beginnt an den deutschen Hochschulen die Untersuchung „Hochschulstudium und Übergang in den Beruf“ als Teil der NEPS-Studie. NEPS steht für „National Educational Panel Study“, zu Deutsch: Nationales Bildungspanel. Die bislang größte Bildungsstudie in Deutschland betrachtet Bildung erstmals über die gesamte Lebensspanne hinweg – vom Neugeborenenalter über Kindergarten und Schule, Berufsausbildung und Studium bis zur Weiterbildung im Erwachsenenalter. So entsteht eine Serie von Dokumentaraufnahmen des Bildungswesens, die nacheinander betrachtet wie ein Film eine Geschichte erzählen können.

Geleitet wird die NEPS-Studie von Hans-Peter Blossfeld, Professor für Soziologie an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. HIS ist innerhalb des NEPS für die Konzipierung der Studierendenbefragung „Hochschulstudium und Übergang in den Beruf“ mit verantwortlich; durchgeführt wird sie vom infas Institut für angewandte Sozialwissenschaft. „Hauptdarsteller“ sind zufällig ausgewählte Studienanfängerinnen und Studienanfänger des Wintersemesters 2010/11, die im Laufe der Zeit mehrmals sowohl online als auch telefonisch befragt werden und Tests absolvieren.



Während einmalige Befragungen Momentaufnahmen liefern, lassen sich durch solche mehrmaligen Befragungen („Panel“) Momentaufnahmen zu einer Bilderfolge zusammenfügen, so dass auch Veränderungen über die Zeit beobachtet und Ereignisse besser auf ihre Ursachen zurückgeführt werden können.

Der Hauptstrang der Handlung dreht sich um Bildungsentscheidungen, Kompetenzentwicklung und die Ergebnisse von Bildungsanstrengungen. Um diese Haupthandlung verstehen zu können, müssen aber auch verschiedene Nebenstränge erzählt werden, so z. B. die Bedingungen in der Herkunftsfamilie, die Studienfinanzierung, die gesundheitliche Situation und die Bedingungen des Lernens und Studierens an der Hochschule. Erst all diese Stränge zusammen ergeben ein vollständiges Bild, das es ermöglicht, ein „Drehbuch“ für gelungene Bildungsbiografien zu schreiben.

Als Generalprobe für die Szenerie läuft bereits seit dem letzten Jahr eine Vorstudie, in der eine kleinere Gruppe von Studierenden das Instrumentarium auf Herz und Nieren testet. In diesen Tagen beginnt die Hauptphase der Studie. Ihr erster Akt wird mit einem kurzen Fragebogen eingeläutet, der auf dem Postweg an die ausgewählten Studierenden verschickt, teilweise auch in Lehrveranstal-

tungen für Erstsemester verteilt und ausgefüllt wird.

Ohne die Mitwirkung der Hauptdarsteller, der ausgewählten Studierenden, kann der Forschungs„film“ über die Wege und Entwicklung von Studierenden nicht gedreht werden. Aber auch diejenigen, die hinter den Kulissen tätig sind, tragen entscheidend zum Erfolg des Projekts bei. Zu nennen sind insbesondere die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen an den Hochschulen, die den Versand des Auftaktfragebogens organisieren, und die Lehrenden, die einen kleinen Teil ihrer Veranstaltungszeit zur Verfügung stellen, damit die Studierenden persönlich kontaktiert werden können. Ihnen an dieser Stelle ein herzliches Dankeschön.



Dr. Hildegard Schaeper
schaeper@his.de



Indikatorenbasierte Modelle der Hochschulfinanzierung – wie wirksam sind die wettbewerblichen Anreize?

Im vergangenen Jahrzehnt hat sich die Hochschulfinanzierung in Deutschland grundlegend verändert. Im Zuge der Haushaltsglobalisierung und eines Paradigmenwechsels zu stärker outputbezogenen Steuerungsformen haben nahezu alle Länder leistungsbezogene Finanzierungskomponenten eingeführt. Werden die dahinter stehenden hochschulpolitischen Ziele erreicht? Erste Antworten hierauf geben die zahlreichen Evaluationsverfahren, die HIS in den letzten Jahren zu dieser Thematik durchgeführt hat.

Die Zuteilung staatlicher Haushaltsmittel auf Basis erbrachter Leistungen ist in den meisten Ländern inzwischen eine Selbstverständlichkeit. Dabei werden mitunter Mittel in beträchtlicher Größenordnung bewegt: So erarbeitete sich beispielsweise die Berliner Humboldt-Universität im Jahr 2008 fast 1,4 Mio. Euro an Mehreinnahmen aus der formel-

gebundenen leistungsbezogenen Finanzierung, die RWTH Aachen von 2007 bis 2010 sogar ein Plus von insgesamt 5,5 Mio. Euro.

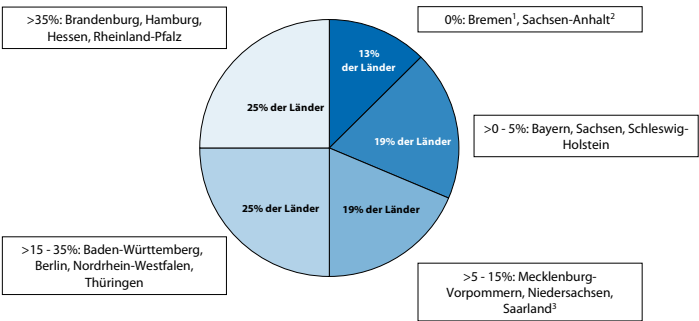
Hinter dem Einsatz leistungsbezogener Finanzierungsverfahren stehen vor allem zwei hochschulpolitische Zielstellungen: Zum einen sollen Hochschulen, die sich in Lehre und Forschung besonders anstrengen, finanziell belohnt werden. Zum anderen dient der Einsatz der Verfahren auch einer Plausibilisierung der Mittelbemessung, die durch die Ablösung der Haushaltskameralistik im Zuge des Übergangs zu Globalhaushalten nötig geworden ist.

