

Arbeitskreis
Fortbildung



CENTRUM FÜR
HOCHSCHULENTWICKLUNG

Rücklagenmanagement und Liquiditätssteuerung: Finanzen planen – Hochschulautonomie nutzen

2./3. Februar 2012

Justus-Liebig-Universität Gießen

Werkstattbericht

Liquiditätssteuerung in den Fakultäten vor dem Hintergrund der Budgetierung

Prof. Dr. Stefan Heinemann | Partner des Hochschulkompetenzentrum Rechnungswesen NRW an der
Universität Duisburg-Essen | Prorektor, FOM Hochschule für Oekonomie & Management, Essen

Gestern

Einführung der internen Budgetierung an der UDE zum 01.01.2006*

UNIVERSITÄT
**D U I S B U R G
E S S E N**



Interne Budgetierung an der Universität Duisburg-Essen – ein Werkstattbericht

Dr. Rainer Ambrosy

Kanzler der Universität Duisburg-Essen

CHE-Forum: Budgetierung von Personalkosten
07. November 2006

Gestern

Einführung der internen Budgetierung an der UDE zum 01.01.2006*

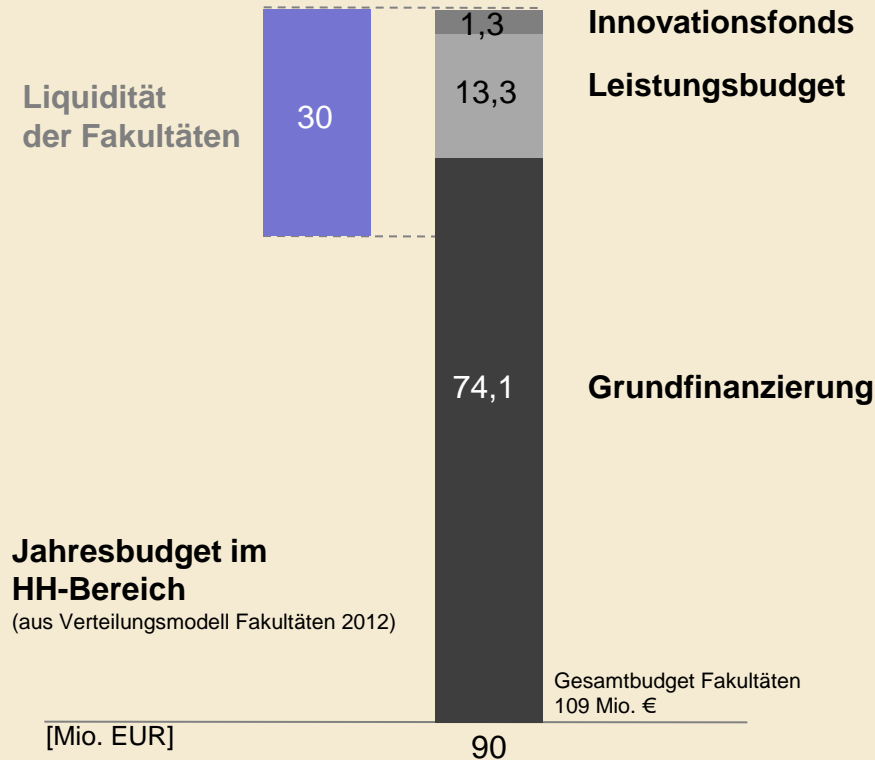
- Stärkung der Autonomie der dezentralen Einrichtungen durch dezentrale Verantwortung aller Mittel einschl. Personalkosten
- Effizienzsteigerung durch Nutzung größerer Problemnähe, von Informationsvorsprüngen und der Eigenverantwortung der dezentralen Einrichtungen
- Konzentration der Hochschulleitung auf strategische Entscheidungen
- Regelkreislauf aus strategischen Zielsetzungen, Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit allen Einheiten der Universität, zielorientierter Mittelvergabe, autonomer Mittelbewirtschaftung, Evaluation/Akkreditierung und Controlling
- Erforderliche Einsparungen können vor Ort „milder“ umgesetzt werden

 **Sinnvolle Ziele – doch wie waren die realen Auswirkungen 6 Jahre später?**

Heute

Dysfunktionale „Überspar“-Effekte oder gewünschte Systemreaktionen?

Verhältnis Liquidität UDE/Liquidität Fakultäten (Basis: interne LOM)



Signifikante „Spareffekte“

Erhebliche Unterschiede der Liquidität zwischen den Fakultäten

- Erhebliche Abweichungen zwischen den Fakultäten bei den Liquiditäts-Resten zwischen **10 und 90%** eines Jahresbudgets

Differenzierte Nutzung der Übertragbarkeit zeigt Wirkung des Dezentralitätsgedankens

Finanzierungsstrukturen unsicher

- Die temporäre Komplementärfinanzierung durch QVM (Kompensationsmittel Studienbeiträge, HP.....)

Budgetierung wird als strategisches Mittel genutzt

- Die Weiterverteilung von Mitteln innerhalb der Fakultät bis auf die Ebene der Arbeitsgruppe.
- Die Summe der Liquiditätsreste der über 100 Arbeitsgruppen der Fakultät Ingenieurwissenschaften bildet den überwiegenden Teil der Gesamtreste der Fakultät.
- Diese Flexibilität wird von nahezu allen Hochschullehrern als gravierender und entscheidender Vorteil, der sich aus der Globalisierung der HH ergibt, empfunden

Kompetenzen und Instrumente im Fakultätsmanagement nicht optimal eingestellt

- Die Fakultäten haben kein exaktes Planungsinstrumentarium an der Hand: Sie stricken Excel Tabellen, geben ihr Personal dort ein etc.
- Mit axionPAB wurde zwar eine sehr gute Software für diese Zwecke (weiter)entwickelt, die aber nicht eingesetzt wurde (IT ungleich Kultur!)
- Die Kompetenzen müssen verbessert werden sowie das dezentrale Berichtswesen

Kappung der Übertragbarkeit daher kontraproduktiv!

Evaluation Budgetierungsregeln

- Evaluation der Budgetierungsregeln unter den veränderten Rahmenbedingungen und internen Lernkurven
- ...

Erarbeitung Lösungsvorschläge

- Kreditierung zwischen den Fakultäten oder über die Zentrale (Beispiel: Universität Osnabrück)
- ...

Kompetenzen und Instrumente im Fakultätsmanagement optimieren

- Softwaretools neu denken (im Rahmen der EPR-Lösungen)
- Schulungen neu aufsetzen
- Kommunikation und Diskussion mit den Fakultäten intensivieren
- ...

Weiterentwicklung, nicht Aufgabe! Das Prinzip ist richtig!

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Münster/ Bremen/Hamburg



Prof. Dr. Stefan Heinemann

Partner des Hochschulkompetenzzentrum
Rechnungswesen NRW an der Universität
Duisburg-Essen
Prorektor, FOM Hochschule für Oekonomie &
Management, Essen
stefan.heinemann@fom.de

