

## Funktionsweise der leistungsorientierten Mittelverteilung im bremischen Hochschulbereich

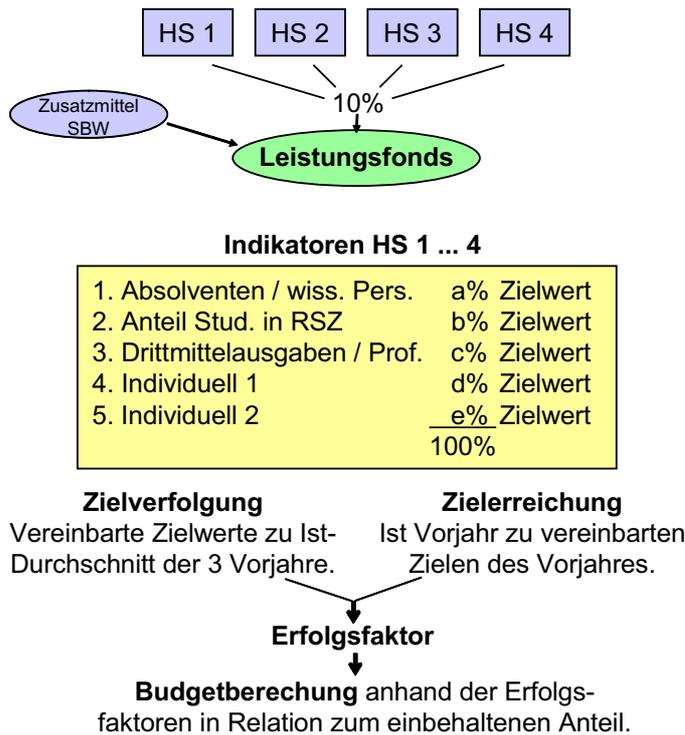
08.2006

Das System der leistungsorientierten Mittelverteilung in Bremen bietet die Möglichkeit, nicht direkt zu vergleichende Einrichtungen in einem einheitlichen Verfahren abzubilden. Damit wird der Unikat-Problematik einer nur geringen Anzahl von Hochschulen unterschiedlichen Typs begegnet. Die Absicht der leistungsorientierten Mittelverteilung ist dabei nicht die Einführung von Marktmechanismen im ursprünglichen Sinne, sondern die Sensibilisierung der Hochschulen für zielorientiertes und leistungsbezogenes Handeln. Die Kontraktvereinbarungen zwischen Behörde und Hochschule mit ihren quantitativen und inhaltlichen Zielen stehen weiterhin im Vordergrund. Durch die leistungsorientierte Mittelverteilung wird dieses System um eine erfolgsabhängige finanzielle Dimension ergänzt.

Die Kernelemente des Modells:

1. 10% der Hochschulzuschüsse werden einbehalten und im Rahmen der leistungsorientierten Mittelvergabe verteilt.
2. Jede Hochschule erhält einen spezifischen Index, der sich aus fünf verschiedenen Indikatoren und deren unterschiedlicher Gewichtung entwickelt. Drei für alle Hochschulen einheitliche Indikatoren werden jeweils um zwei Hochschulindividuelle ergänzt.
3. Mittels des hochschulspezifischen Indexes wird ex-ante der Grad der **Zielverfolgung** und ex-post der Grad der **Zielerreichung** gemessen.
4. Aus Zielverfolgung und Zielerreichung wird für jede Hochschule ein Erfolgsfaktor gebildet, in den beide Komponenten zu 50% einfließen. Aufgrund dieses Faktors wird das Budget berechnet.

## Übersicht:



Globalhaushalte der Hochschulen.

Einbehaltung von jeweils 10% plus Zusatzmittel Wissenschaftssenator für die leistungsorientierte Mittelverteilung.

Vereinbarung der hochschulindividuellen Indikatoren, der Gewichtung und der Zielwerte. Die Vereinbarungen sind Bestandteil der Kontrakte.

Berechnung von Zielverfolgung und Zielerreichung mit Hilfe einer Indexrechnung.

Zielverfolgung und -erreichung ergeben den Erfolgsfaktor jeder Hochschule.

Positive Erfolgsfaktoren bringen Budgetzuwächse, negative Erfolgsfaktoren bedeuten Verluste.

In diesem Einkreismodell, bei dem alle Hochschulen des Landes auf den selben Mittelrahmen zugreifen, wird jede Hochschule an ihren eigenen Zielen gemessen und bewertet. Zur Vorbereitung der leistungsorientierten Mittelverteilung werden von den Budgets der Hochschulen 10% einbehalten. Sie bilden den sog. Leistungsfonds. Der Leistungsfonds wird ggf. um zentrale Mittel des Wissenschaftssenators ergänzt, wenn bei durchschnittlich positiven Erfolgsfaktoren der Hochschulen die einbehaltenen Mittel nicht ausreichen, um die Finanzansprüche der Hochschulen zu realisieren.