Der Grundmechanismus der leistungsbezogenen Finanzierung ist in allen Ländern derselbe: Die Verteilung der Gelder folgt der Leistungsentwicklung der einzelnen Hochschulen, die in definierten Kennzahlen abgebildet wird. Häufig werden dabei Studierenden- und Absolventenzahlen, die Höhe der Drittmittel und der Frauenanteil unter den Wissenschaftlern und den Studierenden be-

rücksichtigt. Im Detail sind die Finanzierungsmodelle der einzelnen Länder aber sehr verschieden. Dies zeigt sich bereits daran, dass die Anteile an den staatlichen Haushaltsmitteln, die über eine Leistungsformel gesteuert werden, unterschiedlich hoch ausfallen (vgl. Abbildung 1). Weitere Unterschiede betreffen beispielsweise die Fragen, inwiefern der Wettbewerb um die Mittel nach Hochschularten differenziert erfolgt und ob Kappungsgrenzen zur Begrenzung von Verlusten vorgesehen sind.

In den meisten Ländern wird die leistungsbezogene Finanzierung inzwischen über mehrere Haushaltsjahre hinweg praktiziert. Damit ist der Zeitpunkt gekommen, die Erfahrungen mit der Leistungsfinanzierung auszuwerten und die Auswirkungen zu untersuchen: Genügen die entwickelten Verfahren dem Anspruch, Mehrleistungen mit entsprechenden Geldzuweisungen zu honorieren? Werden die hochschulpolitischen Ziele einer verbesserten Plausibilität

Abbildung 1 Anteil der indikatorgestützten Finanzierung an den staatlichen Zuschüssen



¹ In Bremen ist die leistungsbezogene Mittelvergabe derzeit ausgesetzt.
² In Sachsen-Anhalt soll die Formelfinanzierung 2011 mit einem Anteil von 5% beginnen und in den Folgejahren weiter gesteigert werden.
³ Das Saarland hat kein klassisches Formelmodell, vielmehr erfolgt die leistungsbezogene Mittelvergabe über ein indikatorenbasiertes Bonus-Malus-System im Rahmen der Ziel- und Leistungsvereinbarungen des Landes mit den einzelnen Hochschulen

und wettbewerblicher Anreizeffekte erreicht? Diese Fragen haben sich in den vergangenen Jahren auch die Wissenschaftsressorts einiger Länder gestellt und HIS mit externen Evaluationen ihrer Verfahren beauftragt – darunter Berlin, Bremen, Sachsen und Mecklenburg-Vorpommern. Daneben war HIS bis 2005 auch in die begleitende Evaluierung des hessischen Finanzierungsmodells eingebunden.

Die Ergebnisse der Evaluationen fallen naturgemäß je nach eingesetztem Instrument sehr unterschiedlich aus. Allerdings lassen sich dennoch einige übergeordnete Trends identifizieren:

- Grundsätzlich gelingt es mit den meisten Verfahren, Leistungsgrößen in Geldströme zu übersetzen. Inwieweit damit aber auch wettbewerbliche Anreizeffekte erreicht werden, lässt sich nicht pauschal beantworten. Zwar sind vielfach über den Zeitverlauf hinweg deutliche Leistungssteigerungen – z. B. bei den Drittmitteln oder beim Lehrerfolg – erkennbar. Diese könnten aber auch durch Entwicklungen außerhalb der Formelfinanzierung bedingt sein, etwa die Exzellenzinitiative und die Bologna-Reform.
- Die in den deutschen Ländern eingesetzten Finanzierungsmodelle sind häufig sehr komplex gebaut. Dies kommt einerseits in einer Vielzahl verwendeter Leistungsgrößen zum Ausdruck – in Berlin beispielsweise waren es bislang je nach Hoch-

schulart zehn bis elf Kennziffern. Andererseits werden auch bei der Aggregation und Umrechnung der Leistungsdaten in Geldströme häufig sehr komplizierte Verrechnungsschemata angewandt. Damit wird die angestrebte Transparenz und Plausibilität des Verteilungsgeschehens stark geschwächt; ein Zusammenhang zwischen Leistungsentwicklung und Budgetergebnis ist aus Sicht der einzelnen Hochschule oft nur schwer herstellbar.

- Damit in engem Zusammenhang steht ein weiteres Manko: In den meisten Ländern wird die leistungsbezogene Finanzierung als geschlossener Verteilkreis umgesetzt. „Gewinner-Hochschulen“ kann es also nur in dem Maße geben, wie es auch Verlierer-Hochschulen gibt. Dies führt dazu, dass eine Hochschule unter Umständen trotz Verbesserung der Kennzahlenwerte Gelder verlieren kann, wenn andere Hochschulen ihre Leistungen noch stärker gesteigert haben. So kommt es zu problematischen Wechselwirkungen, welche das Budgetgeschehen für die Hochschulen schwer vorhersehbar machen.

Vor allem der letztgenannte Punkt ist für die Erzielung wettbewerblicher Anreizeffekte nachteilig. Dies haben einige Länder erkannt und erproben unterschiedliche Auswege: Das Land Bremen versucht seit 2005, Mehrleistungen mit zusätzlichen Mitteln zu honorieren, wenn das Leistungsbudget hierfür

nicht ausreicht. Allerdings ist das Modell derzeit ausgesetzt, weil die Verfügbarkeit dieser Mittel nicht gewährleistet werden konnte. Einen anderen Weg plant das Land Berlin: Ab 2012 soll hier ein Finanzierungsmodell greifen, bei dem Mehrleistungen – beispielsweise bei Absolventenzahlen, Drittmittelausgaben und Frauenquoten – bis zu bestimmten Obergrenzen mit hochschularten- und fächergruppenspezifischen Vergütungswerten budgetiert werden. Ein dritter Weg kann darin bestehen, weitere leistungsbezogene Finanzierungselemente in andere Instrumente wie Zielvereinbarungen mit den Hochschulen zu integrieren. Die Wirksamkeit der verschiedenen Modelle im Gesamtkontext staatlicher Steuerung bleibt damit auch in Zukunft ein relevantes Forschungsfeld.



Dr. Michael Jaeger
m.jaeger@his.de



Dr. Susanne In der Smitten
smitten@his.de

Neue Herausforderungen im Fakultätsmanagement

Die Reformen im deutschen Hochschulsystem haben auch in den Hochschulen die Autonomie erhöht. Fakultäten bzw. Fachbereiche haben u. a. die Verantwortung für ihre Personalmittel erhalten und sind zuständig für die nachfrageorientierte Gestaltung ihrer Studienangebote. Es sind neue Aufgaben – z. B. in Studiengangsmanagement, Controlling oder Qualitätsentwicklung – entstanden. Den Führungskräften in den Fakultäten stellte sich zudem die Anforderung, diese Aufgaben inhaltlich sinnvoll und ressourcenschonend zu organisieren, damit sich Wissenschaftler/innen und Studierende auf ihre Kernaufgaben konzentrieren können und möglichst wenig mit administrativen Tätigkeiten befasst sind.

