

# Hochschulfinanzierung und -steuerung in Baden-Württemberg

Hans-Jürgen Müller-Arens

## 1 Das Hochschulfinanzierungssystem in Baden-Württemberg

### 1.1 Status quo

Baden-Württemberg hat bereits Mitte der 90er Jahre begonnen, moderne Hochschulfinanzierungssysteme, Haushaltsgestaltung und die so genannten „Neuen Steuerungsinstrumente“, insbesondere das Hochschulcontrolling und die Kosten- und Leistungsrechnung einzuführen.

### 1.2 Solidarpakt

Bereits im Jahr 1996 hat das Land mit den Universitäten den so genannten Solidarpakt abgeschlossen. Der Solidarpakt umfasste einen Zeitraum von zunächst fünf Jahren und wurde bis zum 31.12.2006 verlängert.

Dieser Solidarpakt umfasst als Leistungen des Landes:

- *Planungssicherheit*: Garantie der Universitätshaushalte auf dem Stand des Jahres 1997. Die seinerzeit veranschlagten Globalen Minderausgaben sind dauerhaft zu erbringen, es erfolgen aber darüber hinaus keine zusätzlichen Belastungen. Bei der Verteilung weiterer globaler Minderausgaben durch das Finanzministerium wird der Bereich der Universitätshaushalte nicht berücksichtigt. Die Universitäten sind auch von Haushaltssperren und Investitionssperren ausgenommen.
- *Haushaltsreste* der Universitäten werden in vollem Umfang in das Folgejahr übertragen. Eine Kürzung der Haushaltsreste erfolgt nicht.
- Die Universitäten sind von der *Stellenbesetzungssperre* ausgenommen. Allerdings ist die *Beförderungssperre* aus Gleichbehandlungsgründen weiterhin anzuwenden.

Leistungen der Universitäten sind:

- *Personalabbau*: Die Universitäten verpflichteten sich, jährlich 1% der Stellen abzubauen; über den Zeitraum von 10 Jahren insgesamt also 10% der Stellen.
- Von den eingesparten Stellen werden ein Drittel im Rahmen des allgemeinen Stellenabbaus an das Finanzministerium abgegeben. Ein Drittel der Stellen wurde zur Stärkung der anderen Hochschularten, insbesondere der Fachhochschulen und Berufsakademien,

umgeschichtet. Damit wurde auch der Empfehlung der Kultusministerkonferenz zur Stärkung der Fachhochschulen Rechnung getragen. Für ein Drittel der Stellen erhielten die Universitäten im Gegenzug Haushaltsmittel für Investitionen (bis zu 25 Millionen Euro jährlich) zugewiesen.

### 1.3 Flankierende haushaltsrechtliche Maßnahmen

Parallel zum Solidarpakt erfolgte der Einstieg in die dezentrale Finanzverantwortung und die Globalisierung der Hochschulhaushalte. Damit wurde den Universitäten eine weitgehende Freiheit im Rahmen der Planansätze des Staatshaushaltsplans eingeräumt. In Baden-Württemberg wurden dabei die vorhandenen Haushaltstitel der Universitätskapitel mit gegenseitigen Deckungsvermerken ausgestattet. Sämtliche Personal-, Sach- und Investitionsmittel sind gegenseitig deckungsfähig. Die Einnahmen erhöhen in vollem Umfang die Ausgabeermächtigung. Ein wichtiger Bestandteil ist die seit Anfang der 80er Jahre eingeführte Möglichkeit, aus freien Personalstellen Mittel zu schöpfen und damit durch lenkende Eingriffe zusätzliche Sachmittel zur Stärkung von Forschung und Lehre zu gewinnen. Die Schöpfungsbeträge betragen ca. 80% der durchschnittlichen Zahlungen einer Vergütungs-/Besoldungsstufe; damit werden die üblicherweise freien Stellen aufgrund der „normalen“ Personalfluktuation berücksichtigt.

In der Laufzeit des Solidarpakts wurde darüber hinaus eine deutliche Vereinfachung der Haushaltsstruktur der Universitätskapitel (Globalisierung der Haushalte) durchgeführt. Dies führt zu erheblichen Arbeitserleichterungen bei der Buchung in den Universitäten. So weist beispielsweise das Universitätskapitel der Universität Karlsruhe heute nur noch fünf Einnahmetitel und acht Ausgabebetitel einschließlich Personal und Investitionen auf. Zum Vergleich: Vor zehn Jahren, 1995, umfasste der Haushalt für dieselbe Universität noch 40 Einnahmetitel und 147 Ausgaben- und Investitionstitel. – Eine Reduktion um 93%! Das ist ein Beitrag zur Verwaltungsvereinfachung und dezentralen Finanzverantwortung.

