

Die Reform der staatlichen Hochschulsteuerung durch Kontraktmanagement und ihre Bedeutung für Mitbestimmung und Chancengleichheit an den Hochschulen

Ergebnispräsentation zur Sitzung des Projektbeirates

23.2.2006

Dipl.-Soz. Karsten König
Institut für Hochschulforschung
Wittenberg

Gliederung

- Projekt
- Feldzugang
- Einführung: vertragsförmige Vereinbarungen
- Verhandlung und Mitbestimmung
- Inhalte und Ergebnisse
- Fazit

Input

- Explorative Studie in 10 Bundesländern
- 18 Monate Laufzeit
- HoF Team
- 1/2 wissenschaftlicher Mitarbeiter
- Studentische Hilfskräfte
- Sach- und Reisemittel
- Expertise des Beirats

Prozess

- Analyse in 10 Bundesländern
- davon vier Fallstudien
- 300 Vertragsförmige Vereinbarungen Dokumentiert
- 40 Vereinbarungen analysiert
- 55 Interviews durchgeführt
- Weitere Dokumente und Gespräche ausgewertet

Methode

- Strukturierende Inhaltsanalyse von Dokumenten und Interviews (Mayring)
- Schriftliche Befragung
- Leitfadengestützte qualitative Interviews
- Ländervergleich: Stand März 2005
- Fallstudien: Stand Oktober 2005

Output

- Dokumentation von 260 vertragsförmigen Vereinbarungen: www.hof.uni-halle.de/steuerung
- 4 Buchbeiträge
- 5 Vorträge + Veröffentlichungen
- Beratung des Kanzlerarbeitskreises „Hochschulsteuerung“
- Forschungsbericht...

Externe Hochschulkontrakte

- „**Vertragsförmige Vereinbarungen**“ zwischen Land und Hochschulen.
- **Pakte**: Vereinbarung mit allen Hochschulen des Landes über Grundsicherung und Struktur.
- **Hochschulverträge**: Vereinbarungen über Grundsicherung und Struktur mit einzelnen Hochschulen.
- **Externe Zielvereinbarungen**: strategische Vereinbarungen mit einzelnen Hochschulen.
- Seit 1997 in Deutschland, 2006 voraussichtlich in allen Bundesländern.

Hochschulpakete

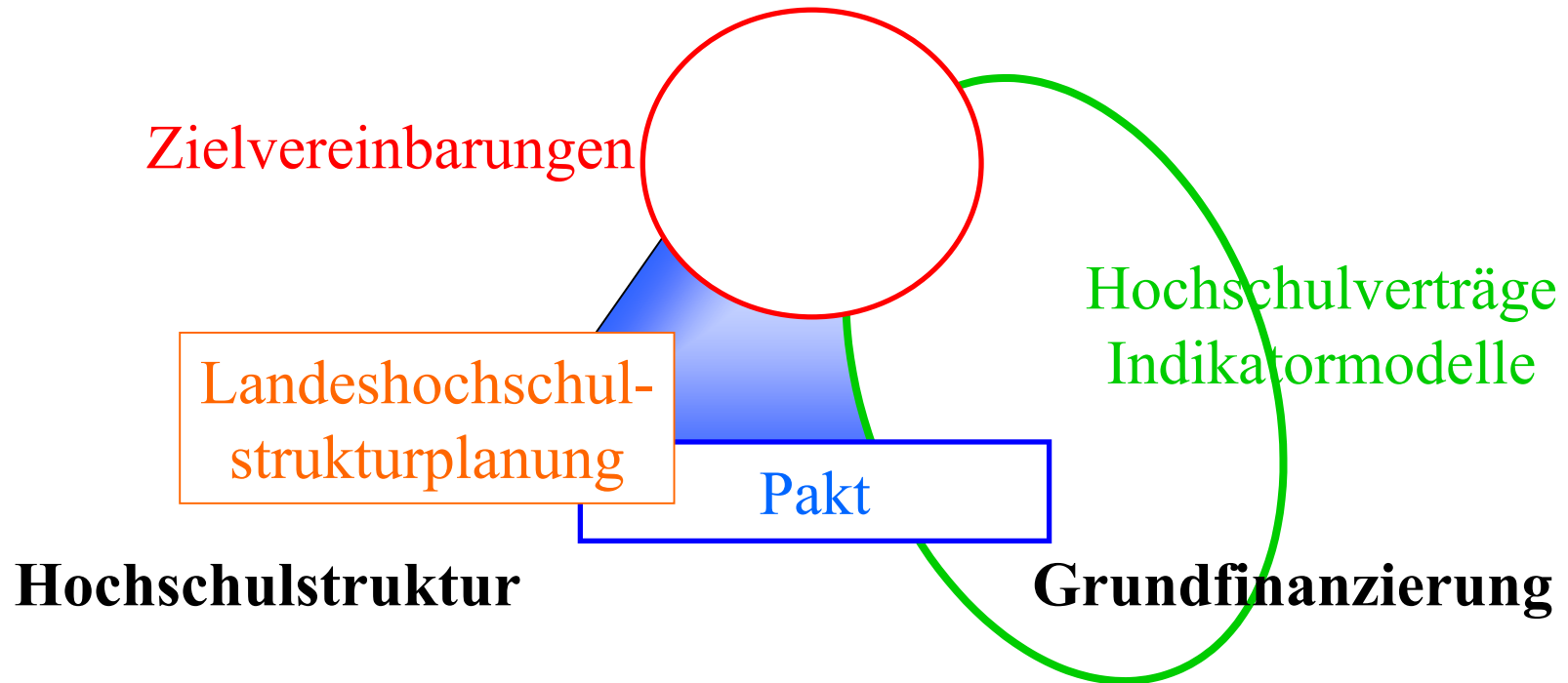
- 1997-2006 Baden-Württemberg: Solidaripakt (-1500 Stellen)
- 2005-2008 Bayern: Innovationsbündnis (Mittel aus Innovationsfonds)
- 2004-2006 Brandenburg: Hochschulpakt („Bestandsgarantie“)
- 1998-2004 Bremen: Rahmenvereinbarung (Einsparungen)
- 2002-2005 Hamburg: Zukunftspakt (Strukturkommission)
- 2002-2005 Hessen: Rahmenvereinbarung („Bestand“)
- 2006-2010 Hessen: Hochschulpakt (Kopplung an Steueraufkommen)
- 1997-2002 Niedersachsen: Innovationspakt I („Bestand“)
- 2002-2006 Niedersachsen: Innovationspakt II (Solidarbeitrag)
- 2006-2010 Niedersachsen: Hochschulpakt („Bestand“)
- 2000-2009 NRW: Qualitätspakt (-2000 Stellen)
- 2003-2010 Sachsen: Hochschulpakt (-10% Stellen)
- 2003-2006 Thüringen: Rahmenvereinbarung („Bestand“)

