
Leistungsorientierte Budgetierung an der Fakultät Elektrotechnik und Informationstechnik der TU München

Ausgangssituation 1998

Sachmittel

Personalstellen

Erfahrungen

Ausblick

Kai Wülbern, Geschäftsführer Fakultät EI

Ausgangssituation 1998

Sachmittel

- Interfakultäre Mittelverteilung leistungsbezogen seit 1996 (Übergangsfrist 5 Jahre)
- Verteilung innerhalb Fakultät nach festen Quoten ohne Leistungsbezug
- Sehr ungleichmäßige Verteilung (Faktor 10)

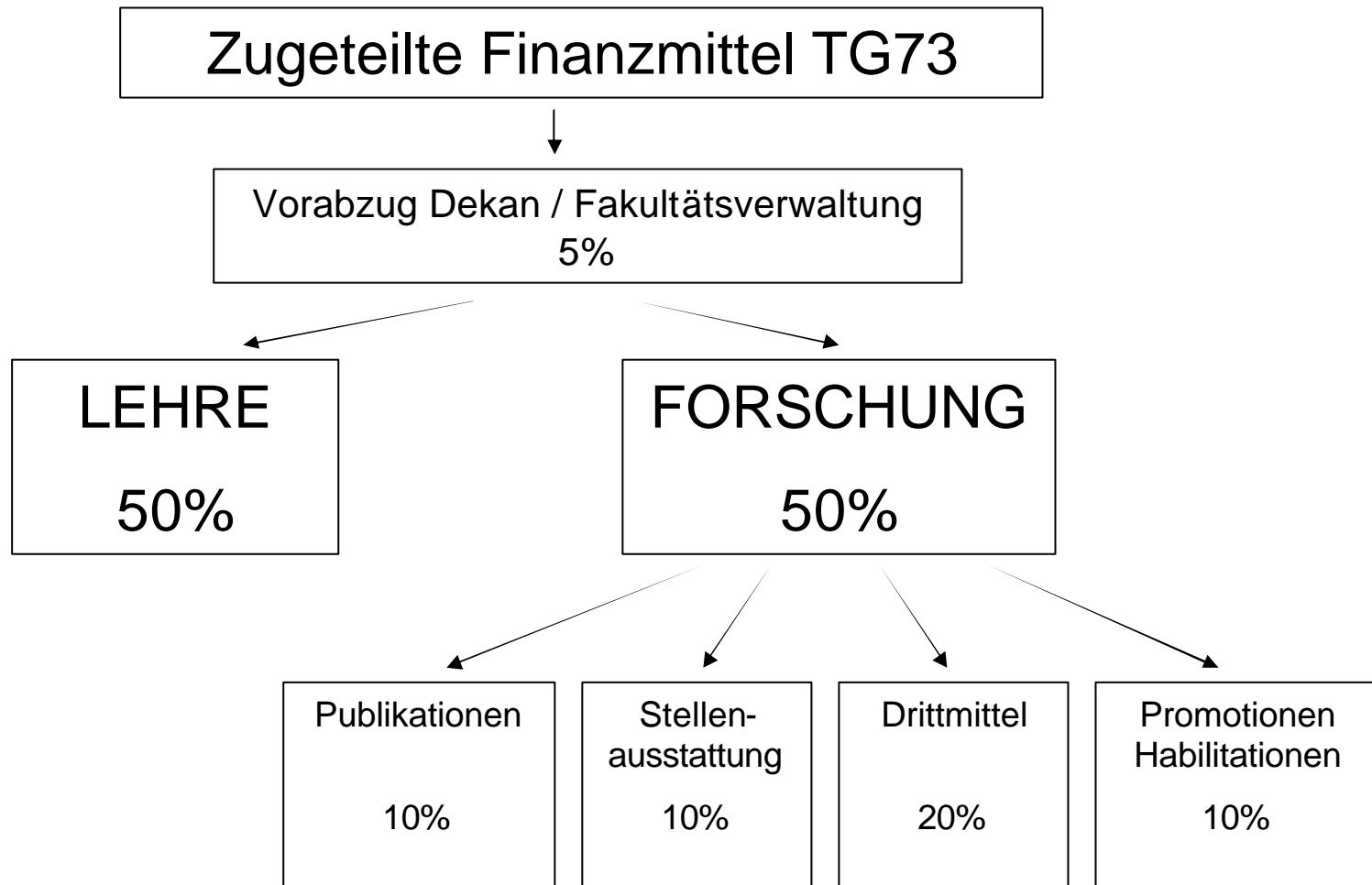
Personalstellen

- Interfakultäre Stellenzuteilung nicht leistungsbezogen
- Feste Zuordnung zu Lehr- und Forschungseinheiten (LFE)
- Ausstattung der einzelnen LFEs differiert stark

