

Dr. Volker Schultz

Personalkostenbudgetierung: Praktische Umsetzungsfragen

Referat im Rahmen des
CHE-Forums
„Budgetierung von
Personalkosten“
in Bielefeld

07.11.2006

Dr. Volker Schultz

Personalbudgetierung: Praktische Umsetzungsfragen

Gliederung

1. Wahl der Budgetierungsebene
2. Umfang der Budgetierung an der TU Darmstadt
3. Festlegung von Verrechnungssätzen
4. Einführungsstrategien
5. „Notbremsen“
6. Resümee

1. Wahl der Budgetierungsebene

Mögliche Budgetierungsebenen:

- Hochschule
- Fachbereich (Fakultät)
- Institut
- Fachgebiet (Lehrstuhl)

Budgetierungsebene Fachbereich (Fakultät)

- Vorteile
 - Eindeutige Verantwortlichkeit
 - Vorhandene organisatorische Schaltstelle (→ Dekanat)
 - Aufbau von Budgetierungs-Know-how leichter möglich
 - Relativ wenige Ansprechpartner
 - Budgetmindestgröße wird erreicht
- Nachteile
 - Budgetierungseffekt kommt ggf. nicht bei allen Fachgebieten an

Budgetierungsebene Institut

- Vorteile
 - Budgetierung wirkt sich unmittelbarer aus
- Nachteile
 - Koordinationsaufwand hoch
 - Kompensationsmöglichkeiten aufgrund der geringen Mitarbeiterzahl begrenzt
(→ zu geringe Fluktuation in kleinen Budgeteinheiten)
 - Zunahme der Bürokratisierung durch zusätzliche Stellen
 - Entscheidungskompetenz der Institutsleiter ggf. nicht ausreichend

5

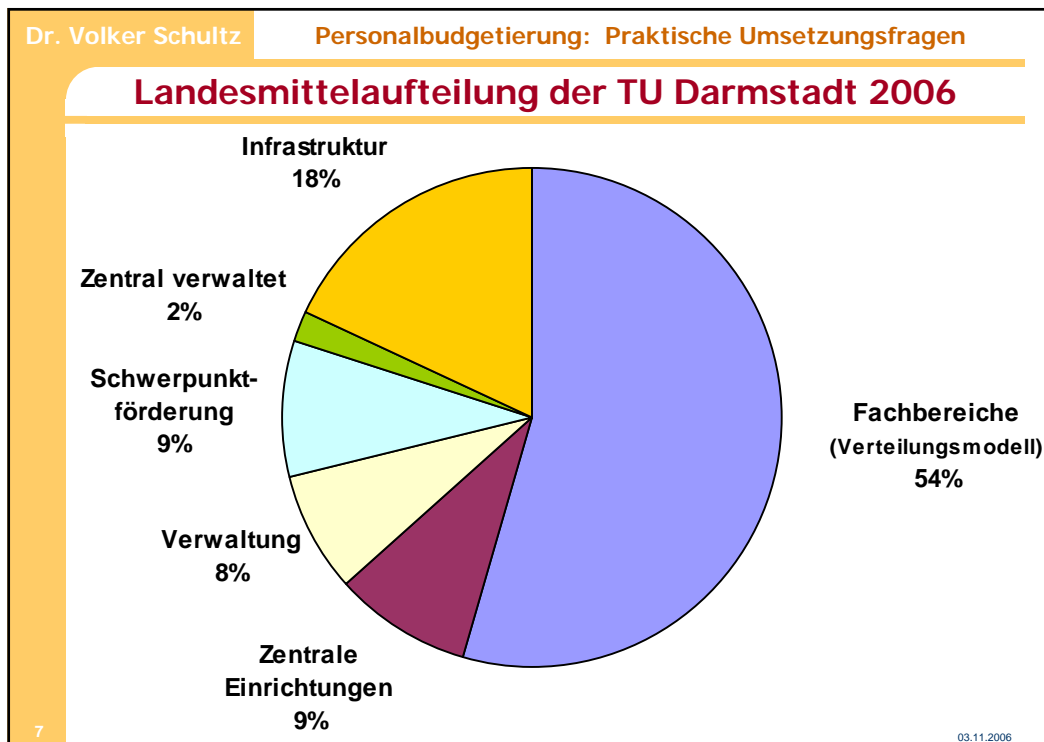
03.11.2006

2. Umfang der Budgetierung an der TU Darmstadt

- Es gibt (fast) keine „zentralen Töpfe“ mehr !
- In dem zugewiesenen Gesamtbudget sind enthalten ...
 - Löhne, Gehälter, Bezüge
 - Bewährungsaufstiege
 - Höhergruppierungen
 - Hilfskräfte
 - Reisekosten
 - Lehraufträge
 - Laufende Ausgaben der Kostenstellen
 - Bücher und Geräte
 - Arbeitsschutzkleidung
 - Stellenausschreibungen
 - Umzugskosten

6

03.11.2006



Dr. Volker Schultz Personalbudgetierung: Praktische Umsetzungsfragen

3. Festlegung von Verrechnungssätzen

Dezentrale Einheiten können mit folgenden Verrechnungssätzen belastet werden:

- Istkosten
- **Durchschnittskosten**
 - Vorgegebene Durchschnittswerte
 - Innenministerium
 - Wissenschaftsministerium
 - DFG
 - Selbst ermittelte Durchschnittskosten (Hochschul-Durchschnittskosten)
Es ist festzulegen:
 - Einbezogene Lohnbestandteile
kritisch sind z.B. Überstunden, Leistungsbezüge, Zulagen
 - Differenzierungsgrad
z.B. nach Vergütungsgruppen, Statusgruppen

8

03.11.2006

Budgetierung mit Istkosten

- Vorteile
 - Abbildung der tatsächliche Belastung
 - Einfache technische Umsetzung
- Nachteile
 - Fehlender Schutz von persönlichen Daten
z.B. Familienstand, Kinderzahl, verhandelte Professorenbezüge
 - Soziale Komponente
Gefahr der Diskriminierung von „teueren“ Mitarbeitern
 - Fehlende Planungssicherheit
durch unterjährige und interpersonelle Schwankungen

Budgetierung mit Durchschnittskosten

- Vorteile
 - Erleichterung der dezentralen Budgetierung
 - Bessere Planbarkeit der Belastung
 - Leichtere Durchführung von Prognosen
 - Leichtere Kalkulation
 - Schutz von persönlichen Daten
 - Vermeidung der Diskriminierung von „teueren“ Mitarbeitern (→ Allg. Gleichbehandlungsgesetz !)
- Nachteile
 - Dezentrale Einheiten sehen nicht die tatsächliche Belastung
 - Zentrale Kompensation bei Abweichungen zwischen Ist und Planansätzen

4. Einführungsstrategien

- Varianten:
 - Begrenzung der Budgetierung auf bestimmte Mittel
 - Pilotfachbereiche
 - „Big Bang“
- Vorgehensweise der TU Darmstadt
 - Ab 1.7.2004: Start mit „Piloten“
 - vier Fachbereiche
 - eine zentrale Einrichtung
 - Verwaltung
 - Ab 1.1.2005: Vollständige Personalbudgetierung (alle Fachbereiche und Einrichtungen)

11

03.11.2006

5. „Notbremsen“

- Zentrale Budgetkontrolle
- Zentrale Eingreifreserve
- Dezentrale Eingreifreserve
- Maßnahmen
 - Zentrale Stellenfreigabe
 - Einstellungsstopp

12

03.11.2006