Damit rückt die Verwaltungsunterstützung in den Fakultäten in den Blick, ein Bereich, der bisher kaum wissenschaftlich betrachtet wurde, in Beratungsprojekten aber häufig von Fakultäts- und Hochschulleitungen nachgefragt wird. Welche Veränderungen lösen die Einführung neuer Steuerungsinstrumente¹ an den Hochschulen auf Fakultätsebene aus? Inwieweit haben sie Einfluss auf die Verwaltungsunterstützung und deren Organisation? Und wie können

Führungskräfte in den Fakultäten die Erkenntnisse sinnvoll nutzen?²

Verschiedene Effekte neuer Steuerungsinstrumente sind auf Fakultätsebene erkennbar:

- Das immer schon vielfältige Aufgabenspektrum in der Fakultätsverwaltung (bzw. dem Fakultätsmanagement) hat sich erweitert. Neue Aufgaben sind hinzugekommen (s. o.). Durch hochschulweit eingesetzte IT-Systeme, z. B. im Campus Management- oder im Finanzbereich, verschiebt sich die Aufgabenverteilung: Die inhaltliche Arbeit kann dezentral durchgeführt werden, während die Systeme zentral betrieben und gepflegt werden. Aufgabenwahrnehmung und fachliche Verantwortung rücken so dichter aneinander.
- Die Ressourcen im Supportbereich von Fakultäten werden stärker gebündelt. Dieser Trend ist sowohl in der Literatur als auch in Beratungsprojekten nachvollziehbar. Eine Bündelung von Verwaltungsressourcen erfolgt zum einen durch die Schaffung größerer dezentraler Grundeinheiten (z. B. wenige große Fakultäten statt vie-

le kleine Fachbereiche) und zum anderen innerhalb der Fakultäten durch neue Formen der Bündelung von Ressourcen z. B. in Studienbüros oder Fakultäts-Servicecenters.

- Verschiedene Maßnahmen fördern die Professionalisierung der Verwaltungsunterstützung in den Fakultäten. Neben der Bündelung von Ressourcen zählen dazu die Neueinstellung von hauptamtlichem Personal für bestimmte Aufgabenbereiche, teilweise mit Erfahrungen und Zusatzqualifikationen im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement, die Vernetzung vergleichbarer Akteure in den Fakultäten, themenbezogene Weiterbildung und die Vereinbarung fakultätsübergreifender Arbeitsprozesse mit definierten Schnittstellen zwischen den Fakultäten und hin zur zentralen Hochschulverwaltung.
- Für Forschung und Lehre wird mit neuen, unterschiedlichen Organisations- und Unterstützungsformen experimentiert. Für Studium und Lehre werden stabile, dauerhafte und standardisierte administrative Strukturen, z. B. zur Studienorganisation oder in der Prüfungsverwaltung, sowie feste Ansprechpersonen für Studierende und Lehrende benötigt. Der Bereich der Forschung ist stärker projektförmig organisiert und benötigt je nach Forschungsprojekt flexible, teilweise temporäre Verwaltungsunterstützung, z. B. zur Administration der finanziellen und personellen Ressourcen sowie

¹ Verstanden werden hierunter verschiedene Instrumente, die die Output- und Wettbewerbsorientierung, die Grobsteuerung und dezentrale Verantwortung sowie die Strategieorientierung fördern.

² Diese Fragestellungen wurden im Rahmen einer Masterarbeit im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement von der Autorin untersucht und hier zusammengefasst. Die Arbeit ist in der Reihe der Osnabrücker Arbeitspapiere zum Hochschul- und Wissenschaftsmanagement veröffentlicht unter: www.wiso.hs-osnabrueck.de/fileadmin/users/451/upload/Arbeitspapiere/AP_21_Organisationsstruktur_von_Fakultaetsverwaltungen__Stender.pdf

zur Abrechnung mit dem Projektträger. Bezogen auf die Verwaltungsunterstützung ist eine Einheit von Forschung und Lehre nicht als zwingend einzuschätzen. Eine organisatorische Entflechtung bietet hier neue Potenziale für effektiven und effizienten Support.

- Die Verteilung von Verwaltungsaufgaben auf die verschiedenen organisatorischen Ebenen wird überprüft und angepasst. Durch moderne IT-Systeme ergeben sich neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit von zentralen und dezentralen Einheiten. Für Studium und Lehre wird eine Reihe von Aufgaben „zentral“ auf Fakultätsebene angesiedelt, weil so am besten Kontinuität, Abstimmung und effiziente Aufgabenbearbeitung sichergestellt werden können. Teilweise werden auch Aufgaben auf die Ebene der zentralen Hochschulverwaltung verlagert (z. B. in ein zentrales Prüfungsamt). Für die Forschung sind Kombinationsformen besonders vielversprechend, die bestimmte Supportleistungen bündeln, um eine hohe Flexibilität und Bedarfsorientierung bei der Verwaltungsunterstützung zu ermöglichen (z. B. Abteilungen für Forschungsverwaltung und Forschungsförderung/Transfer auf Hochschulebene), und andererseits die spezifischen projektnahen Anforderungen möglichst nahe an den Forschenden aufgreifen.
- Die Rolle der zentralen Hochschulverwaltung verändert sich

ebenfalls. Mit der Dezentralisierung von Aufgaben und Verantwortung kristallisieren sich zunehmend Erwartungen heraus, in der zentralen Verwaltung eine Dienstleistungseinheit vorzufinden, die die Fakultäten bei ihrer Aufgabenwahrnehmung serviceorientiert begleitet, berät und Vernetzung fördert. Verbunden werden damit häufig Erwartungen an eine Überprüfung der Ressourcenverteilung zwischen zentraler Verwaltung und den Fakultäten. Es deutet sich hier ein Rollenwandel der zentralen Hochschulverwaltung an, mit dem sie sich nicht unbedingt leicht tut.

Für die Führungskräfte in den Fakultäten ergibt sich stärker als bisher die Notwendigkeit, sich mit Fragen der Organisation „ihrer“ Verwaltung zu befassen und entsprechende Veränderungsprozesse anzustoßen. Fachliche und prozessbezogene Unterstützung erhalten sie bei internen Organisationsentwicklungseinheiten, wie sie an einigen Hochschulen existieren, oder bei externen Beratern, die z. B. Ressourceneinschätzungen vornehmen können, bei der Anpassung von Aufgabenverteilung und Arbeitsprozessen beraten und Führungskräfte bei der Umsetzung der Maßnahmen begleiten.



