

**Chinese University Leaders Overseas  
Training Project:**

**Higher Education Management**

**Key Lecture (Module 3)**

**Budgeting and Financing of HEI**

**May 20 in Hamburg**

**Dr. Michael Leszczensky**

**2001 gab es in Deutschland:**

**355 Hochschulen** einschl. Verwaltungs-FH  
darunter 268 staatliche

**97 Universitäten**  
darunter 84 staatliche

**156 Fachhochschulen**  
darunter 103 staatliche

**50 Kunst- und Musikhochschulen**  
darunter 45 staatliche

**WS 2002/03:** **1.938.811 Studierende**

Universitäten 1.370.436 = 71 %

Fachhochschulen 516.123 = 27 %

Kunst- und Musik-HS 31.325 = 2 %

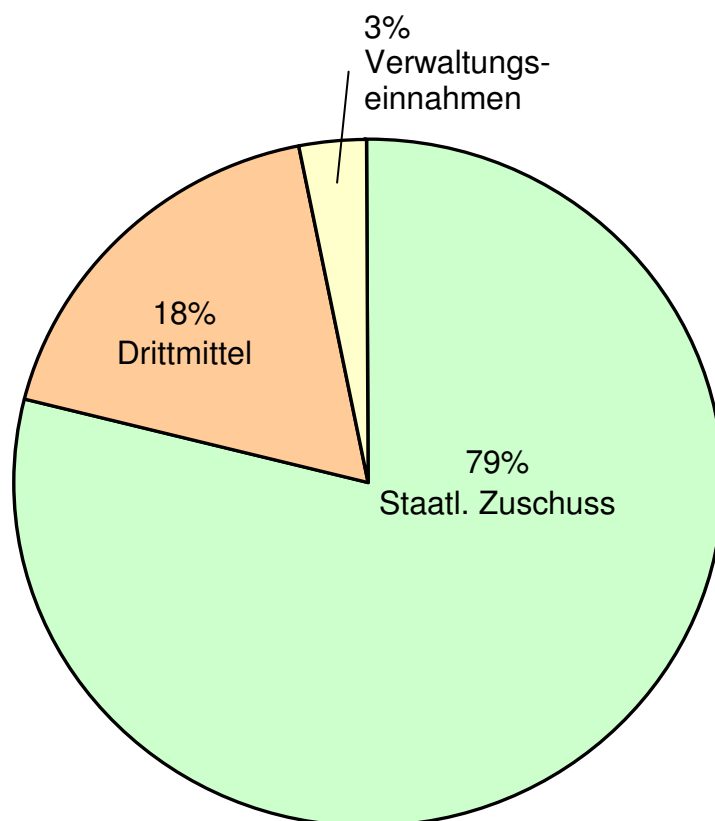
**Studienjahr 2002:**

358.792 Studienanfänger

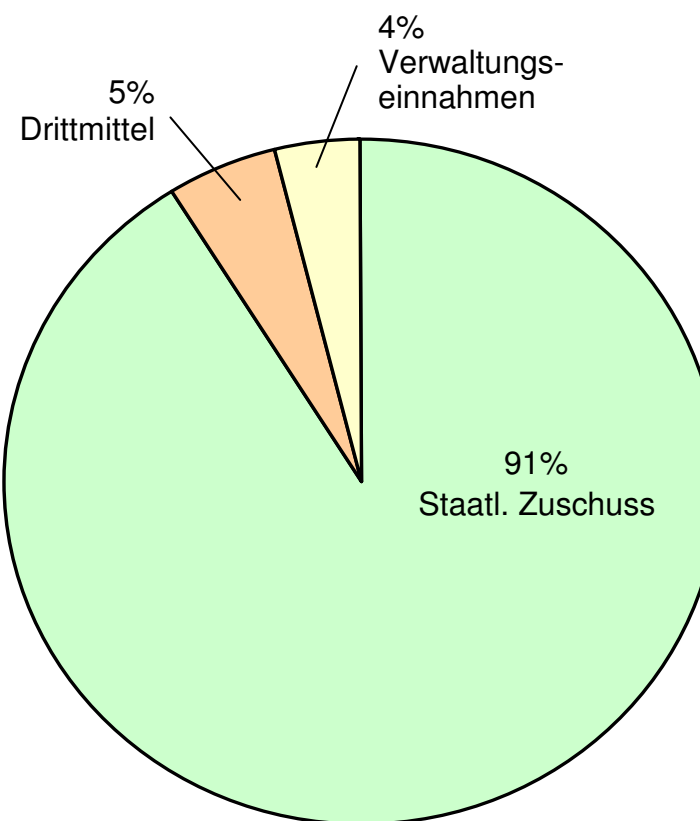