Dass die Erkenntnisse, die aus einem solch globalisierten und ausgedünnten Haushaltsplan abgeleitet werden können, sehr eingeschränkt sind, versteht sich von selbst. Das Ministerium greift daher zukünftig für die finanzielle Berichterstattung und die Steuerung auf die Daten der Kosten- und Leistungsrechnung zurück. Das Landeshochschulgesetz schreibt daher die Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung in den Hochschulen auf „einheitlicher Grundlage“ vor (§ 13 Landeshochschulgesetz).

#### 1.4 Leistungsorientierte Mittelverteilung

Das bis Ende des vergangenen Jahres geltende Universitätsgesetz ebenso wie das neue Landeshochschulgesetz sehen die Finanzierung der Universitäten nach leistungs- und belastungsorientierten Kriterien vor. Daher wurde bereits seit 1999 in den Universitäten mit der so genannten „Leistungsorientierten Mittelvergabe“ in Abstimmung mit den Hochschulen ein Parameter gestütztes Mittelverteilungsmodell eingeführt, das Leistungen honoriert, Belastungen ausgleicht und Anreizwirkungen zur Umsetzung hochschulpolitischer Zielsetzungen setzt. Das Modell wurde gemeinsam mit dem Centrum für Hochschulforschung entwickelt. Die Rahmenbedingungen wurden seit 1999 im wesentlichen unverändert belassen. Das Modell wurde nur hinsichtlich der folgenden Punkte fortgeschrieben:

- *Sockelbetrag*: Neue Berechnungsmethodik für die Ableitung einer kapazitätsunabhängigen Grundausrüstung,
- *Bemessungsvolumen*: Veränderung im Hinblick auf die neue Hochschulfinanzierung ab 2007,
- *Indikatoren des Anreizteils*: Veränderungen in den Schwerpunkten der hochschulpolitischen Zielsetzungen in Baden Württemberg.

Das Modell der Leistungsorientierten Mittelverteilung (LoMV) in Baden Württemberg gliedert sich in einen Volumenteil und einen Anreizteil. Insgesamt werden 20% des um Bewirtschaftungskosten und Sonderlasten bereinigten Zuschusses in die LoMV eingebracht. Außerdem wird ein Sockelbetrag (ca. 19,5 Millionen Euro pro Universität) bei der Berechnung berücksichtigt. Bis zum Auslaufen des Solidarpakts im Jahr 2006 wurde eine Kappungsgrenze von  $\pm 1\%$  des Zuschusses festgelegt.

- Der *Volumenteil* des Modells umfasst 10% des Gesamtzuschusses. Über fünf Indikatoren werden die Leistungen der Universitäten miteinander verglichen und die eingebrachten Mittel entsprechend dem Leistungsanteil der einzelnen Universität an der Gesamtleistung aller Universitäten wieder zurückverteilt (z.B. gewichtete Absolventenzahl einer Universität im Verhältnis zur gewichteten Absolventenzahl aller Universitäten).
- Der *Anreizteil* umfasst ebenfalls 10% des Zuschusses. Über neun Indikatoren (davon vier zur Frauenförderung) wird jeweils die Leistungsentwicklung innerhalb der einzelnen Universität betrachtet (z.B. Entwicklung der Drittmittel, Frauenanteil). Dabei werden (wo möglich) die Durchschnittswerte von jeweils zwei Jahren miteinander verglichen, um extreme Schwankungen auszugleichen. Bei einer positiven Entwicklung erfolgt ein entsprechender prozentualer Zuschlag zu den eingebrachten Mitteln, bei

negativer Entwicklung ein Abschlag. Die Gewinne sollen aus zentralen Mitteln zusätzlich bereitgestellt werden; Verluste werden durch Kürzung der Mittel bzw. eine Erhöhung der globalen Minderausgabe realisiert. Aufgrund der Haushaltssituation ist die Bereitstellung zusätzlicher Mittel limitiert; sie wird in jedem Jahr erneut geprüft.

