

- Die Fachbereiche und Zentralinstitute schreiben ihre Frauenförderpläne fort.
- Es wurde vereinbart, für die Fachbereiche jeweils passende Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen insbesondere zur beruflichen Förderung von Nachwuchswissenschaftlerinnen, zur Förderung des Interesses von Studentinnen an einer wissenschaftlichen Laufbahn und zum Werben von Studieninteressentinnen für die Naturwissenschaften.

Im Frühjahr 2013 wurden mit den Zentraleinrichtungen Botanischer Garten und Botanisches Museum, Hochschulsport, Sprachenzentrum sowie Studienberatung und Psychologische Beratung Zielvereinbarungen für die Jahre 2013 und 2014 geschlossen. Diese Vereinbarungen dienen dazu, Struktur- und Entwicklungsaufgaben im Hinblick auf die Aufgaben der jeweiligen Einrichtungen weiterzuentwickeln.

Für die Zielvereinbarungsrunde 2013 und 2014 wurden für die Fachbereiche, Zentralinstitute und Zentraleinrichtungen insgesamt 4,2 Millionen Euro an zusätzlichen Mitteln für die Umsetzung der vereinbarten Ziele zur Verfügung gestellt. Zum Ende des Jahres 2014 werden die Bereiche dem Präsidium den Umsetzungsstand berichten.

### Leistungsorientierte Mittelvergabe an der Freien Universität Berlin

Die interne Budget- und Finanzsteuerung der Freien Universität Berlin folgt dem Grundsatz, die Verantwortung für Budget, Entscheidungen und Umsetzung möglichst konsistent bei den für das Ergebnis verantwortlichen Einheiten zusammenzuführen. Hierbei gilt es, die Interessen der Organisationseinheiten auf die gesamtinstitutionellen Interessen auszurichten, ohne die erforderlichen Freiräume, die gerade für wissenschaftliche Aktivitäten unabdingbar sind, über das Maß einzuschränken. Aus diesem Grund genießen die Fachbereiche der Freien Universität Berlin eine große Eigenständigkeit. Diese umfasst ein hohes Maß an Budgetverantwortung, die alle Sach- und Personalmittel einschließt, mit Ausnahme der Mittel für W-2- und W-3-Professuren, die wegen ihrer strategischen Bedeutung weiter zentral geführt werden.

Bei der Zuweisung der Budgets an die Fachbereiche wird eine Kombination von input- und outputorientierten Steuerungsmechanismen angewendet; aus externen Quellen kommen Drittmittel und weitere eigene Einnahmen hinzu. Ausgangspunkt der internen Mittelzuweisung ist das aus dem Strukturplan abgeleitete Grundbudget für Sach- und Personalmittel. Um Leistungsanreize zu setzen, werden von diesem Grundbudget 30 Prozent einbehalten und nach Leistungsindikatoren im Wettbewerb

### Budgetverantwortung

	Gewichtung	Indikatoren			
Lehre	50 %	Auslastung der Studienplätze	Quote der Absolventinnen und Absolventen	Anteil der Absolventinnen und Absolventen in der Regelstudienzeit + 2 Semester	Anteil von Bildungsausländerinnen und -ausländern an Abschlüssen
		10 %	50 %	30 %	10 %
Forschung	45 %	Drittmittel	Publikationen	Promotionen	Stipendiatinnen und Stipendiaten der Alexander von Humboldt-Stiftung
		60 %	10 %	20 %	10 %
Gleichstellung	5 %	Berufungen von Frauen (W 2 / W 3)	Frauenanteil an Professuren	Frauenanteil an Junior- und W-2-auf-Zeit-Professuren	Frauenanteil an Promotionen
		40 %	20 %	30 %	10 %

#### Indikatoren und Gewichte des Leistungsmodells zur Mittelzuweisung an der Freien Universität Berlin

zwischen den Fachbereichen der Geistes- und Sozialwissenschaften einerseits und den Fachbereichen der Naturwissenschaften andererseits ausgeschüttet; für 2014 waren es 22,8 Millionen Euro. Im Berichtszeitraum hat es keine Veränderung des internen Modells der Freien Universität im Hinblick auf das neue Modell im Land Berlin gegeben. Hintergrund ist die Einschätzung, dass bei wesentlichen Zielen das bestehende Modell Anreize für die gleichen Leistungen bietet wie das Landesmodell. Hinsichtlich der Steuerungswirkung wurde daher kein Anpassungsbedarf gesehen. Allerdings wurden kleinere technische Modellanpassungen vorgenommen, etwa um die Benachteiligung von Fächern, in denen der Numerus clausus aufgehoben wurde, bei den Lehrindikatoren zu vermeiden.

#### Leistungsabhängige Mittelvergabe im Land Berlin

Insgesamt lässt sich feststellen, dass das Leistungsmodell über die Jahre eine hohe Wirksamkeit entfaltet hat: Das Modell hat eine ganzheitliche Anreizwirkung bei allen Kernaufgaben einer Universität und belohnt die Einheiten, die sich allen Leistungsbereichen gleichermaßen zuwenden.