Birga Stender
stender@his.de



CO₂-Bilanz für Hochschulen



Das Treibhausgas Kohlendioxid (CO₂) ist in der öffentlichen Diskussion präsent. Es gilt als Mitverursacher für die Erderwärmung und hat als Indikator für den ökologisch sinnvollen Umgang mit Energie und Klimaneutralität einen besonderen Stellenwert. Das gilt auch für die Hochschulen. Gemeinsam mit der HIS Hochschul-Informationssystem GmbH hat das Land Hessen im Rahmen seiner Nachhaltigkeitsstrategie für alle Hochschulen des Landes eine CO₂-Bilanz erstellt.

Ein erstes Fazit: Die Ergebnisse steigern die Sensibilität auch im Umgang mit Verbrauchs- und Emissionszahlen, zeigen Stärken und Schwächen (insbesondere im Gebäudebestand) auf, schärfen das Kosten- und Umweltbewusstsein und können nicht zuletzt das Hochschul-Image verbessern. „Ein Wunsch des Ministeriums ist es, den eingeschlagenen Weg fortzusetzen und Fortschritte sichtbar zu machen, d. h. die Vernetzung und die Bilanzierung zu verstetigen und aktiv Ziele zu setzen“, so Manfred Balg, Referent im Hessischen Ministerium für Wissenschaft und Kunst, der das Projekt für die Hochschulen leitet.

Mit dem Projekt „CO₂-neutrale Landesverwaltung“ will die Landesregierung in Hessen ein Zeichen setzen und die Verwaltung mit positivem Beispiel vorangehen lassen. Im Jahr 2030 soll die Landesverwaltung CO₂-neutral arbeiten. Die Strategie besteht dabei aus vier Elementen: einer CO₂-

Bilanz, einer CO₂-Öffentlichkeitsarbeit, Maßnahmen zur CO₂-Neutralität und einem Finanzierungssystem (www.hessen-nachhaltig.de). Die HIS GmbH wurde beauftragt, für die Hochschulen ein Energiebenchmarking durchzuführen und eine CO₂-Bilanz zu erstellen.

Am Anfang steht die Transparenz der Energieflüsse

Eine CO₂-Bilanz für einen abgegrenzten Bereich „Hochschule“ zu erstellen, bedeutet zunächst, den hochschulinternen Energiefluss zu analysieren. Welche Energie wird extern bezogen (Strom, Fernwärme, Gas, Heizöl etc.), welche selbst erzeugt (Wärme und Strom) und in welcher Form (z. B. Heizkessel, Blockheizkraftwerk, Solaranlage) und wie wird diese Energie letztendlich genutzt, d. h. für die Versorgung der Forschungs- und Lehrinrichtungen sowie der zugehörigen Gebäude an sich mit Strom, Wärme, Kälte und Dampf an den Hochschulen eingesetzt (vgl. Abbildung 1)? Unter „genutzter Energie“ wird hier die Nutzenergie verstanden, die als Wärme, Strom, Kälte oder Dampf beim „Nutzer“ ankommt. Von Bedeutung für eine eindeutige Abgrenzung ist, dass einige Hochschulen auch als Energielieferant für Dritte (z. B. externe Forschungseinrichtungen, Unternehmen, Kliniken) fungieren.

Mobilität wichtig bei CO₂-Bilanzen!

Für die CO₂-Bilanz ist – über die klassische Energieversorgung hinaus – auch die Erfassung der An-

teile, die als Folge von Mobilität entstehen, zu berücksichtigen. In Hessen wurde dabei nach dem Werkstorprinzip vorgegangen. Basis dieses Prinzips: Es wird nur erfasst, was hinter dem Werkstor passiert. Für die Hochschulen bedeutet dies, dass Mobilität infolge

Kohlenstoffdioxid oder CO₂ ist ein farbloses, geruchloses Gas, das mit einer mittleren Konzentration von 0,038 % in der Luft enthalten ist. Steigt die Konzentration, ist mit einer Verschärfung des so genannten Treibhauseffekts, verbunden mit einer zunehmenden Erderwärmung, zu rechnen.

- Bei der Erzeugung von 1 kWh Strom (Deutschland-Mix) entstehen 633 g CO₂ – ein Vier-Personen Haushalt benötigt im Durchschnitt ca. 4.500 kWh pro Jahr.
- 1 m³ Gas (entspricht vom Energiegehalt ca. 1 Liter Heizöl oder 10 kWh Wärmeenergie) ergibt bei der Verbrennung insgesamt etwa 2,44 kg CO₂ – eine weniger gut gedämmte Wohnung benötigt mehr als 12 m³ je m² Wohnfläche im Jahr.
- 1 Liter Benzin ergibt bei der Verbrennung etwa 2,92 kg CO₂. Damit fährt ein Mittelklassewagen ca. 13 km weit.
- Ein Hochschulangehöriger in Hessen verursacht rechnerisch rund 1,4 Tonnen CO₂ pro Jahr – allerdings ohne Berücksichtigung des Arbeitsweges. Diese Zahl wird durch die rund 10 Tonnen pro Bundesbürger in den privaten Haushalten relativiert.

Das Vorgehen zur Klimaneutralität lautet: Analysieren, Reduzieren und Kompensieren. Im Einzelnen werden daraus folgende drei Maßnahmen abgeleitet:

- CO₂-Minimierung: Vorhandenes Energieeinsparpotenzial voll ausschöpfen, danach
- CO₂-Substitution: Beschaffung von Energie mit geringem CO₂-Anteil (z. B. Strom aus erneuerbaren Energiequellen), danach
- CO₂-Kompensation: Derzeit nicht vermeidbare CO₂-Emissionen werden durch Klimaschutzprojekte ausgeglichen.

der Nutzung von Kfz der Hochschule (einschließlich landwirtschaftlicher Nutzfahrzeuge) sowie Dienstreisen und Exkursionen mit anderen Transportmitteln zu berücksichtigen sind. Emissionen, die im Rahmen der zurückgelegten Wege zur Hochschule (und zurück) für die Mitarbeiter/innen und Studierenden sowie Lieferanten entstehen, werden nicht berücksichtigt.