Aktuelle Zielvereinbarungen

- 2006-2009 Berlin: Hochschulverträge (erstmals 1997)
- 2004-2006 Brandenburg: Zielvereinbarungen
- 2004-2005 Bremen: Kontrakte (erstmals 2002)
- 2005-2006 HH: Ziel- und Leistungsvereinbarungen (1999)
- 2002-2005 Hessen: Zielvereinbarungen
- 2005-2008 Niedersachsen: Zielvereinbarungen (erstmals 2002)
- 2005-2006 NRW: Zielvereinbarungen (erstmals 2002)
- 2003-2007 Rheinland-Pfalz: ZV (einzelne Hochschulen)
- 2003-2006 Saarland: Zielvereinbarungen (Uni)
- 2006-2008 Sachsen-Anhalt: Zielvereinbarungen (FH seit 2000)
- 2004-2008 Schleswig Holstein (erstmals 2000)
- 2003-2006 Thüringen: Ziel- und Leistungsvereinbarung

Inhalte externer Kontrakte

Spezifische Entwicklungsziele



Initiative Hamburg

Der zentrale Hintergrund ist die Erkenntnis, dass sich die Prozesse sowohl im Bereich von Studium und Lehre an Hochschulen als auch die Prozesse in der Forschung durch kameralistische herkömmliche Steuerung, Verwaltungssteuerung überhaupt nicht in den Griff kriegen lassen.

(Senat HH/12-18)

Initiative zur Einführung

Berlin	Vorschlag von Uni-Präsident
Brandenburg	Arbeitsgruppe bestehend aus CHE , HS und Land hat Thematik ZV erarbeitet (05/194,690,699)
Hansestadt Bremen	Initiative ging vom Land aus (03/28,38)
Hansestadt Hamburg	Initiative ging vom Land aus (12-18)
Hessen	Idee wird von beiden beansprucht
Niedersachsen	Initiative ging vom Land aus (01/64)
Nordrhein-Westfalen	ZV wurden in bilateralen Gesprächen auf Grundlage von Empfehlungen einer Expertenkommission erarbeitet (11/72)
Sachsen-Anhalt	Initiative ging vom Land aus (06/54,112,134)
Schleswig Holstein	k.A.
Thüringen	Initiative ging vom Land aus (04/921)