Generell

- Fehlende Transparenz
- Unzureichende Steuerungs-, Planungs- und Bemessungsmöglichkeiten für Dekan

Leistungsorientierte Verteilung Sachmittel seit 1999



Leistungskriterien Sachmittelverteilung

- Lehrleistung (50%)

Berechnung des Aufwandes für Lehre, Betreuung und Korrektur in Lehrveranstaltungsstunden (LVS) gemäß der LUFV¹:

Lehraufwand: $LA_{V,U} = FT \cdot WS \cdot FW \cdot AF$ (Vorlesung, Übung, Seminar)

Betreuungsaufwand: $BA_P = FT \cdot WS \cdot AF \cdot N/GG$ (Praktikum)

$BA_A = AF \cdot N$ (Studien-, Diplom- und Hausarbeit)

AF Anrechnungsfaktor gemäß LUFV:

1,00 für Vorlesungen, Übungen und Seminare

0,50 für Praktika

0,45 für Diplom- und Studienarbeiten

0,20 für Hausarbeiten (LB)

GG Durchschnittliche Gruppengröße (Maß für die Betreuungsintensität, das angibt, wieviele Teilnehmer von einer Lehrperson betreut werden können; N/GG entspricht der Gruppenanzahl beim Nachweis der Regellehrverpflichtung)

Die unterschiedliche Betreuungsintensität in den Praktika wird in drei Stufen bewertet. Daraus resultiert die für die Berechnung des Betreuungsaufwandes angesetzte durchschnittliche Gruppengröße:

Stufe (BI)	Betreuungsintensität	Gruppengröße GG
1	niedrig	12
2	mittel	6
3	hoch	3

Der Korrekturaufwand für Prüfungen wird abweichend von der LUFV folgendermaßen berücksichtigt²:

Korrekturaufwand: $KA_{V,U} = FT \cdot WS \cdot N/126$

- Eingeworbene Drittmittel pro Haushaltsjahr (20%)
- Anzahl Promotionen/Habilitationen (10%)
- Anzahl Publikationen (10%)
- Anzahl Wissenschaftler (C4:C3:C1=5:3:1)