- Der *Sockelbetrag* wird zu je 50% für die Lehre und die Forschung errechnet. Dabei wird auf den Ergebnissen von Regressionsrechnungen aufgebaut. Für die Lehre werden die Zahlen der Professoren und Wissenschaftler – gewichtet mit den Deputaten – zugrunde gelegt, für die Forschung die Zahl der Professoren (100%) und die Zahl der Wissenschaftler (50%). Als Sockelbetrag ergaben sich für das Jahr 2004 19,5 Millionen Euro pro Hochschule.
- *Sonderbelastungen*: Es wurden Sonderlasten für die Medizin, landwirtschaftliche Anstalten und Materialprüfung anerkannt.

Indikatoren des Volumenmodells sind:

- Anteil der Studierenden der Universität X an der Gesamtzahl der Studierenden aller Universitäten. Die Studierenden werden nach Fächergruppen gewichtet.
- Anteil der Absolventen der Universität X an der Gesamtzahl der Absolventen aller Universitäten. Die Absolventen werden nach Fächergruppen und nach Abschluss (Diplom, Bachelor, Master) gewichtet.
- Anteil der Drittmiteleinwerbungen der Universität X am Gesamtvolumen der Drittmiteleinwerbungen aller Universitäten. Die Drittmittel werden nach öffentlich und privat gewichtet.
- Anteil der Drittmiteleinwerbungen der Universität X am Gesamtvolumen der Drittmiteleinwerbungen aller Universitäten. Die Drittmittel werden nach Fächergruppen gewichtet.
- Anteil der Promotionen der Universität X an der Gesamtzahl der Promotionen aller Universitäten.

Indikatoren des Anreizteils sind (die nachfolgend genannten Jahreszahlen werden entsprechend der Umsetzung im Zeitverlauf fortgeschrieben):

- *Umstellung Bachelor/Master*: Anteil der Abschlüsse zu den Abschlüssen gesamt (ausgenommen Staatsexamen, Lehramt, Kirchliche Prüfungen) (Durchschnitt aus den Jahren 2002/2003) im Vergleich zum Landesdurchschnitt. Der Gewinn bzw. Verlust jeder einzelnen Universität ergibt sich aus der Abweichung des Anteils der jeweiligen Universität zum Landesdurchschnitt, multipliziert mit dem Einsatz der jeweiligen Universität für diesen Indikator.

- **Absolventenquote/Drop-Out:** Der durchschnittliche Anteil der Absolventen an den Studierenden in den Jahren 2001/2002 wird zum durchschnittlichen Anteil der Absolventen an den Studierenden in den Jahren 2002/2003 ins Verhältnis gesetzt. Der sich daraus ergebende Prozentsatz der einzelnen Universität wird mit dem Einsatz der jeweiligen Universität für diesen Indikator multipliziert. Daraus ergibt sich der neue Ausschüttungsbetrag für diesen Indikator.
- **Drittmittelförderung absolut (Bonusmodell):** Für jeden gegenüber dem Bezugsjahr zusätzlich eingeworbenen Euro wird ein Bonus von 0,01 Euro ausbezahlt.
- **Drittmittelförderung relativ:** Die Veränderung des durchschnittlichen Drittmittelaufkommens der Jahre 2001/2002 zum durchschnittlichen Drittmittelaufkommen der Jahre 2002/2003 wird zum durchschnittlichen Drittmittelaufkommen der Jahre 2001/2002 (Bezugsjahr) in Bezug gesetzt. 20% des sich daraus ergebenden Prozentsatzes, multipliziert mit dem jeweiligen Einsatz der Universität für diesen Indikator, ergibt den Gewinn bzw. Verlust einer jeden Universität.
- **Frauenförderung – Absolventinnen:** Der durchschnittliche Anteil der Absolventinnen an den Absolventen gesamt der Jahre 2001/2002 wird zum durchschnittlichen Anteil der Absolventinnen an den Absolventen gesamt der Jahre 2002/2003 ins Verhältnis gesetzt. Der sich daraus ergebende Prozentsatz der einzelnen Universität wird mit dem Einsatz der jeweiligen Universität für diesen Indikator multipliziert. Daraus ergibt sich der neue Ausschüttungsbetrag für diesen Indikator.
- **Frauenförderung (wissenschaftliche Mitarbeiterinnen):** Der durchschnittliche Anteil der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen an den wissenschaftlichen Mitarbeitern gesamt der Jahre 2001/2002 wird zum durchschnittlichen Anteil der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen an den wissenschaftlichen Mitarbeitern gesamt der Jahre 2002/2003 ins Verhältnis gesetzt. Der sich daraus ergebende Prozentsatz der einzelnen Universität wird mit dem Einsatz der jeweiligen Universität für diesen Indikator multipliziert. Daraus ergibt sich der neue Ausschüttungsbetrag für diesen Indikator.
- **Frauenförderung Promotion/Habilitation:** Der durchschnittliche Anteil der Promovendinnen/Habilitationen an den Promotionen/Habilitationen gesamt der Jahre 2001/2002 wird zum durchschnittlichen Anteil der Promovendinnen/Habilitationen an den Promotionen/Habilitationen gesamt der Jahre 2002/2003 ins Verhältnis gesetzt. Der sich daraus ergebende Prozentsatz der einzelnen Universität wird mit dem Einsatz der jeweiligen Universität für diesen Indikator multipliziert. Daraus ergibt sich der neue Ausschüttungsbetrag für diesen Indikator.
- **Frauenförderung Professorinnen:** Der durchschnittliche Anteil der nach Fächergruppen gewichteten Professorinnen an den nach Fächergruppen gewichteten Professoren gesamt der Jahre 2001/2002 wird zum durchschnittlichen Anteil der nach Fächer-