= 38 % der altersgleichen Bevölkerung

### Quellen der Hochschulfinanzierung in Deutschland

**Universitäten 12,1 Mrd. € 2001  
(ohne Medizin)**

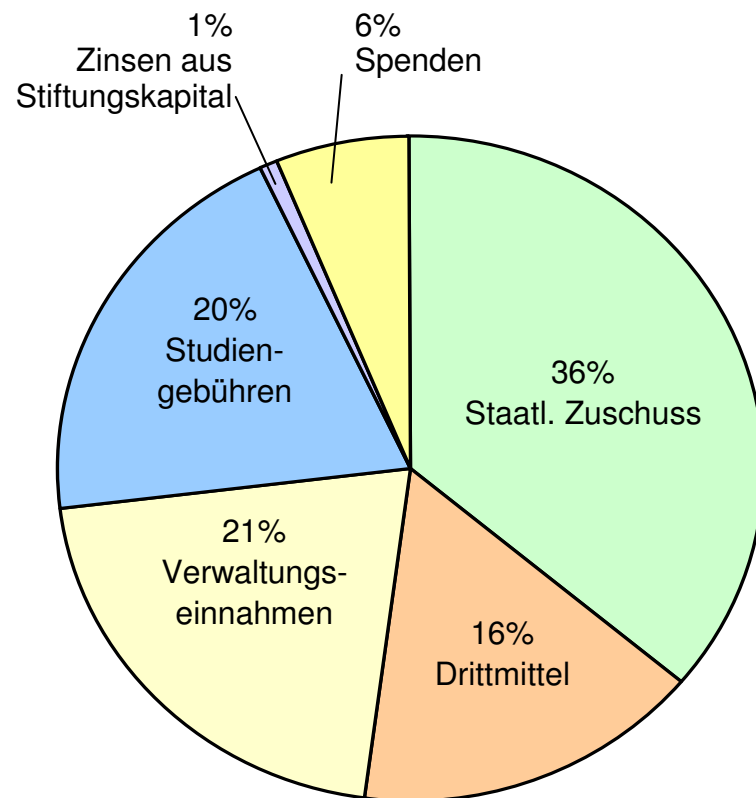


**Fachhochschulen 2,6 Mrd. € 2001**

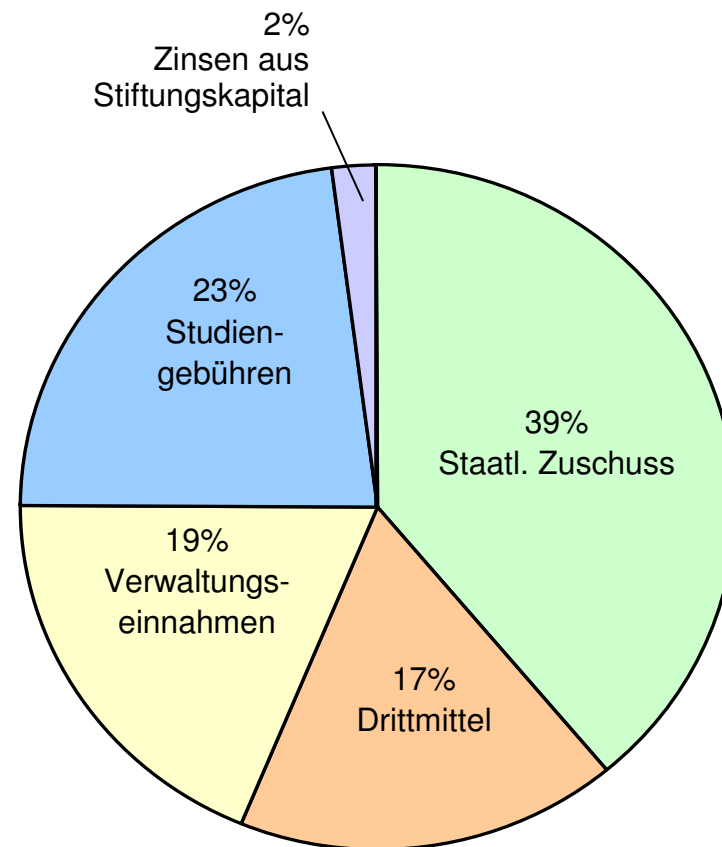


### Quellen der Hochschulfinanzierung in USA und UK

USA (öffentliche Universitäten)



UK (öffentliche Universitäten)



## Gesellschaftliche Investition in Hochschulbildung im Ländervergleich

Hochschulausgaben für ausgewählte OECD-Länder für das Jahr 2000

	in % vom BIP	je Studienanfänger in US \$	je Absolvent in US \$
Australien	1,43	44.287	64.159
Deutschland	<b>0,95</b>	<b>71.940</b>	<b>114.648</b>
Finnland	1,64	45.782	85.009
Frankreich	0,84	42.742	45.609
Großbritannien	0,79	32.864	42.648
USA	1,71	99.326	134.801
Ø 19 OECD-Länder	<b>1,31</b>	<b>71.566</b>	<b>91.909</b>

## **Investition in Hochschulbildung in Deutschland im Zeitvergleich (1980 bis 2001)**

- Ausgaben für Lehre stiegen von 4,8 Mrd. € auf 11,7 Mrd. €
- Die Zahl der Studierenden stieg von 1,0 Mio. auf 1,9 Mio.
- Die Ausgaben je Studierenden stiegen damit nominal um 37 %
- Preisbereinigt sanken die Ausgaben je Studierenden um 15 %
- Zur Zeit weitere Einsparmaßnahmen an Hochschulen

## **Staatliche Ausgaben für die Hochschulen**

16,6 Mrd. € 2001 incl. Medizinische Einrichtungen

davon 9,6 Mrd. € für Universitäten (ohne Med. Einrichtungen)

Hochschulträger sind die Länder (ca. 92 % des staatl. Zuschusses)