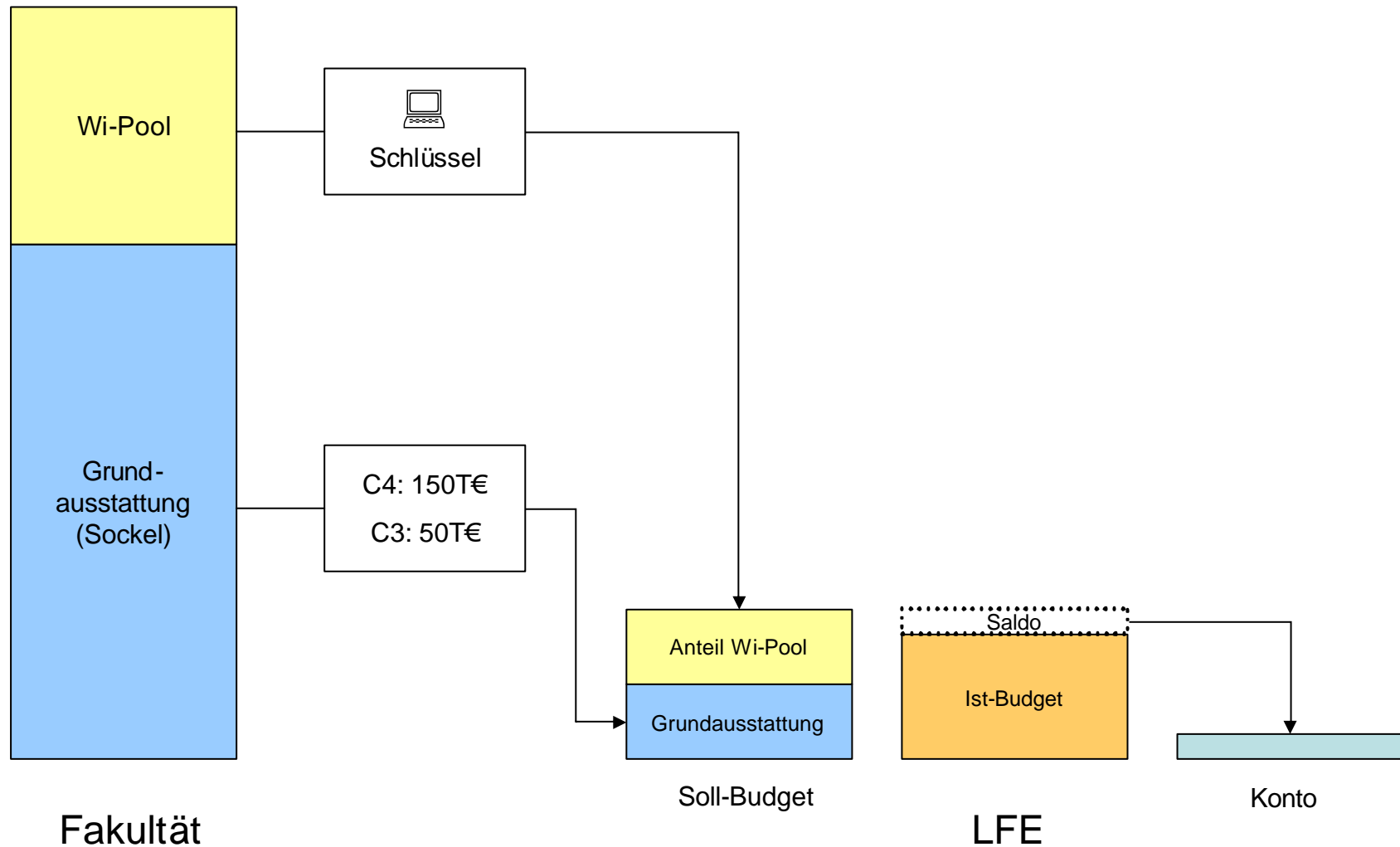
Übersicht Leistungsdaten

LEHRE		FORSCHUNG				Anteil Stellenpool	Anteil TG73
Sockelmodell	TG 73	Drittmittel	Promotionen Habilitationen	Publikationen	Wissenschaftler		
70%		10%	10%	10%			
	50%	20%	10%	10%	10%		
14,3%	14,1%	8,9%	10,6%	7,1%	16,7%	12,67%	12,25%
3,0%	2,9%	2,3%	2,0%	0,0%	2,3%	2,51%	2,35%
3,6%	3,5%	0,4%	1,3%	2,2%	5,4%	2,89%	2,73%
3,6%	3,6%	2,2%	4,6%	1,5%	4,3%	3,39%	3,28%
4,1%	4,0%	4,0%	2,6%	3,5%	4,7%	3,88%	3,89%
32,6%	32,4%	41,4%	33,1%	37,0%	27,5%	33,95%	34,24%
8,8%	8,7%	6,5%	7,3%	12,8%	8,5%	8,83%	8,50%
6,8%	6,6%	3,3%	2,0%	0,4%	4,7%	5,30%	4,69%
4,5%	4,4%	14,1%	6,6%	2,6%	3,9%	5,45%	6,31%
7,8%	7,6%	9,8%	9,3%	12,6%	5,8%	8,60%	8,54%
4,8%	5,1%	7,7%	7,9%	8,7%	4,7%	5,78%	6,21%
20,5%	20,2%	20,0%	15,2%	18,2%	16,3%	19,67%	19,07%
6,0%	5,9%	4,8%	4,6%	3,1%	6,2%	5,43%	5,29%
7,9%	7,9%	7,3%	8,6%	8,9%	5,8%	8,01%	7,72%
3,6%	3,6%	7,9%	1,3%	6,2%	3,5%	4,09%	4,46%
1,0%	1,0%					0,73%	0,52%
1,9%	1,9%	0,0%	0,7%	0,0%	0,8%	1,41%	1,08%
21,1%	21,9%	15,7%	25,2%	28,6%	26,4%	21,69%	22,10%
6,9%	8,0%	5,7%	4,0%	9,8%	6,2%	6,80%	7,15%
2,6%	2,6%	1,7%	10,6%	2,2%	3,9%	3,27%	3,29%
4,0%	3,9%	2,0%	4,6%	1,1%	5,6%	3,56%	3,49%
6,3%	6,2%	5,6%	6,0%	13,3%	7,9%	6,92%	6,96%
1,2%	1,2%	0,7%	0,0%	2,2%	2,7%	1,13%	1,22%
11,6%	11,4%	14,0%	15,9%	9,1%	13,2%	12,02%	12,34%
5,7%	5,7%	10,9%	8,6%	6,2%	4,7%	6,56%	6,95%
1,2%	1,2%	0,5%	0,0%	0,0%	2,7%	0,88%	0,96%
4,7%	4,6%	2,6%	7,3%	2,9%	5,8%	4,57%	4,43%