Für jede Hochschule wird ein Gerüst von 5 Kennzahlen gebildet. 3 dieser Kennzahlen werden vom Wissenschaftssenator einheitlich für alle Hochschulen vorgegeben:

- Anzahl Absolventen pro wissenschaftlichem Personal
- Anteil der Studierenden in der Regelstudienzeit an Gesamtstudierenden
- Drittmittelausgaben pro Professor.

Zur eigenen Profilbildung werden von den Hochschulen jeweils zwei weitere Kennzahlen und die Gewichtung der Indikatoren aus dem für die Kontrakte vereinbarten Kennzahlenset vorschlagen. Die Gewichtung der Kennzahlen erfolgt in einer prozentualen Aufteilung der fünf Kennzahlen, die in der Summe 100% ergibt.

Die Vorschläge der Hochschulen für die Kennzahlen, deren Zielwerte und Gewichtungen werden in die Kontraktverhandlungen aufgenommen und mit den Verträgen vereinbart.

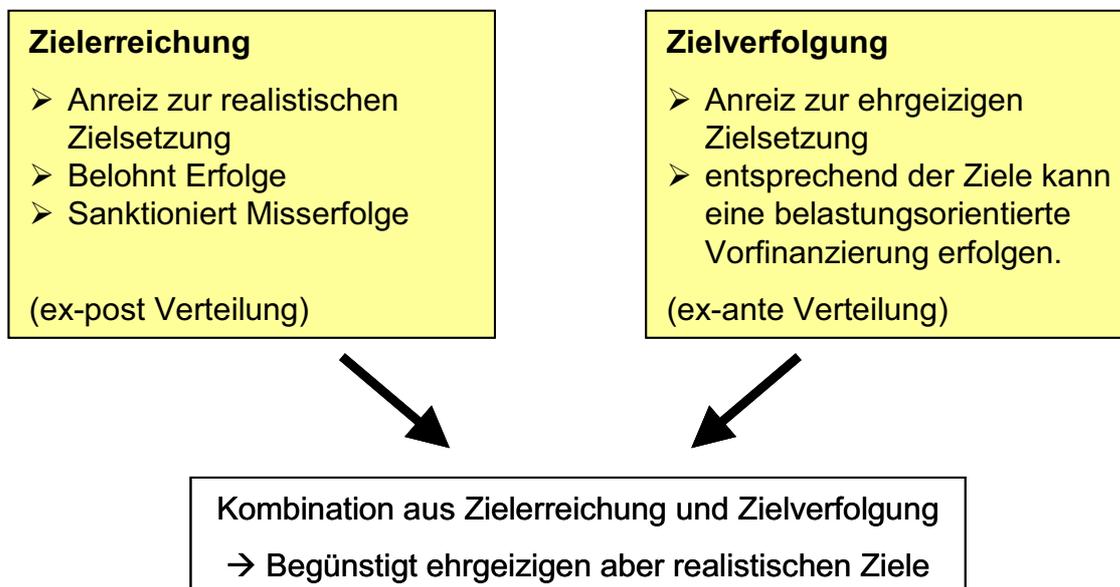
Das Modell sieht die Berücksichtigung von zwei Dimensionen vor. Um der Vereinbarung von niedrigen Zielwerten vorzubeugen, deren Erreichung einfach ist, wird sowohl die Zielverfolgung als auch die Zielerreichung in die Berechnung des Erfolges aufgenommen.

Die Zielverfolgung berücksichtigt den Ehrgeiz bei der Vereinbarung der Ziele. Die vereinbarten Zielwerte für das Budgetjahr werden in Relation zu den durchschnittlichen Ist-Werten der vergangenen drei Jahre gesetzt. Damit werden diejenigen Hochschulen belohnt, die ihre Leistungen steigern wollen und nicht nur am bisherigen Leistungsstand festhalten.

Die Zielerreichung hingegen ist die klassische Form des Soll-Ist-Vergleiches. Für das Vorjahr wird das erreichte Ist dem vereinbarten Soll gegenübergestellt und die Abweichung berechnet.

Anhand der Kennzahlen lässt sich damit für jede Hochschule ein individueller Erfolg, gemessen an den eigenen Zielsetzungen, errechnen. Dieser Erfolgsfaktor wird proportional auf die einbehaltenen 10% des jeweiligen Hochschulbudgets angewendet.

Positive Erfolgsfaktoren bewirken damit Budgetzuwächse, während ein negativer Erfolgsfaktor Budgetverluste für eine Hochschule zur Folge hat.



Die Hochschulen werden animiert, ehrgeizige aber gleichzeitig realistische Ziele zu setzen. Darüber hinaus werden durch die Messung an den eigenen Zielen finanziell gegenläufige Spiralen vermieden, die bei einem direkten Vergleich der Hochschulen entstehen könnten.