Bundeszuständigkeit für den Hochschulbau

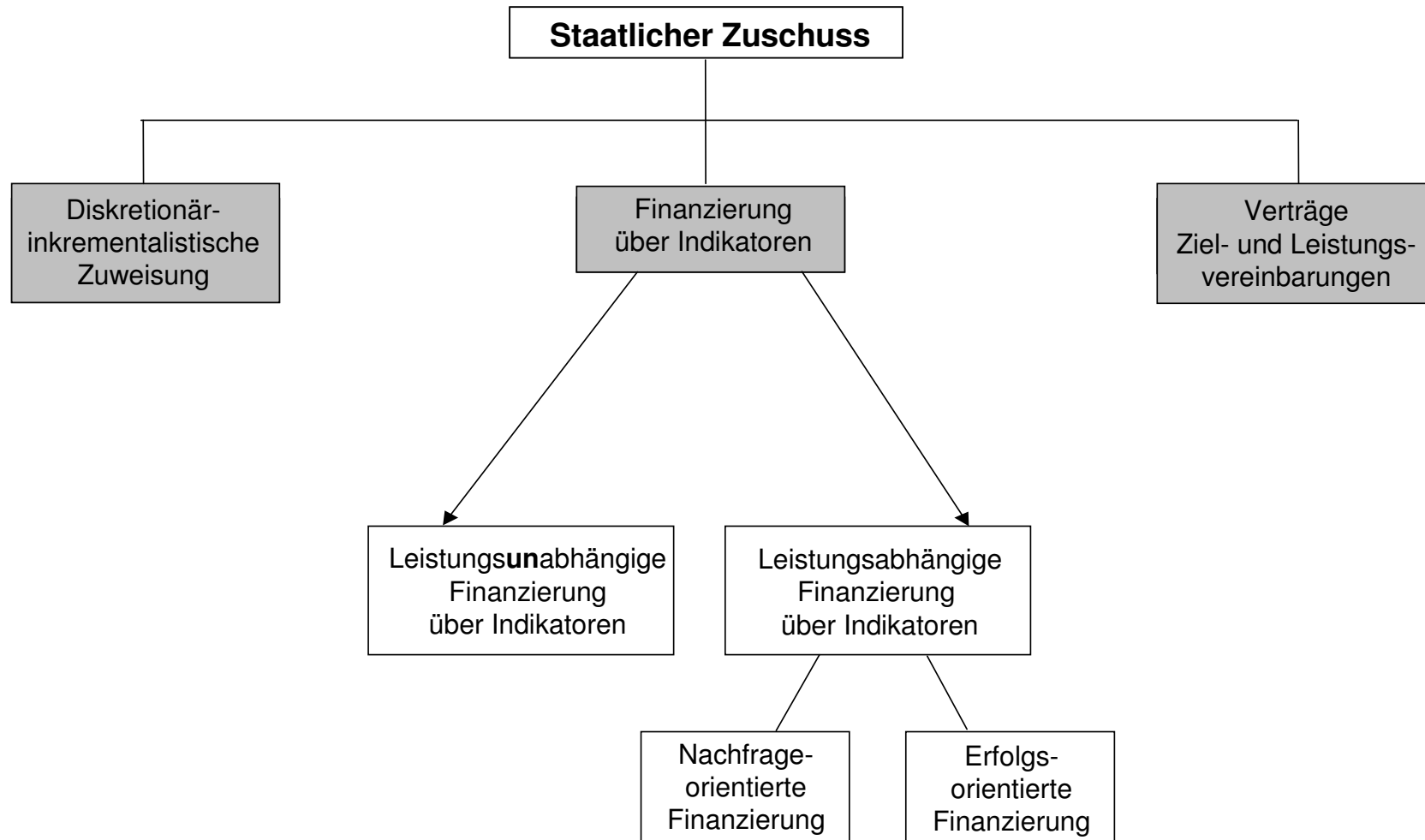
Kriterium staatlicher Hochschulfinanzierung lt. HRG § 5:

