

Erste Ergebnisse der Umfrage zu Finanzplanung und Rücklagenmanagement

Andrea Güttner
Gießen, 03. Februar 2012

- Projektkonzeption
- Aufbau des Fragebogens
- Rückläufe
- Erste Auswertungen
- Nächste Schritte

- Schriftliche Umfrage
- Qualitative leitfadengestützte Interviews
- Dokumentenanalyse und Recherche zu den nationalen Rahmenbedingungen
- Ggf. Einbezug internationaler Erfahrungen

Feed-Back-Schleifen mit dem zu bildenden Unterarbeitskreis des Arbeitskreises Zielvereinbarungen und Leistungsorientierte Mittelvergabe mit dem Ziel,

- eventuelle Lücken zu schließen,
- good practices zu identifizieren,
- Empfehlungen zu entwickeln.

Studie zu Rücklagenmanagement und Finanzplanung mit folgender Zielsetzung:

- Überblick über die genutzten/geplanten Modelle an den deutschen Hochschulen
- Herausarbeitung notwendiger Rahmenbedingungen für bestimmte Formen der Finanzplanung und des Rücklagenmanagements
- Sammlung von *good practice*-Beispielen, die andere Hochschulen für die eigene Arbeit nutzen können.

Drei Hauptthemen:

- Mittelfristige /mehrjährige Finanzplanung
- Rücklagenmanagement
- Risikomanagement

Insbesondere die Zielsetzung der genutzten Modelle an den jeweiligen Hochschulen, deren Skizzierung Probleme bei der Implementierung fehlende / vorhandene Rahmenbedingungen wurden abgefragt.

Zeitraum der Umfrage:

25. November 2011 – 18. Januar 2012

Insgesamt 51 Rückläufe

Davon

- 23 staatliche Universitäten
- 22 staatliche Hochschulen
- 3 Stiftungshochschulen,
- 2 private Hochschulen
- 1 Hochschule in kirchlicher Trägerschaft.

Dies entspricht 22,2 % der Universitäten und 12% der Hochschulen und 2% der privaten Hochschulen.

Bundesland	Anzahl Rückläufe	
Baden-Württemberg	5	7,2%
Bayern	9	19,6%
Berlin	4 (davon 1 kirchliche)	11,8% / 8,8%
Brandenburg	0	0%
Bremen	0	0%
Hamburg	3 (davon 1 private)	15,8% / 10,5%
Hessen	3	10,7%
Mecklenburg-Vorpommern	0	0%
Niedersachsen	6	24%
Nordrhein-Westfalen	8	12,7%
Rheinland-Pfalz	3	17,6%
Saarland	1	20%
Sachsen	1 (private)	4,2% / 0%
Sachsen-Anhalt	3	33,3%
Schleswig-Holstein	1	8,3%
Thüringen	2	25%

	ja		geplant	
	Uni	FH	Uni	FH
Globalhaushalt	18	17	2	0
Kamerale Buchführung	14	16	1	0
Kaufmännisches Rechnungswesen	18	11	2	2
Mehrjährige Finanzplanung	17	16	4	2
Integrierte Finanzplanung	9	6	3	5
Rücklagenmanagement	9	14	7	6
Risikomanagement	9	5	9	10

Gründe für ein Modell der Finanzplanung

- Lenkungsfunktion
- Abschätzung finanzieller Spielräume
- Beurteilung zukünftiger finanzieller Auswirkungen von gegenwärtigen Entscheidungen
- Sicherung wirtschaftlichen Handelns
- Bessere Planung der Finanzen für die Gegenwart und Zukunft
- Flexibler, effizienter und zielgerichteter Ressourceneinsatz
- Ziel ist ein leistungsorientierter, effizienter Mitteleinsatz, der strategische Entwicklungsziele, Ziel- und Leistungsvereinbarungen und Budget verbindet

Welche Steuerungsinstrumente nutzen Sie für die Finanzplanung?