Finanzieller Hintergrund

Berlin	Als Ausweg auf regelmäßige überraschende Kürzungen (9/0028); Einsparungen (9/1214)
Brandenburg	Keine direkten Bezüge zur Finanzsituation
Hansestadt Bremen	Pakt enthält Einsparungen (3/574-587)
Hansestadt Hamburg	„Enger finanzieller Spielraum“ (ZLV 05/1.1)
Hessen	Sparzwänge transparent machen (17/72)
Niedersachsen	Pakt enthält Einsparungen
Nordrhein-Westfalen	Pakt enthält Einsparungen
Schleswig Holstein	Reaktion auf desolate Haushaltsituation (19/24)
Sachsen-Anhalt	Wegen Haushaltssituation (6/202)
Thüringen	Wegen Haushaltssituation (4/852): Einsparungen im Pakt

Nichtmonetäre Begründung

Berlin	Qualitätssicherung als Gegenleistung zur Finanzautonomie (9/75-80)
Brandenburg	Reform der HS-Steuerung
Hansestadt Bremen	Inhaltliche Steuerung zur Budgetierung (3/21)
Hansestadt Hamburg	Steuerungstheoretisch begründet (12/12)
Hessen	Stärkung der Autonomie (7971)
Niedersachsen	Reform der HS-Steuerung (3/21)
Nordrhein-Westfalen	Reform der HS-Steuerung, Steuerungstheoretische Begründung (10/0014)
Sachsen-Anhalt	Deregulierungsstrategie (6/76-92)
Schleswig Holstein	k.A.
Thüringen	Reform der HS-Steuerung (4/21)

Initiative bei den Inhalten

Berlin	Gemeinsame Entwicklung
Brandenburg	Vorlage Land
Hansestadt Bremen	Vorlage Land
Hansestadt Hamburg	Vorlage Land
Hessen	Vorlage Land
Niedersachsen	Vorlage Land
Nordrhein-Westfalen	Gemeinsame Entwicklung
Sachsen-Anhalt	Vorlage Land
Schleswig Holstein	k.A.
Thüringen	Vorlage Land

Gesetzlich geregelte Beteiligung

Berlin	Im Rahmen der Experimentierklausel ist die Beteiligung der Gremien offen
Brandenburg	Gleichstellungsbeauftragte unterstützen den Präsidenten bei der Entwicklung von ZV
Hansestadt Bremen	k.A.
Hansestadt Hamburg	Präsidium entscheidet
Hessen	Senat soll Stellung nehmen
Niedersachsen	Präsidium entscheidet, informiert den Senat
Nordrhein-Westfalen	Rektor entscheidet „im Benehmen mit dem Senat“
Sachsen-Anhalt	Rektor entscheidet, Senat hat zu beraten
Schleswig Holstein	Studierendenvertreter und Frauenbeauftragte sind rechtzeitig zu hören
Thüringen	k.A.

Information der Personalvertretungen

Begrenzter Informationsfluss bei den Verhandlungen

		offiziell informiert			Gesamt
		immer/meist	teils	selten/nie	
Ländergruppen	Hessen	25,0%	25,0%	50,0%	100,0%
	Niedersachsen	57,1%	14,3%	28,6%	100,0%
	NRW	28,6%	21,4%	50,0%	100,0%
	Sachsen-Anhalt	28,6%	14,3%	57,1%	100,0%
	Schleswig-Holstein	62,5%		37,5%	100,0%
	sonstige	26,7%	33,3%	40,0%	100,0%
Gesamt		36,4%	20,0%	43,6%	100,0%

Schriftliche Befragung von Personalvertretungen: Wurden Sie über die Verhandlungen zwischen Landesregierung und Hochschule offiziell informiert? (n=55)

Ergebnisse: Chancengleichheit

1. Gleichstellung wird als perspektivisches Ziel formuliert
2. Gleichstellung als organisatorische Aufgabe
3. Gleichstellung beim Personalmanagement
4. Gleichstellung beim Studieneinstieg
5. Gleichstellung im Studium
6. Chancengleichheit in der Forschung
7. Chancengleichheit beim Berufseinstieg

Ergebnisse: Personal

Personal- und Organisationsentwicklung (OE)

Die Universität wird im Kontraktzeitraum folgende Punkte ihres Personal- und Organisationsentwicklungskonzepts umsetzen:

- Entwicklung eines eigenständigen betrieblichen Vorschlagswesens in der Universität,
- Erschließung neuer Ausbildungsgänge für Haupt- und Sekundarschulabsolventen, Angebot von mehr Ausbildungsplätzen,
- Förderung der Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren durch eine Personalentwicklungsmaßnahme in der Universität,
- Auswertung der Einbeziehung von Kienbaum in die Berufungsverfahren,
- Entwicklung von Auswahlverfahren für die neue Personalkategorie „Lektoren“

(Bremen, Kontrakt der Universität 2004)