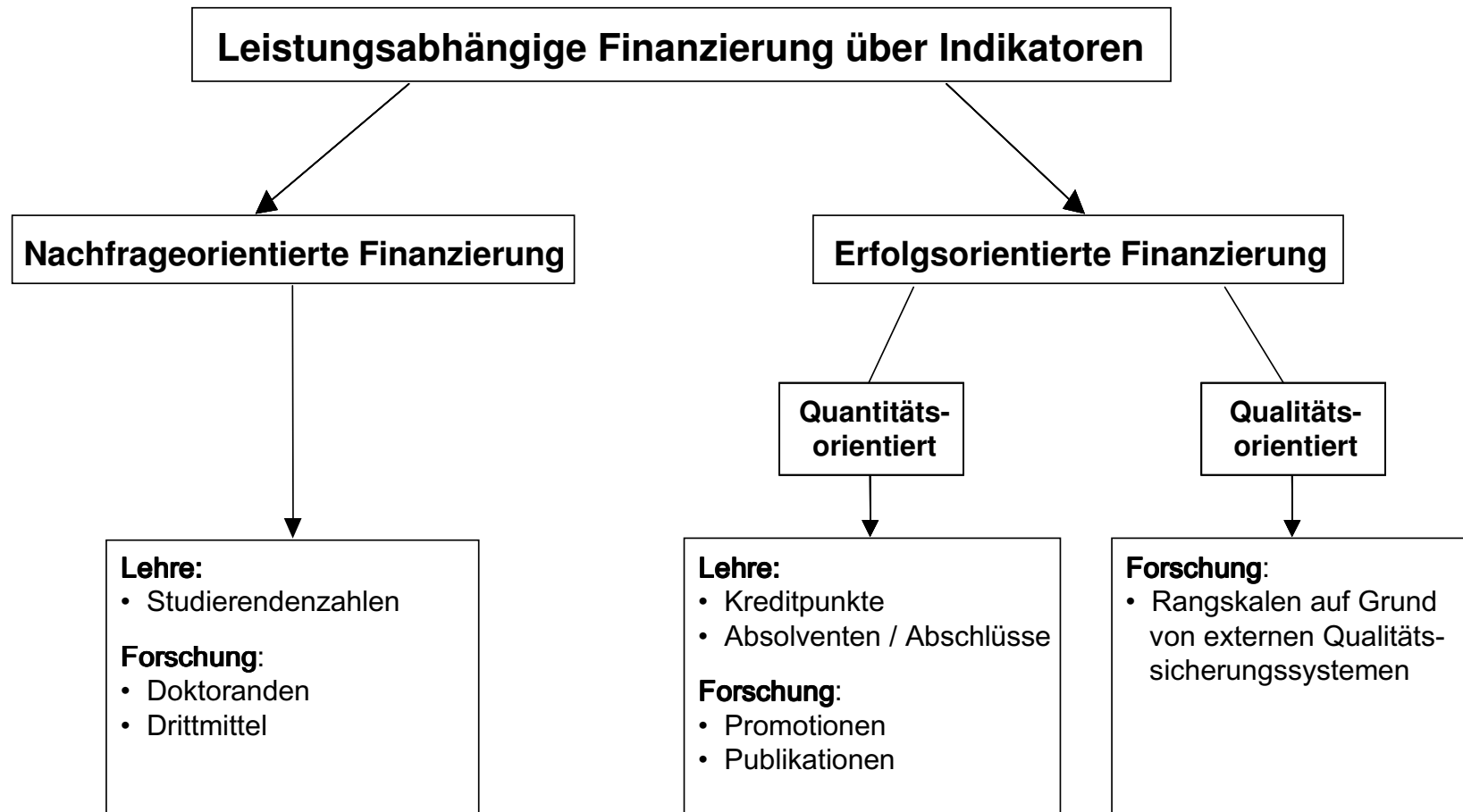
Die staatliche Finanzierung der Hochschulen orientiert sich an den in Forschung und Lehre (...) erbrachten Leistungen ...



## Die Hochschulreform in Deutschland steht seit den 90er Jahren im Spannungsfeld von Effizienz und Qualität.

- **Grundkonsens:** Die staatlich finanzierten Hochschulen haben ihre gesellschaftliche Verantwortung durch Optimierung von **Qualität** und **Effizienz** wahrzunehmen.
- Die Länder als Hochschulträger erwarten einen Nachweis über die **Qualität der Aufgabenerfüllung**.
- Die **Effizienz im Hochschulsystem** soll gesteigert werden, indem
  - die Hochschulen mehr Spielraum für wirtschaftliches Handeln erhalten
  - die Finanzierung der Hochschulen an Leistungen geknüpft wird.





## Indikatorgestützte Finanzausweisung: Budgetanteil und Art der Indikatoren in Deutschland

Ausgewählte Länder	Budget-anteil	I N D I K A T O R E N					
		für Lehre			für Forschung		
		Studierende i.d.R.	Absolventen	Sonstige	Drittmittel	Promotionen	Sonstige
Brandenburg	95 %	51 %	8 %		6 %	2 %	
Hessen	95 %	80 %	3 %		----- 9 % -----		
Rheinland-Pfalz	95 %	76 %	4 %		2 %		
Baden-Württemberg	21 %	3 %	3 %	4 %	7 %	1 %	
Berlin	15 %			7 %	5 %	1 %	
Thüringen	15 %	2 %	3 %	1 %	3 %	1 %	
Nordrhein-Westfalen	8 %	2 %	3 %		2 %		