Im Berichtszeitraum wurde das Modell zur leistungsabhängigen Mittelzuweisung im Land Berlin neu gestaltet. Die Neugestaltung war Bestandteil des Hochschulvertrages für die Jahre 2010 bis 2013 und wurde zum Haushaltsjahr 2012 erstmals wirksam. Das alte Modell war dem internen Modell der Freien Universität sehr ähnlich; es war primär auf einen Wettbewerb zwischen den Universitäten ausgerichtet, um hohe Leistungen bei effizientem Ressourceneinsatz zu befördern. Das neue Modell dagegen

funktioniert nach dem Prinzip „Leistung mal Refinanzierungsbeitrag“. Hierbei werden für jede Hochschule quantitative Leistungsziele definiert, die erfüllt werden müssen, um die im Hochschulvertrag festgelegten Zuschüsse zu erhalten. Waren im alten Modell 30 Prozent des Zuschusses von Indikatoren abhängig, so sind es im neuen rund 70 Prozent. Mit dem Vertrag für die Jahre 2014 bis 2017 hat es eine deutliche Überarbeitung des neuen Modells gegeben, ohne dass der Grundcharakter verändert wurde. Eine zentrale Anpassung ist die Festlegung individueller Zielzahlen für die Hochschulen, wodurch Weiterentwicklungen unter Berücksichtigung des jeweiligen Leistungsstands individuell vereinbart werden können.

Wesentlicher Anlass für die Neugestaltung des Leistungsmodells im Land Berlin war die Einschätzung der für Hochschulen zuständigen Senatsverwaltung, nach der man einen besonderen Anreiz integrieren müsse, um eine bestimmte Zahl an Studienanfängerinnen und -anfängern zu erreichen. Dies wiederum ist Voraussetzung für einen ausreichenden Mittelfluss aus dem Bund an das Land Berlin über den Hochschulpakt 2020. Während für die Jahre 2011 und 2012 der Indikator „Zahl der Studierenden im 1. Hochschulsesemester“ Teil des Modells war, gibt es dazu von 2014 an eine separate Aufnahmeverpflichtung. Die wirtschaftlichen Auswirkungen in Bezug auf die Halteverpflichtung werden getrennt vom Leistungsmodell ermittelt.

Neben der Zahl der Studierenden im 1. Hochschulsesemester sind von 2014 an weitere Indikatoren wesentlich. In der Lehre sind es die folgenden Indikatoren:

- Zahl der Studierenden in der Regelstudienzeit,
- Zahl der Absolventinnen und Absolventen,
- Zahl der Absolventinnen und Absolventen im Lehramtsmaster,
- Zahl der Zulassungen nach dem „Dialogorientierten Serviceverfahren“.

Für diese Indikatoren sind von Jahr zu Jahr wachsende Zielwerte vorgesehen. Unter Annahme einer konstanten Zahl an Studienanfängerinnen und -anfängern werden Aufwüchse vorgesehen. Je Fächergruppe sind unterschiedliche Refinanzierungsbeträge geplant.

*Halteverpflichtung*

*Indikatoren in der Lehre*

Jahr	Geistes-, Kulturwiss., Gestaltung	Rechts-, Wirtschafts-, Sozialwissenschaften	Mathematik / Naturwiss. (experimentell)	Mathematik / Naturwiss. (analytisch)	Veterinärmedizin	Darstellende Kunst, Musik	Sonstige	Freie Universität gesamt
2013	3 %	2 %	3 %	3 %	0	4 %	2 %	<b>10 %</b>
2014	2 %	2 %	1 %	2 %	0	4 %	1 %	<b>8 %</b>
2015	1 %	1 %	1 %	2 %	0	2 %	1 %	<b>5 %</b>

*Vorgesehener Aufwuchs von Studienanfängerinnen und -anfängern*

*Indikatoren in der Forschung*

In der Forschung sind folgende Indikatoren wesentlich:

- Höhe der ausgegebenen Drittmittel (Zuwachsrate 1 Prozent pro Jahr),
- Höhe der Zuwendungen durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft,
- Zahl der Stipendiatinnen und Stipendiaten sowie Preisträgerinnen und Preisträger der Alexander von Humboldt-Stiftung,
- Basisfinanzierung je besetzter W-2- und W-3-Professur.

*Indikatoren in der Gleichstellung*

In der Gleichstellung sind folgende Indikatoren aufgeführt:

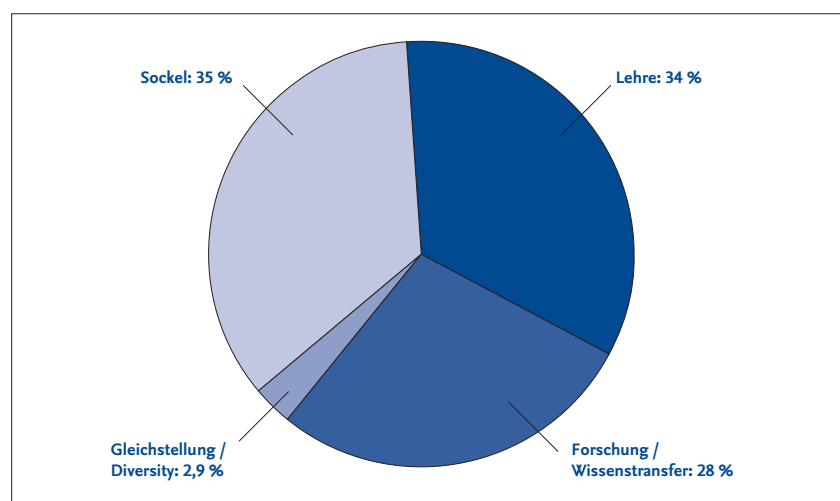
- Neuberufung von Frauen auf W-2- und W-3-Professuren auf Lebenszeit (Staffelung der Beträge nach Besetzungsquote: unter 15 Prozent, 15 bis 30 Prozent, 30 bis 50 Prozent in den Fächergruppen),
- Zahl der von Frauen besetzten W-2- und W-3-Professuren,
- Zahl der mit Frauen besetzten W-1- und W-2-auf-Zeit-Professuren,
- Promotionsanteil von Frauen bis zur Quote von 50 Prozent.

*Indikatoren für Diversity*

Für Diversity gelten folgende Indikatoren:

- Studierende in der Regelstudienzeit für beruflich Qualifizierte ohne Abitur,
- männliche Studierende in der Regelstudienzeit in den Fächern Grundschulpädagogik sowie Bildung und Erziehung im Kindesalter,
- Zahl der berufsbegleitenden Bachelorstudiengänge (Online-, Fern- oder Abendstudium),
- Zahl der kooperativen Promotionen mit Berliner Fachhochschulen.

Hinzu kommt eine Sockelfinanzierung. Die Grafik zeigt, wie sich die Anteile der Leistungsbereiche verteilen.



**Anteile der Leistungsbereiche an der Hochschulfinanzierung**

In den Jahren 2010 und 2011 hat die Freie Universität jeweils Gewinne aus der leistungsabhängigen Mittelvergabe im Land erzielt: Im Jahr 2010 erhielt sie mit einer Ausschüttung von 55,4 Millionen Euro einen Gewinn von rund 1,4 Millionen Euro gegenüber dem einbehaltenen Zuschussanteil von 53,9 Millionen Euro. Für den Haushalt 2011 bewegten sich die Gewinne in einer ähnlichen Größenordnung: Mit einer Ausschüttung von 59 Millionen Euro gegenüber dem einbehaltenen Betrag von 57,4 Millionen Euro konnte die Freie Universität ein Plus von 1,6 Millionen Euro erzielen. Diese Ergebnisse bedeuten, dass die Freie Universität im Vergleich zu den anderen Berliner Universitäten ein überdurchschnittliches Leistungsniveau aufwies.

Für das Jahr 2012 wurde erstmals das neue Modell angewendet. Der vom Hochschulvertrag avisierte maximale Zuschuss wurde um 2,8 Millionen Euro verfehlt. Ursache war, dass in den Naturwissenschaften die Zielzahl an Studierenden im 1. Hochschulsesemester nicht vollständig erreicht werden konnte. In anderen Leistungsbereichen lagen die Werte weit oberhalb der Kappungsgrenzen; dies konnte nicht gegen den Verlust bei den Studienanfängerinnen und -anfängern verrechnet werden. Zum Haushalt 2013 ist es gelungen, alle Zielwerte zu erreichen, allerdings unter Tolerierung von zum Teil erheblicher „Überbuchung“ einzelner Studiengänge. Für 2014 wurde mit der Modellanpassung eine Überleitungsrechnung erstellt, die gewährleistet, dass jede Hochschule ihren Maximalzuschuss erhielt.

Es zeichnet sich aber ab, dass das Erreichen aller Zielzahlen ein einmaliger Effekt war. Das größte Risiko ist die Halteverpflichtung bei der Zahl der Studierenden im 1. Hochschulsesemester – ein Indikator, der durch die Hochschulen allenfalls mittelbar steuerbar ist. 2013 ist die Freie Universität unter anderem infolge der Verpflichtung, bei der Hochschulzulassung am „Dialogorientierten Serviceverfahren“ teilzunehmen, erheblich unter der Zielzahl geblieben. Die wirtschaftlichen Auswirkungen können noch nicht beziffert werden, da die Gesamtbilanz für das Land Berlin aussteht. Weitere Risiken liegen in den Aufwüchsen der weiteren Lehrindikatoren, insbesondere beim Zuwachs in den Zahlen der Absolventinnen und Absolventen, auch bei denen der Lehrämter.

Die Zulassungsstrategie und die Mechanismen zur Qualitätssicherung in der Lehre sind vom Präsidium daher so ausgerichtet worden, dass sie diese Risiken minimieren. Eine entscheidende Rolle spielen hierbei die in den Zielvereinbarungen verankerten Mechanismen und anzustrebenden Zielwerte für die Zahl der Studierenden in der Regelstudienzeit und vor allem die der Absolventinnen und Absolventen.

Bei den anderen Leistungsbereichen ist ausgehend vom Leistungsstand der Freien Universität damit zu rechnen, dass die Zielzahlen erreichbar sind.