Absolute und relative Werte vermitteln Größenordnungen

Erst die Auseinandersetzung mit dem Energieeinsatz und den konkreten Energieflüssen schafft die Transparenz, CO₂-Emissionen aussagekräftig zu ermitteln. Für die hessischen Hochschulen haben sich etwa 210.000 Tonnen im Jahr

2008 ergeben. Im Vergleich zu den mehr als 800 Mio. Tonnen auf Bundesebene mutet das vernachlässigbar an. Aber Klimaschutz beginnt mit vielen kleinen Schritten.

Erwartungsgemäß sind die Spannweiten der CO₂-Emissionen an den einzelnen Hochschulen sehr groß – zwischen 42 und 116 kg je m² Nettogrundfläche (NGF) und Jahr. Diese doch recht große Bandbreite kann verschiedene Ursachen haben:

Eigenerzeugung mit Kraft-Wärme-Kopplung nutzt die eingesetzten Energieträger (meistens Gas) besser aus, da Strom und Wärme gleichzeitig erzeugt werden und Abwärme genutzt wird.

Hochtechnisierte Labor- und Forschungsbauten benötigen viel Energie und erhöhen damit den CO₂-Ausstoß signifikant.

Schlecht gedämmte Bausubstanz und qualitativ minderwertige Bauteile führen zu einem erhöhten Wärmeverbrauch, der sich in der CO₂-Bilanz negativ bemerkbar macht.

Der Einfluss des Nutzerverhaltens kann den Energieverbrauch und damit den CO₂-Anteil ebenfalls merkbar beeinflussen. Auch durch den Einkauf von Ökostrom sinkt der CO₂-Anteil für Strom – aber Vorsicht: Manchmal ist Ökostrom eine Mogelpackung, nämlich dann, wenn der Anbieter aus

Deutschland Kohlestrom gegen Strom aus Wasserkraft z. B. aus Norwegen tauscht.

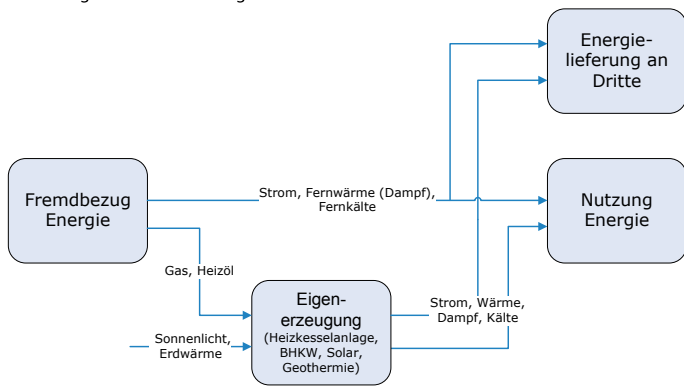
Was bringt es den Hochschulen?

„Wir wollen uns als Hochschule positionieren, auch mit diesem Thema. Das Projekt hat uns dabei weiter gebracht. Wir werden die jetzt aufgebaute Vernetzung aufrechterhalten und weitere Kontinuität in das Thema bringen“, fasste Wilfried Friedl, Kanzler der Hochschule RheinMain, auf der Abschlussveranstaltung in Wiesbaden seine Sicht des Projekts zusammen.

Das Wissenschaftsministerium strebt einen Transfer der Ergebnisse in die landesweite Diskussion zur nachhaltigen Entwicklung und die Positionierung der CO₂-Bilanzen in den Gesprächen zu den Zielvereinbarungen an.

Die in Hessen durchgeführte Erhebung ist Einstieg in eine routinemäßige Erfassung der CO₂-Emissionen der hessischen Hochschulen. Das Erhebungsinstrumentarium von HIS kann dazu weiterhin zur Verfügung gestellt werden, um die Kontinuität in methodisch geeigneter Form zu sichern.

Abbildung 1: Potenzielle Energieflüsse in den betrachteten Hochschulen



Joachim Müller
j.mueller@his.de



Ralf-Dieter Person
person@his.de



Bauliche Bedarfs- und Finanzierungsplanung für die Vietnamesisch-Deutsche Universität

Im kommenden Studienjahr wird sie 230 Studierende verzeichnen, bald kommt auch ein eigener Campus hinzu: Für die Vietnamesisch-Deutsche Universität (Vietnamese-German University, kurz VGU) in Ho-Chi-Minh-Stadt legte die Weltbank Anfang August mit einer Kreditbewilligung über 180 Millionen US-Dollar den finanziellen Grundstein.

Im Auftrag des Deutschen Akademischen Austausch Diensts (DAAD) hat die HIS GmbH seit Mai 2009 im Rahmen der vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) getragenen Machbarkeitsstudie für die Weltbank eine Bauliche Bedarfsplanung sowie eine mittelfristige Finanzierungsplanung für die VGU erarbeitet.

Dabei entwickelte zunächst ein von der HIS GmbH beratener spezieller Planungsstab – zusammengesetzt aus Vertreterinnen und Vertretern des BMBF, des Hessischen Ministeriums für Wissenschaft und Kunst (HMWK) sowie des Konsortialvereins der VGU – grundsätzliche Aspekte zur fachlichen Ausrichtung und Zusammensetzung, zur Studienstruktur sowie, daraus abgeleitet, zu den spezifischen Flächenbedarfsfragen. Auf diesen Ergebnissen aufbauend konnten die HIS-Hochschulplaner/innen den quantitativen und qualitativen Flächenbedarf der VGU für den geplanten Hochschulneubau inklusive der zugehörigen Infrastruktur bis auf



die Ebene eines Raumbuches erarbeiten. Anschließend konnte dann die mittelfristige Finanzierung geplant werden. Erklärtes Ziel war die Gründung einer Universität nach den Richtlinien und Grundsätzen der deutschen Wissenschaftskultur.

Die neue Hochschule soll in einem ersten Ausbauschnitt bis zum Jahr 2020 auf 45 Hektar im Norden von Ho-Chi-Minh-Stadt entstehen und mittelfristig 5.000 Studierenden in sieben fachlichen Clustern ein Studium ermöglichen. Der Endausbaustand soll mit dann 12.000 Studierenden im Jahr 2030 erreicht werden.

Die neue Hochschule wird bis 2020 mit zunächst sieben Clustern entwickelt. Neben einer ingenieurwissenschaftlichen Ausrichtung mit elektro- und informationstechnischen Studiengängen, mit Maschinenbau und Urban-Technologie kommen bereits in der Anfangsphase die mathematisch-naturwissenschaftlichen

Grundlagenfächer hinzu. Ergänzt werden diese durch einen betriebswirtschaftlichen Cluster.