## Indikatorgestützte Finanzausweisung: Budgetanteil und Art der Indikatoren in OECD-Ländern

Ausgewählte OECD-Länder	Budget- anteil	I N D I K A T O R E N					
		für Lehre			für Forschung		
		Studierende	Absolv./ Prüfg.	Sonstige	Drittmittel	Publikationen	Sonstige
Australien	94 %	77 %			11 %	6 %	
Frankreich	90 %	ca. 60 %		ca. 30 %			
England	83 %	64 %				19 %	
Finnland	78 %	6 %	63 %				
Schweden	62 %	25 %	37 %				
Niederlande	35 %	5 %	28 %				
Dänemark	26 %		26 %				

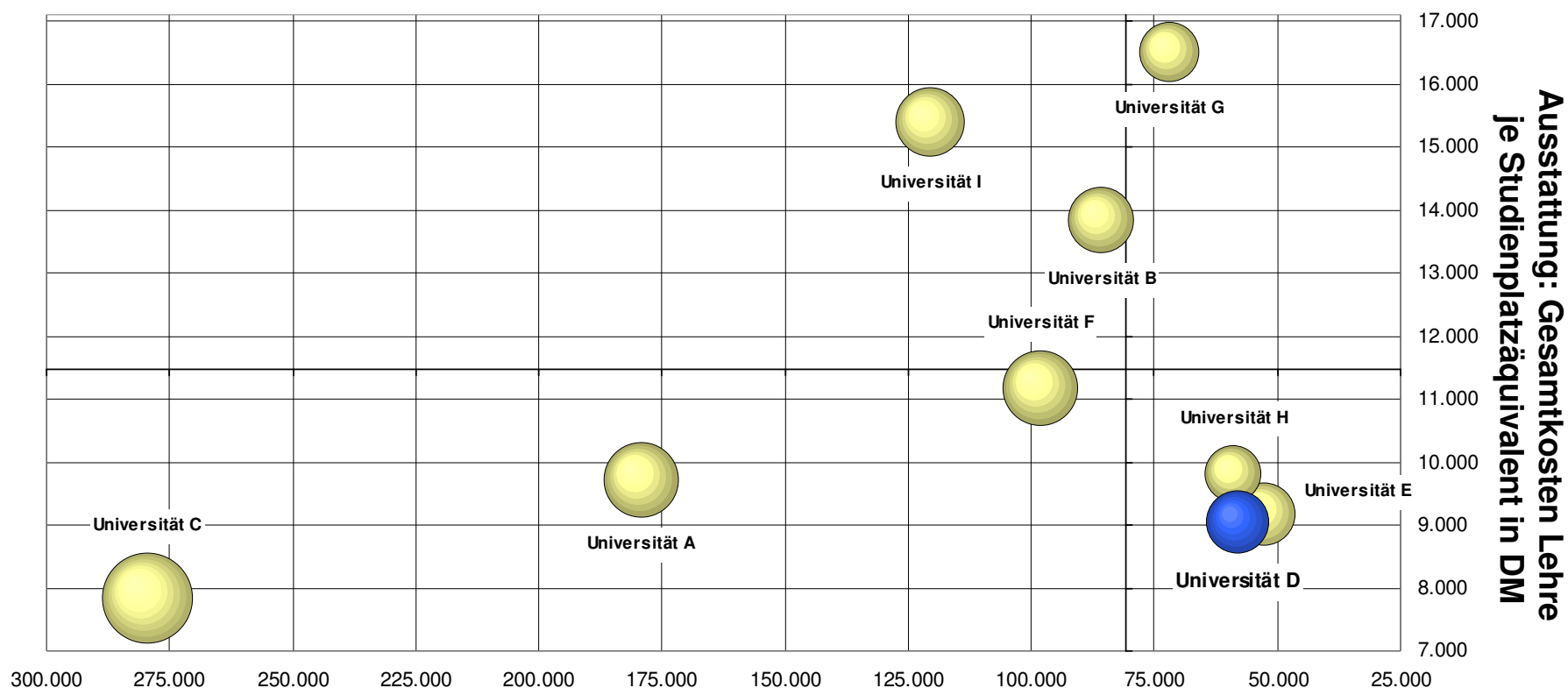
## Anreize und Wirkungen

- Wirkung entfalten können Anreize setzende Finanzausweisungsverfahren nur,
  - wenn diese Anreize innerhalb der Hochschule an die Fachbereiche und Institute weitergegeben werden,
  - wenn die Anreize auf der Handlungsebene (bei Lehrenden und Forschenden) erkannt werden und Verhaltensänderungen bewirken,
- Wirkungsentfaltung im Sinne von Leistungsverbesserung ist nicht selbstverständlich,
- Wirkungsanalyse ist eine wichtige Aufgabe. Dafür müssen Instrumente entwickelt bzw. vorhandene Instrumente genutzt werden.