gruppen gewichteten Professorinnen an den nach Fächergruppen gewichteten Professoren gesamt der Jahre 2002/2003 ins Verhältnis gesetzt. Der sich daraus ergebende Prozentsatz der einzelnen Universität wird mit dem Einsatz der jeweiligen Universität für diesen Indikator multipliziert. Daraus ergibt sich der neue Ausschüttungsbeitrag für diesen Indikator.

- *Sonstige Einnahmen*: Für die Förderung der Erzielung sonstiger Einnahmen (z. B. Patente, Lizenzen) ist ein gesonderter Indikator vorgesehen. Dieser wird mangels valider Eingangsdaten derzeit noch nicht berechnet.

### 1.5 Zielvereinbarungen

Mit den Universitäten wurden erste Zielvereinbarungen abgeschlossen. Das Instrumentarium wird vor allem in den Bereichen eingesetzt, wo zwischen Ministerium und Hochschulen Vereinbarungen zur Schärfung des individuellen Profils der Hochschule getroffen werden. Das Instrument der Zielvereinbarung wird erst seit relativ kurzer Zeit eingesetzt, so dass noch keine vertieften Erkenntnisse über die Auswirkungen vorliegen.

### 1.6 Kosten- und Leistungsrechnung und Berichtswesen

Mit der Entwicklung der Globalhaushalte und der Verschlinkung der Haushaltssystematik geht ein Informationsverlust einher. In Baden-Württemberg sollen daher wesentliche Informationen für die Hochschulsteuerung – und ohne Informationen ist eine Steuerung vollkommen unmöglich – aus der Kosten- und Leistungsrechnung und dem Berichtswesen bereitgestellt werden. Im Landeshochschulgesetz ist die Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung für die Hochschulen auf einheitlicher Grundlage vorgesehen. Die Hochschulen haben alle zwischenzeitlich eine Kostenträgerrechnung mit Software der Hochschul-Informationen-System GmbH (HIS) eingeführt (mit Ausnahme der Universität Heidelberg, die als einzige kaufmännisches Rechnungswesen mit SAP einsetzt). Die Entwicklung der Kosten- und Leistungsrechnung wurde im Rahmen des Landesprojekts Neue Steuerungsinstrumente von einer gemeinsamen Arbeitsgruppe der Hochschulen und des Wissenschaftsministeriums begleitet. Im Rahmen der Arbeitsgruppen konnten die anstehenden Probleme in den meisten Fällen im Konsens gelöst werden. Die ersten Berichte liegen dem Ministerium vor. Erste inhaltliche Erkenntnisse zu Fragen der Kostenstruktur von Studiengängen oder Forschungsprojekten sowie zur Frage des Overheads sollen aus den Berichten abgeleitet werden.