Leistungsorientierte Verteilung Personalstellen (Sockelmodell)

- Seit 2001 leistungs- und belastungsbezogene Verteilung der Wissenschaftlerstellen. (Ausstattung mit Nichtwissenschaftler-Stellen orientiert sich an der Zahl der Wissenschaftlerstellen und ist damit implizit auch leistungsabhängig)
- Grundprinzip:
 - Etwa die Hälfte der vorhandenen Stellen wird unabhängig von der Leistung als Grundausrüstung (Sockel) zugeteilt.
 - Die andere Hälfte (der sog. Fakultätspool) wird leistungsbezogen verteilt.
- Leistungskriterien:
 - Lehrleistung (70%)
 - Eingeworbene Drittmittel (10%)
 - Anzahl Promotionenen/Habilitationen (10%)
 - Anzahl Publikationen (10%)

Sockelmodell Wissenschaftlerstellen



Praktische Umsetzung Sockelmodell – jährlicher Soll/Ist-Vergleich

Soll/Ist-Vergleich zu Beginn jeden Haushaltsjahres

Sollwert: Stellenausstattung laut Sockelmodell

Istwert: Aktuelle Stellenausstattung

Saldo: Sollwert - Istwert

Saldo > 0: Aktuelle Stellenausstattung zu niedrig

Saldo < 0: Aktuelle Stellenausstattung zu hoch

Monatsgenaue Verbuchung des Saldos auf dem Stellenkonto des Lehrstuhls, das in der Fakultätsverwaltung geführt wird.

Möglichkeit der **Akkumulation** von Guthaben (Recht auf befristete Zuweisung einer Stelle) und Schulden (Pflicht zur befristeten Abgabe einer Stelle)

Nutzungsmöglichkeiten für Guthaben: Kompensation Stellensperren, befristete Beschäftigung von Mitarbeitern, Kapitalisierung

Regeln zur Korrektur der Soll/Istabweichung

- 1. Saldo > 1,0:** dauerhafte Stellenzuweisung
Saldo < -1,0: dauerhafte Stellenabgabe
(Frühzeitige Vorwarnung an Betroffene)
- 2. Kontostand > 12 PM:** befristete Stellenzuweisung
Kontostand < -12 PM: befristete Stellenabgabe
- 3. Stellensperren** gehen zu Lasten des jeweiligen Stellennutzers

Umsetzung Sockelmodell: jährliche Stellenbilanz

(fiktive Zahlen)

Lehr- und Forschungseinheit	BESTAND					ANTEIL	SOLLAUSSTATTUNG nach SOCKELMODELL						Saldo (Soll-Ist)	Buchung
	C4	C3	"A13"	"C1"	A13+C1	lt. Schlüssel	"A13"	"C1"	SAnp	Sockel	Poolanteil	insgesamt		(Personenmonate)
Institut														
Lehrstuhl A	0	1	1	3	4	5,00%	0	1		1	1,60	2,60	-1,40	-16,80
Lehrstuhl B	1	0	1	4	5	4,00%	1	1		2	1,28	3,28	-1,72	-20,64
Lehrstuhl C	1	0	1	4	5	5,00%	1	1		2	1,60	3,60	-1,40	-16,80
Lehrstuhl D	1	0	1	3	4	6,00%	1	1		2	1,92	3,92	-0,08	-0,96
Institut														
Lehrstuhl A	1	1	1	5	6	6,00%	1	2		3	1,92	4,92	-1,08	-12,96
Lehrstuhl B	1	0	1	4	5	5,00%	1	1		2	1,60	3,60	-1,40	-16,80
Lehrstuhl C	1	0	0	3	3	5,00%	1	1		2	1,60	3,60	0,60	7,20
Lehrstuhl D	1	0	1	3	4	6,00%	1	1		2	1,92	3,92	-0,08	-0,96
Lehrstuhl E	1	0	1	3	4	5,00%	1	1		2	1,60	3,60	-0,40	-4,80
Institut														
Lehrstuhl A	1	0	0	4	4	5,00%	1	1	1	3	1,60	4,60	0,60	7,20
Lehrstuhl B	1	1	1	3	4	3,00%	1	2		3	0,96	3,96	-0,04	-0,48
Lehrstuhl C	1	0	0	2	2	5,00%	1	1		2	1,60	3,60	1,60	19,20
Lehrstuhl D	1	0	0	1	1	3,00%	1	1	-1	1	0,96	1,96	0,96	11,52
Lehrstuhl E	0	1	1	2	3	5,00%	0	1		1	1,60	2,60	-0,40	-4,80
Institut														
Lehrstuhl A	1	1	1	3	4	4,00%	1	2		3	1,28	4,28	0,28	3,36
Lehrstuhl B	1	0	0	3	3	3,00%	1	1		2	0,96	2,96	-0,04	-0,48
Lehrstuhl C	1	1	1	3	4	4,00%	1	2		3	1,28	4,28	0,28	3,36
Lehrstuhl D	1	0	1	3	4	4,00%	1	1	1	3	1,28	4,28	0,28	3,36
Lehrstuhl E	1	0	0	2	2	4,00%	1	1	-1	1	1,28	2,28	0,28	3,36
Institut														
Lehrstuhl A	1	0	1	3	4	3,00%	1	1		2	0,96	2,96	-1,04	-12,48
Lehrstuhl B	1	0	0	1	1	3,00%	1	1	-2	0	0,96	0,96	-0,04	-0,48
Lehrstuhl C	1	1	0	3	3	7,00%	1	2		3	2,24	5,24	2,24	26,88
Strukturmaßnahmen														
Vorsorgeposition Stelleneinzug 2004										2		2,00	2,00	24,00
Summe	20	7	14	65	79	100,00%	20	27	-2	47	32,00	79,00	0,00	0,00