Um insbesondere Studierenden aus dem asiatischen Raum den Einstieg und ein Studium an der VGU zu erleichtern, war ebenfalls der Aufbau eines Vorbereitungsjahrs notwendig. Dieses soll eventuell bestehende Niveauunterschiede zwischen den unterschiedlichen Schulabschlüssen der Studienbewerber im Hinblick auf die Anforderungen des Studiums ausgleichen.

Zudem war es aufgrund der Entfernung zu den bestehenden bzw. ebenfalls im Aufbau befindlichen staatlichen Hochschulen in Ho-Chi-Minh-Stadt erforderlich, auch die zentralen Einrichtungen der Hochschule, darunter ein Rechenzentrum, ein Sprachenzentrum, Flächen für die Verwaltung sowie zwei weitere Forschungseinrichtungen mit zu planen.

Die HIS-Experten erarbeiteten Plangrundlagen, aufgrund derer sie schließlich in Zusammenarbeit mit einem in Ho-Chi-Minh-Stadt ansässigen Architekturbüro eine Schätzung der Baukosten vor dem Hintergrund des Baukostenniveaus in Vietnam vornehmen konnten.



Dr. Oliver Trisl
trisl@his.de



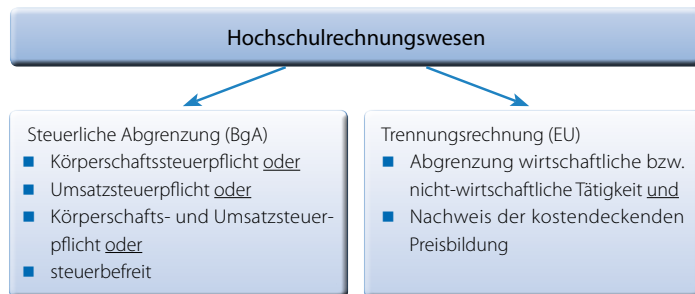
Susan Wünsche
wuensche@his.de

Die Trennungsrechnung – zusätzliche Anforderungen an das Hochschul-Rechnungswesen

Neben den Finanzämtern, die bereits seit mehreren Jahren die Anforderungen an das Rechnungswesen einer Hochschule kontinuierlich gesteigert haben, fordert seit dem 1.1.2009 die EU, dass eine Abgrenzung zwischen den wirtschaftlichen und den nicht-wirtschaftlichen Tätigkeitsbereichen der Hochschule vorgenommen wird. Diese Trennung kann über das Rechnungswesen erfolgen. Dies bedeutet, dass Hochschulen, die in beiden Bereichen tätig sind – in Anlehnung an die steuerlichen Bestimmungen sind das quasi alle Hochschulen – unter diesem Aspekt ihre Kosten und Finanzierungen voneinander trennen müssen.

Geschieht dies nicht in nachvollziehbarer Weise, kann die staatliche Finanzierung des nicht-wirtschaftlichen Bereiches als Beihilfe zur wirtschaftlichen Tätigkeit der Hochschule gewertet werden, was unzulässig im Sinne des Artikels 107 AEU-Vertrag (ex-Artikel 87 EG-Vertrag) wäre.

Während die Finanzämter und -gerichte also noch immer in einem Findungsprozess sind, in dem es festzulegen gilt, welche der Tätigkeiten einer Hochschule der steuerlichen Sphäre im Sinne der Körperschafts- und/oder Umsatzsteuer zuzurechnen sind, kommt jetzt durch die EU eine weitere Abgrenzungsrechnung als neue Herausforderung hinzu.



Die steuerliche Abgrenzung lässt sich durch mehrere Buchungskreise (BgA) in der Finanzbuchhaltung abbilden. Die Trennungsrechnung hingegen muss erstellt werden, um auf deren Basis einen Nachweis der kostendeckenden Durchführung aller wirtschaftlichen Tätigkeiten zu ermöglichen. Dies zu erreichen, bedarf einer produktbezogenen Betrachtung aller Kosten und Finanzierungen.

Aufgrund der Orientierung an den Tätigkeiten (Produkten) lässt sich die Trennungsrechnung einer Hochschule also nur unter Anwendung einer diesen Anforderungen genügenden Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) erstellen. Nur dort können die angefallenen Kosten korrekt auf Kostenstellen und -träger verteilt werden, wobei es derzeit keinerlei Vorschriften gibt, die eine korrekte Zuordnung beschreiben. Es heißt lediglich, dass die Erstellung einer Trennungsrechnung nach Regeln erfolgen soll, die es einem sachverständigen Dritten ermöglichen, in angemessener Zeit die Vorgehensweise der Abgrenzung nachzuvollziehen und zu verstehen.

Da es sich beim Aufbau einer Trennungsrechnung zuallererst

um eine konzeptionelle Problemstellung handelt, bei der neben den rechtlichen auch organisatorische und softwaretechnische Aspekte zu berücksichtigen sind, hat sich HIS über alle Unternehmensbereiche hinweg mit dieser Problematik auseinandergesetzt. Als Ergebnis liegt ein modular gestaltetes Konzept vor, das die Hochschulen dabei unterstützen kann, eine Trennungsrechnung auf jeder geeigneten Software umzusetzen.

Dieses Konzept beinhaltet Angebote zur Organisations- und Prozessanalyse, Beratung zum Aufbau einer Trennungsrechnung, Schulungen, Workshops und gegebenenfalls auch Unterstützung bei der Umsetzung auf Ihrem System.



Jörg Benthien
benthien@his.de



Oliver Seegers
seegers@his.de

Forschungsmanagement mit HISinOne

Durch die zunehmende Bedeutung des Forschungsmanagements an Hochschulen wird auch deren IT-seitige Unterstützung wichtiger. Diesem Trend folgend wird HISinOne ab Version 3.0 die Prozesse des Forschungsmanagements effektiv in einem neuen Segment unterstützen. Die Entwicklung erfolgt stufenweise über eine Forschungsdatenbank und die Abbildung von Workflows. Ziel ist die Vernetzung der beteiligten Akteure sowie die Bereitstellung wichtiger Kennzahlen und Informationen.