Die Universitäten in Deutschland können ihre Budgets beeinflussen durch:

- Erhöhung des staatlichen Zuschusses durch Verbesserung der Leistungswerte **Effekt:**  $\approx 1 \%$
- Erfolg bei der Einwerbung von Drittmitteln **Effekt:**  $\approx 1 - 2 \%$
- Erhöhung der Verwaltungseinnahmen **Effekt:**  $< 1 \%$
  
- Einführung von Studiengebühren **Effekt:**  $0 - 10 \%$
- Akkumulation vom Stiftungskapital **Effekt:** -

### Ausstattung und Kosten der Lehre am Beispiel der Lehreinheit Chemie



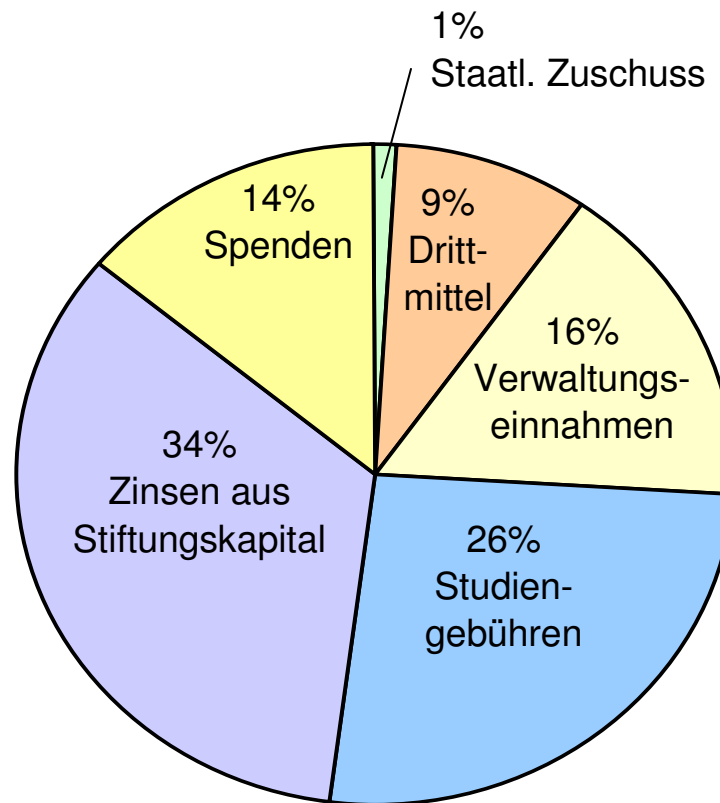
Die Blasengröße entspricht der Höhe der Gesamtkosten Lehre je Studierenden idR (VZÄ) in DM.



**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit**

### Quellen der Hochschulfinanzierung in USA

USA (private Universitäten)