Erläuterungen:

- "A13": Dauerwissenschaftler
- "C1": befristet beschäftigte Wissenschaftler
- SAnp: Sockelanpassung
- Sockel: Summe der Spalten "A13", "C1" und SAnp
- Poolanteil: Anteil am Stellenpool laut Schlüssel
- Buchung: der Betrag, der auf dem Stellenkonto verbucht wird

Größe des Stellenpools: 79,0 vorhandene Stellen
-47,0 Sockel insgesamt
32,00

Für kursiv gedruckte Lehrstühle besteht eine Berufungszusage



Erfahrungen

- Ermittlung der Leistungskriterien ist aufwendig!
 - Informationssystem und leistungsfähige Fakultätsverwaltung erforderlich
 - einfache Kriterien verwenden und Mehrfachnutzung anstreben
- Beide Modelle arbeiten nach 3-jähriger Übergangsphase stabil und ohne nennenswerte Probleme
- Hohes Maß an Transparenz schafft Vertrauen und sorgt für notwendige Akzeptanz
- Sachmittel werden jetzt gleichmäßiger verteilt
- Sockelmodell funktioniert ausgezeichnet; insbesondere das Instrument Stellenkonto lässt sich sehr flexibel nutzen
- Sockelmodell bietet gute Steuerungs- und Planungsmöglichkeiten
- Modelle eignen sich auch zur Bemessung der Ausstattung bei Neuberufungen

Was erhält eine LFE pro Leistungseinheit?

Leistungskriterium	Sachmittel p. a.	Stellen
Lehrleistung	200 € pro LVS	1 Stelle pro 50 LVS
Drittmittel	16 € pro 1000 € Drittmittel	0,5 Stellen pro 1 Mio. € Drittmittel
Promotionen Habilitationen	1600 € pro Fall	0,1 Stellen pro Fall
Publikationen	160 € pro Publikation	1 Stelle pro 100 Publikationen
Wissenschaftlerstellen	270 € pro C1 800 € pro C3 1300 € pro C4	

- Modell dienen primär der Verteilung knapper Ressourcen
- Steuerungswirkung gering

Ausblick

Das Budgetierungsverfahren wird in folgende Richtung weiterentwickelt:

- Umstellung des Sockelmodells auf monetäre Bewertung der Stellen (Vorbereitung auf Globalhaushalt)
- Verzicht auf Grundausstattung beim Sockelmodell
- Übergang zur Vollkostenrechnung
 - Gemeinsame Betrachtung von Sachmitteln und Personalkosten
 - Vereinheitlichung des Schlüssels
- Einbeziehung der Flächen in die Budgetierung
 - Entweder: Bewertung der Flächennutzungseffizienz
 - Oder: eigenes Verfahren zur leistungsabhängigen Flächenallokation nach Vorbild des Sockelmodells (Grundausstattung und leistungsabhängige Ausstattung)

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!