Über die Kosten- und Leistungsrechnung hinaus erfordert die Hochschulsteuerung auch bei relativ autonomen Hochschulen ein Berichtswesen. Im Landeshochschulgesetz ist daher die Einrichtung eines Informationssystems durch die Hochschulen vorgesehen. Das Wissenschaftsministerium richtet in Baden-Württemberg ein einheitliches Berichtswesen auf der Basis des Super X-Verfahrens von HIS ein. Dabei wird ein hochschulinternes Berichtswesen ebenso wie ein Berichtssystem für das Ministerium aufgebaut. Derzeit werden die zu berichtenden Informationen und die technischen Spezifikationen des Systems gemeinsam mit den Hochschulen entwickelt.

## **2 Zusammenhang zwischen Finanzierung und hochschulpolitischer Zielsetzung und Steuerung, Auswirkungen des neuen Finanzierungs- und Steuerungssystems**

### **2.1 Hochschulautonomie und zukünftiges Finanzierungssystem in Baden-Württemberg**

In Zeiten zunehmender Hochschulautonomie wird die Finanzierung der Hochschulen als Steuerungsinstrument an Bedeutung gewinnen. In Baden-Württemberg wurden mit dem neuen Landeshochschulgesetz viele Aufgaben in die Autonomie der Hochschulen und ihrer Gremien, insbesondere des Rektorats und des Aufsichtsrats/Hochschulrats, übergeben. Angefangen von der Genehmigung des Körperschaftshaushalts über Studienordnungen bis hin zu den Berufungen reicht nun die Zuständigkeit der Hochschulen. Insbesondere wurde den Hochschulen die Möglichkeit eröffnet, eine Umwandlung zum Landesbetrieb nach § 26 Landeshaushaltsordnung vorzunehmen. Als erste Universität hat die Universität Heidelberg diesen Schritt vollzogen. Das Wissenschaftsministerium geht davon aus, dass in absehbarer Zeit weitere Hochschulen folgen werden. Mit der Umwandlung zum Landesbetrieb sind neben der Einführung der kaufmännischen Buchführung und einer Rechnungslegung auf der Grundlage von Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung weitere Flexibilitäten in der Haushaltsführung und Zuständigkeiten verbunden.

Das Wissenschaftsministerium hat mit dem neuen Landeshochschulgesetz viele Zuständigkeiten und Steuerungsmöglichkeiten an die Hochschulen abgegeben. Damit verbleibt der Bereich der Finanzierung als wesentlicher Standpfeiler zukünftiger hochschulpolitischer Zielsetzungen. Dabei kann es aber nicht angehen, dass mit der „Drohgebärde“ der Finanzierung nach außen gegebene Steuerungsmöglichkeiten wieder in das Ministerium zurückgeholt werden. Vielmehr muss durch ein mehrschichtiges Finanzierungssystem versucht werden, das Spannungsfeld zwischen Planungssicherheit der Hochschulen einer-

seits und hochschulpolitisch erwünschter und notwendiger Steuerung andererseits zu lösen. Baden-Württemberg hat hierfür im neuen Landeshochschulgesetz ein so genanntes „Drei-Säulen-Modell“ vorgesehen. Dieses setzt sich aus den Komponenten *Grundfinanzierung*, *Leistungsorientierte Mittelverteilung* und *Zielvereinbarung* zusammen.

Um Planungssicherheit zu gewährleisten, soll mit allen Hochschulen eine Rahmenvereinbarung über die gesamte Hochschulfinanzierung abgeschlossen werden. Der Abschluss dieser Rahmenvereinbarung soll mit Zustimmung des Parlaments erfolgen. Wesentlicher Inhalt dieser Rahmenvereinbarung soll die Festlegung der zu erbringenden Leistungen des Landes und der Hochschulen sowie Berufsakademien unter Berücksichtigung der hochschulartenübergreifenden oder anderer übergeordneter Aspekte sein. Mit der Rahmenvereinbarung soll Planungssicherheit für Verhandlungen über Hochschulverträge und über die Laufzeit der einzelnen Hochschulverträge hinaus geschaffen werden.

### **2.1.1 Grundfinanzierung**

Die Grundfinanzierung, die nach derzeitigen Überlegungen aus kapazitätsabhängigen und kapazitätsunabhängigen Komponenten bestehen könnte, wird dabei wesentliche Teile der Finanzierung der Hochschulen abdecken. Diskutiert wird ein Umfang von ca. 70% des derzeitigen Gesamtzuschusses der Hochschulen. Dabei werden verschiedene Komponenten wie Minimalausstattung, Bewirtschaftungskosten, Forschungs- und Lehrkapazität in die Bemessung einfließen.