## Wie wird budgetiert?

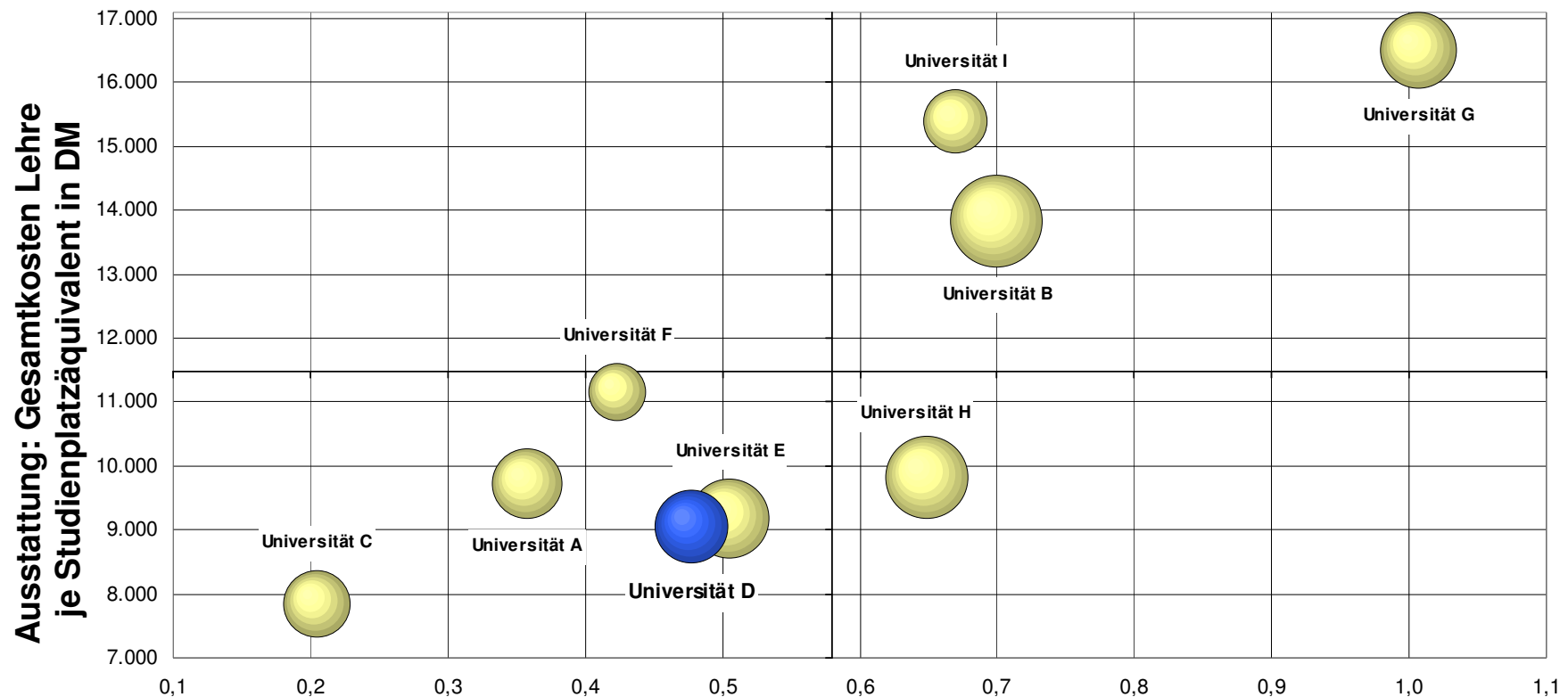
### Methoden der Bemessung von Globalbudgets

- diskretionär: Einzelfalluntersuchung
  - inkrementalistisch:  
Fortschreibung der Budgets mit Anpassungsfaktor
- ]
- ASM
- 
- indikatorgestützte Finanzaufweisung:  
Orientierung an Leistungsindikatoren
  - Verträge, Ziel- und Leistungsvereinbarungen
- ]
- NSM

## Typen neuer Mittelverteilungsmodelle in Deutschland

- Reines Indikatormodell: vollständige Automatisierung  
Bayern, Nordrhein-Westfalen, Brandenburg, Hessen, Rheinland-Pfalz
- Indikatormodell mit ergänzenden Zielvereinbarungen:  
große Teile verformelt ...  
Baden-Württemberg
- Zielvereinbarung mit Indikator-Anreizmodell: Teilbudget nach Indikatoren  
Berlin, Hamburg, Bremen
- Zielvereinbarung mit Fortschreitung: mehrjährige Zusage  
Schleswig-Holstein

### Ausstattung und Auslastung am Beispiel der Lehreinheit Chemie



### Auslastung: Studierende idR (VZÄ) je Studienplatzäquivalent

Die Blasengröße entspricht der Zahl der Studienplatzäquivalente.