Durch Veränderungen in der Finanzlage der öffentlichen Haushalte wird es für Hochschulen zunehmend wichtiger, weitere Finanzquellen zu erschließen. Dabei spielen Drittmiteinnahmen eine große Rolle, die z. B. für Forschungsprojekte von verschiedenen Geldgebern eingeworben

werden können. Daher ist es wichtig, den Hochschulen ein Instrument zur effizienten IT-Unterstützung zur Verfügung zu stellen. Die Vernetzung der Informationen aus den Forschungstätigkeiten an einer Hochschule kann durch geeignete Verfahren dazu beitragen, Studierende und Dozenten für die eigene Hochschule zu interessieren und eine Forschungs-Community aufzubauen. Das Forschungsmanagement als Werbeträger kann zukünftig wiederum das Einwerben finanzieller Mittel durch die Hochschulen erleichtern.

Bisher setzen Hochschulen für die Budgetabwicklung von Drittmittelprojekten häufig Finanz-Management-Systeme ein und für die Aufbereitung der Dokumentation Forschungsdatenbanken. Ein wichtiger Aspekt dabei ist die Aufbereitung der Forschungsergebnisse, ebenso wie die komfortable Recherche nach Inhalten sowie unterschiedliche Sichten auf die Kennzahlen. Mit dem Modul Leh-

re, Studium und Forschung (LSF) bietet HIS bereits seit einigen Jahren eine Forschungsdatenbank an, deren Schwerpunkte in der Abbildung von Forschungsprojekten und Publikationen, jedoch auch in deren Einbindung in die bestehenden Prozesse von LSF liegen.

Die Entwicklung des neuen Segments in HISinOne wird in mehreren Abschnitten vorgenommen. In der ersten Stufe wird die Basis als Forschungsdatenbank entwickelt, die sich an den Eigenschaften von LSF orientiert. Die Prozesse aus LSF werden optimiert und in die von HISinOne eingebunden. Als Kernfunktionen stehen dann die Beschreibung von Forschungsprojekten sowie die Erstellung von Forschungsberichten zur Verfügung.

Anknüpfend an die Forschungsdatenbank ist für Version 4.0 und nachfolgende die Abbildung von Workflows im Forschungsmanagement geplant.

Abbildung 1: Prozess Forschungsprojekte

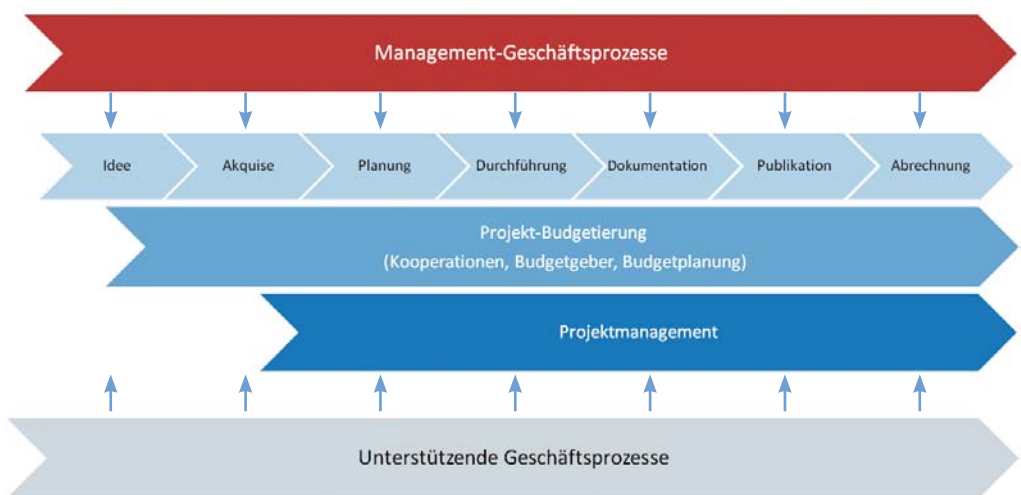


Abbildung 2: Sichten auf das Forschungsmanagement



Konkret bedeutet dies, Prozesse von der Entstehung eines Forschungsprojektes bis zur Abrechnung und Publikation mit HISinOne zu unterstützen. Darauf aufbauend sind Kooperationen sowie Möglichkeiten der Bibliotheksanbindung weitere Planungsinhalte. Die Unterstützung von Antragsverfahren, Projektmanagement sowie Kennzahlen könnten in einer späteren Ausbaustufe von HISinOne umgesetzt werden. HISinOne soll auch ein Träger des Wissensmanagements werden, um nicht nur die Inhalte der Forschung nach außen zu präsentieren, sondern auch intern bereitzustellen (siehe Abbildung 1).

Die Prozesse des Forschungsmanagements tangieren als Querschnittsdisziplin verschiedene zentrale und dezentrale Organisationsbereiche, an denen viele Akteure mit unterschiedlichem Prozesswissen beteiligt sind. Daher tragen in HISinOne spezielle, auf deren jeweilige Aufgaben, Rechte und Bedürfnisse abgestimmte und individualisierbare Sichten zu einer effizienten IT-Unterstützung bei (siehe Abbildung 2). Darüber hinaus ermöglicht – in kommenden Versionen – der integrative Ansatz von HISinOne durch eine intelligente Datenverknüpfung aus Forschungsdatenbank, Projektplanung und Ressourcen-Management eine gezielte und übersichtliche Bereitstellung aller relevanten Informationen. Ein individuelles portalbasiertes Forschungsmanagement-Cockpit ermöglicht u. a. die Kennzahlenüberwachung, Budgetplanung, Termineinhaltung und Entscheidungsunterstützung.

Die Bewirtschaftung von drittmittelfinanzierten Forschungsprojekten ist vergleichsweise komplex, wodurch der Verwaltungsaufwand ansteigt. Neben einer stichtaggebundenen Mittelausschöpfung sind zusätzlich je nach Budgetgeber unterschiedliche Verwaltungs- und Verwendungsrichtlinien zu beachten. Eine zeitintensive Zusammenstellung der benötigten Informationen entfällt dank der Datenverknüpfung im geplanten HISinOne Finance Guide. Individuelle Sichten erleichtern den Akteuren die Anwendung und beschleunigen die Prozessabläufe. Richtlinien und Fristen sind somit sicher einzuhalten, wodurch eine ökonomische Mittelausschöpfung über Budget und Projekte hinweg gewährleistet wird.

Die Einbettung bereits vorhandener Prozesse und Daten aus dem Ressourcen- und Campus-Management sowie der Forschungsdatenbank lassen das neue Forschungsmanagement-Segment von HISinOne zu einem umfangreichen Werkzeug wach-

sen. Um das Thema effektiv unterstützen zu können, wird auch bei der Entwicklung dieses Segments die Zusammenarbeit mit den Hochschulen groß geschrieben.