Berichtswesen

Berlin	Jährliche Berichte vom Senat zusammengefasst dem Parlament vorgelegt. (9/589)
Brandenburg	Halbjährlicher Bericht (5/877) Noch im Aufbau (5/877)
Hansestadt Bremen	Bericht geht in Folgeverhandlung ein und wird Parlament vorgelegt(3/394) Zielüberprüfung zu „weich“ (3/71)
Hansestadt Hamburg	Berichtswesen noch zu institutionalisieren (12/578)
Hessen	Bericht vorhanden, aber unstrukturiert. (7/971) Ziele zu allgemein formuliert (7/263)
Niedersachsen	Bericht ohne festgelegtes Verfahren (1/635); Bericht wird dem Parlament vorgelegt (15/167) Zu spät für Folgeverhandlung (2/167)
Nordrhein-Westfalen	Jährliche Berichtspflicht, nicht formalisiert (10/325)
Sachsen-Anhalt	Bericht vorhanden, aber zu unstrukturiert (6/353); HS-Interne Anbindung fehlt (6/258)
Schleswig Holstein	Detailliertes Verfahren, Bericht dem Parlament vorgelegt (13/465)
Thüringen	Bisher kein Bericht über Zielerreichung (4/1060); Zwar formal verlangt, aber wegen Aufwand bisher nicht erfüllt (8/844)

Finanzielle Sanktionen

Berlin	Kein Spielraum
Brandenburg	Sanktionen in der Eingewöhnungsphase nicht vorgesehen
Hansestadt Bremen	Kein Spielraum
Hansestadt Hamburg	Kein Spielraum / Bemessung problematisch
Hessen	Bemessung problematisch
Niedersachsen	Kein Spielraum / Bemessung problematisch
Nordrhein-Westfalen	Wegen Akzeptanz des Verfahrens keine
Sachsen-Anhalt	Wegen Akzeptanz des Verfahrens keine.
Schleswig Holstein	Finanzielle Sanktionen gewollt, aber noch kein Konzept verfügbar
Thüringen	Positive Sanktionen (Belohnungen) für nächsten Kontrakt geplant

Verhandlungen belastet

- Durch finanzielle Kürzungen.
- Durch persönliche Konflikte.
- Durch unterschiedliche Auffassungen von den Instrumenten und der zu gewährenden Autonomie.

Fazit

Bedeutung der Instrumente

Die Ausgestaltung der Beziehung zwischen Landesregierungen und Hochschulen kommt nicht nur in den Steuerungsinstrumenten, sondern viel mehr in den praktischen Kommunikationsprozessen zum Ausdruck und hängt nicht mit der Form der neuen Steuerungsinstrumente zusammen.

Legitimation

Die formale Legitimation der vertragsförmigen Vereinbarungen spielt für die Akteurinnen und Akteure an den Hochschulen nur eine geringe Rolle; viel wesentlicher ist, ob die vereinbarten Ziele als angemessen und nachvollziehbar eingeschätzt werden. Allerdings führen klare gesetzliche Regelungen und vor allem die Einbindung in eine allgemeine Verwaltungsreform in der Regel zu klareren Verfahren, die dadurch leichter zu handhaben sind.

Beteiligung der Senate

- Abhängig von Entscheidung der Hochschulleitungen
- Überwiegend nur noch Information und Beratung

Beteiligung Interessenvertretung

- In den Verhandlungen in der Regel nicht vorgesehen
- Ausnahmen: Gleichstellungsbeauftragte (+ Studierende in Schleswig-Holstein)
- Mitbestimmung hängt damit von gutem Willen der HS-Leitungen und/oder Engagement der InteressenvertreterInnen ab
- AkteurInnen der Landesregierung erwarten aber die Einbindung

Chancen der Beteiligung

Gerade der Vergleich von Gleichstellungsbeauftragten und Personalvertretungen zeigt, dass sich hochschulpolitisches Engagement lohnen kann; während bei Personalvertretungen noch immer eine skeptische Distanz vorherrscht, haben Gleichstellungsbeauftragte diese in vielen Hochschulen überwunden und sich und ihre Anliegen in die Verhandlungen eingebracht. Dies ist an den Verhandlungsergebnissen deutlich ablesbar.

Entwicklung

- Fast alle Bundesländer bezeichnen die Verfahren als „erste Entwicklungsschritte“.
- Einerseits wird eine deutlichere Verbindung von Leistung und Gegenleistung angemahnt, zugleich ist den beteiligten nicht klar, wie eine solche Verknüpfung aussehen könnte.
- Die weitere Entwicklung der Instrumente findet teilweise im Dialog zwischen Hochschulen und Ministerien, häufig jedoch einseitig in den Ministerien statt

Vielen Dank!

Vorlage

Berlin	
Brandenburg	
Hansestadt Bremen	
Hansestadt Hamburg	
Hessen	
Niedersachsen	
Nordrhein-Westfalen	
Sachsen-Anhalt	
Schleswig Holstein	
Thüringen	