### **2.1.2 Leistungsorientierte Mittelvergabe**

Die leistungsorientierte Mittelvergabe soll ca. 20% des Zuschusses umfassen. Sie ist – gemeinsam mit dem Instrument der Zielvereinbarung – das Instrument zukünftigen hochschulpolitischen Handelns. Einerseits sollen mit diesem Instrument die unterschiedlichen Belastungen der Hochschulen ausgeglichen werden. Andererseits können und sollen mit der leistungsorientierten Mittelvergabe überall dort hochschulpolitische Zielsetzungen über Anreizsysteme umgesetzt werden, wo diese politischen Zielsetzungen in messbare Größen, z. B. die Förderung von Frauen oder die Umstellung auf Bachelor und Master, münden und diese für jede Hochschulart über alle Hochschulen hinweg vorgegeben werden und umgesetzt werden sollen. Die Erfahrungen der vergangenen sechs Jahre zeigen, dass die Hochschulen sich sehr wohl entlang der vorgegebenen Indikatoren entwickeln und mit einer besseren Erfüllung der hochschulpolitischen Vorgaben gleichzeitig versuchen, ihre eigene Finanzierung zu verbessern.

### 2.1.3 Zielvereinbarung

Als zweites wesentliches Standbein für die zukünftige Hochschulsteuerung ist die Zielvereinbarung anzusehen. Hier können über individuelle Vereinbarungen mit den Hochschulen Ziele der Hochschulentwicklung angestrebt werden. Hätte man früher ggf. im Haushaltsplan exakt vorgeschrieben, in welcher Höhe einer Hochschule für die Erfüllung einer Aufgabe Sachmittel oder Personal (Stellen) zur Verfügung gestellt werden, überspitzt gesagt, wie viele Bleistifte sie zur Erfüllung der Aufgabe verwenden darf, muss in Zeiten der Hochschulautonomie und der veränderten Finanzierungssysteme ein anderer Ansatz gewählt werden. Im Rahmen der Zielvereinbarung wird man sich über die Beiträge des Ministeriums und auch die Eigenmittel der Universität, die zur Erfüllung einer Aufgabe notwendig sein werden, einigen. Dann muss es aber dem Ministerium im Prinzip egal sein, ob die Universität zur Erfüllung dieser Aufgabe Personal beschäftigt oder zusätzliche Computer kauft. Entscheidend ist nur die Zielerfüllung. An ihr ist der Erfolg zu messen. Wird das Ziel erreicht, verbleiben die Mittel in der Hochschule; wird das Ziel (deutlich) verfehlt, wird auch über Sanktionen zu sprechen sein. Letztlich dokumentiert sich insbesondere in diesem Beispiel der Paradigmenwechsel, der bei der Hochschulsteuerung und der Hochschulfinanzierung stattfindet: weg von der bisherigen Steuerung und (detaillierten) Vorgabe des Inputs, den die Hochschulen zur Erfüllung ihrer Aufgaben erhalten, hin zur so genannten „Output-Steuerung“, bei der man den Einrichtungen weitestgehend Autonomie bei der Frage einräumt, auf welche Art und Weise sie die gemeinsam vereinbarten Aufgaben erfüllen.

## 2.2 Stärken und Schwächen der Finanzierungssysteme

Baden-Württemberg befindet sich in der guten Situation, dass bereits vor einigen Jahren begonnen wurde, sich vom „alten“ System zu lösen und der Weg zu dem eben beschriebenen Paradigmenwechsel bereits eingeschlagen wurde. Dieser Weg wird durch das neue Landeshochschulgesetz konsequent fortgesetzt. Insofern befindet sich Baden-Württemberg derzeit in einem Zwitterzustand: Die alten Instrumente ziehen bei uns nicht mehr, die neuen sind noch nicht vollständig eingeführt bzw. noch in der Erprobung. Ein vollkommen nahtloser Übergang – und ich bin überzeugt, dass diese Erfahrungen auch andere Bundesländer machen werden – ist nicht möglich. Allerdings haben uns gerade die positiven Erfahrungen, die wir auf dem Weg zu neuen Steuerungs- und Finanzierungsformen bereits gemacht haben, darin bestärkt, diesen Weg konsequent fortzusetzen. Daher ist es meine Erwartung, dass es uns mit den neuen Finanzierungsformen gelingt, die hochwertigen Ressourcen, die die Hochschulen für unsere Volkswirtschaft bieten,

weiter zu aktivieren und den Wissenschaftsstandort Baden-Württemberg und auch den Standort Deutschland im internationalen Wettbewerb zu stärken.