Sven Lübbecke
luebbecke@his.de



Britta Ebeling
ebeling@his.de

Reihe Forum Hochschule

9|2010 Domscheit, S.: Einführungsstrategie für CAFM-Systeme an Hochschulen.

10|2010 Spangenberg, H.; Mühleck, K.; Schramm, M.; Schneider, H.: 20 Jahre nach dem Erwerb der Hochschulreife – Abschließende Befragung der Studienberechtigten des Jahrgangs 1989/90 – Vorbericht.

11|2010 Orr, D.; Riechers, M.: Organisation des Hochschulzugangs im Vergleich von sieben europäischen Ländern.

12|2010 Dölle, F., Deuse, C.; Jenkner, P.; Makowsky, O.; Oberschelp, A.; Rebenstorf, J.; Sanders, S.; Winkelmann, G.: Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleich Universitäten 2008 – Kennzahlenergebnisse für die Länder Berlin, Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt und Schleswig-Holstein auf Basis des Jahres 2008.

Weitere Publikationen

Altwater, P.; Hamschmidt, M.; Sehl, I.: Prozessorientierte Hochschule. Neue Perspektiven für die Organisationsentwicklung. *Wissenschaftsmanagement* 4/2010, S. 42-45.

In der Smitten, S.; Jaeger, M.: Anreizbasierte Steuerung von wissenschaftlicher Weiterbildung: Optionen und Grenzen. In *DGWF - Hochschule & Weiterbildung*, 1/2010, S. 26-35.

Müller, J.; Person, R.-D.: CO₂-Bilanz 2008 an hessischen Hochschulen. *Ein-satz von Energie und Kennzahlen*.

Person, R.-D.; Walpuski, V.: Evaluierung der Wissenschaftlichen Werkstätten der Technischen Universität Kaiserslautern.

Stender, B.: Die Einflüsse neuer Steuerungselemente auf die Organisationsstruktur von Fakultätsverwaltungen – Eine explorative Analyse. *Osnabrücker Arbeitspapiere zum Hochschul- und Wissenschaftsmanagement* Nr. 21, Osnabrück, August 2010. Online unter www.wiso.fh-osnabrueck.de/fileadmin/users/451/upload/Arbeitspapier-re/AP_21_Organisationsstruktur_von_Fakultaetsverwaltungen__Stender.pdf.

Wannemacher, K.: Die Etablierung des Online-Masterstudiums – der verdeckte Aufschwung der postgradualen Weiterbildung, in: Mandel, Sch.; Rutishauser, M.; Seiler Schiedt, E. (Hrsg.): *Digitale Medien für Forschung und Lehre*. Münster etc.: Waxmann 2010. S. 317–326.

Vorträge

Briedis, K.: Aussichten und Chancen für Bachelor- und Masterabsolvent/innen der Geisteswissenschaften: Berufe und Tätigkeitsfelder im Wandel?, am 08.07.2010 an der Universität Hamburg

Brummer, F.: ETL-Processing with Pentaho Data Integration (Kettle) – adaptation to eduSTORE, am 22.09.2010 in Hannover

Heublein, U.: Studienabbruch im Elektrotechnikstudium, Vortrag auf dem Fachbereichstag Elektrotechnik am 17.09.2010 in Berlin

Heublein, U.: Risikogruppen im Maschinenbaustudium – Analyse- und Interventionsmöglichkeiten, Vortrag auf dem VDMA-Workshop am 23.09.2010 in Frankfurt am Main

Isserstedt, W.: Ausgewählte Ergebnisse der 19. Sozialerhebung (Schwerpunkte: Studienstrukturenreform, Finanzierung), Vortrag anlässlich des Deutsch-Polnischen Kolloquiums des Deutschen Studentenwerks am 18.08.2010 in Rostock

Isserstedt, W.: Vortrag anlässlich des Workshops zum Thema „Die ökonomisierte Hochschule – Zur Situation an den Fachhochschulen: Entwicklung, Probleme, Kritik, Perspektiven“, am 25.09.2010 an der Universität Frankfurt am Main

Jongmanns, G.: Hochschulinterne Verteilung von Stellen für wissenschaftlich-technisches Personal, am 22.09.2010 an der HFWU Nürtingen

Müller, J.: Sicherheit in Hochschulen! Veränderte Rahmenbedingungen, neue Aufgaben, andere Prioritäten?, am 02.09.2010 in Wiesbaden

Müßig-Trapp, P.: eduSTORE, an open source Business Intelligence solution for Higher Education, am 22.09.2010 in Hannover

Netz, N.: Soziale Selektivität im Rahmen des ERASMUS-Programms, am 15.09.2010 in Berlin

Sarcelletti, A.: The effect of practical experience during studies on labour market entry of Bavarian graduates, am 8.07.2010, Monte Verità, Ascona, Schweiz

Stamm-Riemer, I.: Anrechnung von informell und nicht-formal erworbenen Kompetenzen aus der beruflichen Bildung für die Hochschule – Erfahrungen aus der BMBF-Initiative ANKOM, am 21.07.2010 in Berlin

Stamm-Riemer, I.: Anrechnungsmodelle – Ansätze zur individuellen und pauschalen Gestaltung von Durchlässigkeit zwischen beruflicher und hochschulischer Bildung, Vortrag am 16.09.2010 im Workshop „Lebenslanges Lernen und Durchlässigkeit im Bildungssektor“, auf der DGWF-Jahrestagung

Vöttner, A.; Florian A.: Entwicklung eines fachspezifischen Kompetenztests für Studierende der Betriebswirtschaftslehre. Vortrag auf dem 47. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Psychologie am 30.09.2010 in Bremen

Seminare, Tagungen, Workshops

10.09.2010 in Hannover: Erstes Netzwerk-treffen Mediation – Systematische Konfliktlösung in Hochschulen

13. – 15.09.2010 in Braunschweig: 18. Forum Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz in Hochschulen

22. – 23.09.2010 in Hannover: HIS international workshop: Open source activities in the area of university management in Europe

28.09.2010 in Hannover: Erstes Forum CAFM

Ausblick HIS-Veranstaltungen in 4/2010

08. – 10.11.2010 in Oberhof/Thüringen: Nutztagung „Money, money, money – Effizientes Ressourcenmanagement und aussagefähige Business Intelligence mit HIS“ (HIS-inOne, FSV, COB und BAU)