	ja		geplant	
	Uni	FH	Uni	FH
Ergebnisse der Kostenleistungsrechnung	8	10	3	4
Ergebnisse der leistungsorientierten Mittelvergabe	13	10		2
Ergebnis von Evaluationen	8	8	1	2
Zielvereinbarungen	14	12	1	3
Entwicklungsplan	14	8	1	3

Hemmnisse (politische, gesetzliche, interne):

- Unsicherheiten aufgrund politischer Veränderungen
- Staatliche Mittel nicht sicher / unsichere Haushaltslage
- politisch: begrenzter Autonomiegrad der Hochschulen
- Orientierung der staatlichen Haushaltsplanung am Jährlichkeitsprinzip
- Übertragbarkeit der Finanzmittel ist nicht in allen Bereichen gesichert
- 5-Jahres-Frist bei der Rücklagenbildung
- Fehlende EDV-Landschaft

	ja		geplant	
	Uni	FH	Uni	FH
Können an Ihrer Hochschule Rücklagen gebildet werden?	21	23	1	0
Ist die Rücklagenbildung Ihrer Hochschule mit planerischen Ansätzen verbunden?	14	13	4	3

Vielfalt der Rücklagen

Sonderprogrammen
und -mitteln

Landeszus
alg. Rücklag
aus der
Grundfinanzierung

wirtschaftlichen
Tätigkeiten

aus
wissenschaftlicher
Tätigkeit

Sonderposten
aus
Studienbeiträgen

nicht rückzahlbare
Drittmittel
verbleiben dem
Professor/Labor.

Drittmittel
und Drittmittel-
projekten

Ansparrücklagen
nach der
Abgabeordnung

(kaufm.) Kapital-
und
Gewinnrücklagen

Verwaltungs-
einnahmen
aus erzielten
Einnahmen

Reste des
Globalbudgets einer
Fakultät

Hemmnisse/fehlende Rahmenbedingungen:

Problem: Fehlinterpretationen, weil Reste oder Rücklagen mit fehlendem Bedarf gleichgesetzt werden

„Als die Hochschule noch Rücklagen hatte, wurden diese oft von der Politik und vom Ministerium kritisiert und wie ungebundene Ausgabereste angesehen“.

„5-Jahresfrist entspricht nicht den hochschulspezifischen Gegebenheiten und verhindert Nachhaltigkeit und strategische Planung der Verwendung“.

„Der kameralistische Haushalt ermöglicht es nicht“.

Risiken für Hochschulen

Risiken	hoch		mittel		niedrig	
	Uni	FH	Uni	FH	Uni	FH
LOM im Rahmen der Landeszuweisungen	9	13	13	3	3	5
Drittmittelinwerbung	9	4	16	16		2
Wirtschaftliche Tätigkeiten	1	3	16	13	8	6
Energiekosten	20	7	4	8	1	5
Tarifsteigerungen	12	8	7	9	6	8
Demographischer Wandel	4	5	14	7	7	8
Mieten	3		9	5	13	16

	ja		geplant	
	Uni	FH	Uni	FH
Werden Risiken strukturiert erfasst?	7	4	11	5
Werden Risiken bewertet?	9	4	11	4
Gibt es Strategien u. Verfahren zum Umgang mit Risiken? Welche?	6	5	9	4

Positive / negative Erfahrungen?

„Zahlreiche Risiken sind nicht beeinflussbar.“

„Probleme, ein einheitliches Risikoverständnis sicherzustellen.“

„Probleme, die bei der Bewertung des Risikos auftreten“

Risikomanagement als "Kummerkasten"

positiv: „Schaffung eines Risikobewusstseins“

- Umfrage detailliert auswerten
- Interviewpartner identifizieren und Interviewleitfäden konzipieren
- Interviews durchführen
- Rahmenbedingungenrecherchieren und skizzieren
- Erste Feed-Back Schleife

Viele Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt Daten:

Andrea.Guettner@CHE-Consult.de