### 2.3 Studiengebühren

Eine Finanzierungskomponente soll zum Schluss noch beleuchtet werden. Das Kabinett des Landes Baden-Württemberg hat einen Gesetzentwurf zur Einführung der Studiengebühren ab dem Sommersemester 2007 zur Anhörung freigegeben. Damit ist Baden-Württemberg das erste Bundesland, das einen Gesetzentwurf für die Einführung von Studiengebühren vorgelegt hat. Es sind – wie bundesweit diskutiert – Studiengebühren in Höhe von 500 Euro pro Semester, unabhängig vom Studienfach und Studiendauer, geplant. Zur Abfederung sozialer Härten sind Ausnahmetatbestände vorgesehen, außerdem soll die Finanzierung über günstige Kredite ermöglicht werden.

Die zu erwartenden Mehreinnahmen von ca. 150 Millionen Euro pro Jahr für alle baden-württembergischen Hochschulen sollen in den Hochschulen verbleiben und von diesen zielgerichtet für die Verbesserung der Lehre, insbesondere deren Qualität, eingesetzt werden. Das Wissenschaftsministerium erwartet, dass die Studiengebühren auch zu einem veränderten Verhältnis zwischen Studierenden und Hochschule bzw. deren Repräsentanten führen werden. Die Hochschulen haben dadurch ein ureigenes finanzielles Interesse, durch attraktive Angebote die Zahl der Studierenden zu erhöhen und an der Hochschule zu halten. Die Studierenden werden bestrebt sein, Hochschulen zu suchen, die ihnen bei zügigem Studium, schnellem Abschluss, gutem „Renommee“ und damit verbunden einer schnellen Aufnahme am Arbeitsmarkt letztlich eine gute Verzinsung des eingesetzten Kapitals ermöglichen. Die Hochschulen werden also ihre Angebote verbessern, die Erwartungshaltung der Studierenden wird steigen. Bei allen Diskussionen um die Studiengebühren ist allerdings zu bedenken, dass die derzeit vorgesehene Höhe der Studiengebühren keinesfalls für die Hochschulen einen finanziellen Befreiungsschlag bedeutet, sondern bestenfalls eine dringend notwendige Ergänzung der Finanzierung.

## 3 Rolle des Wissenschaftsministeriums

Im Zuge der zunehmenden Hochschulautonomie muss und wird sich die Rolle des Wissenschaftsministeriums wandeln. Dieser Prozess wurde durch die erhebliche Erweiterung der Autonomie mit dem neuen Hochschulgesetz in Baden-Württemberg bereits eingeleitet. Hat das Ministerium in der Vergangenheit wesentliche Ressourcen in der Genehmigung von Vorlagen der Universitäten (z.B. Studienpläne oder Prüfungsordnungen) oder im

Rahmen der Berufungsverfahren eingesetzt, so wandelt sich heute das Anforderungsprofil sehr viel stärker hin zur Definition von Rahmenbedingungen, politischen Zielen und teilweise der Beratung und Unterstützung der Hochschulen in vielen Bereichen. Die Ausgestaltung von Hochschulverträgen, die Diskussion von Zielvereinbarungen usw. wird auch in Zukunft erhebliche Ressourcen des Ministeriums binden. Dabei wird auch der Struktur- und Entwicklungsplanung der Hochschulen besondere Bedeutung zukommen. Sie ist vom Ministerium auf die Übereinstimmung mit den hochschulpolitischen Zielsetzungen zu prüfen, und sie bildet die Basis für die hochschulindividuellen Regelungen der Hochschulverträge und der Zielvereinbarungen. Wer also denkt, mit der Hochschulautonomie wird das Ministerium überflüssig, irrt. Es wird sich der Aufgabenschwerpunkt des Ministeriums verschieben.

**Anschrift des Verfassers:**

Ministerialdirigent Hans-Jürgen Müller-Arens  
Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg  
Königstraße 46  
70173 Stuttgart