

BEITRÄGE
DES INSTITUTS FÜR
RECHNUNGSWESEN
UND CONTROLLING
DER UNIVERSITÄT
ZÜRICH

EHEMALS «MITTEILUNGEN AUS DEM
HANDELSWISSENSCHAFTLICHEN
SEMINAR DER UNIVERSITÄT ZÜRICH»

HERAUSGEBER

PROF. DR. CONRAD MEYER
PROF. DR. DIETER PFAFF
PROF. DR. FLEMMING RUUD

SANDRA WALDVOGEL

DR. OEC. PUBL.

HOCHSCHUL- INFORMATIONSS- SYSTEM

ILLUSTRIERT AM BEISPIEL
DER UNIVERSITÄT ZÜRICH

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XI
Abkürzungsverzeichnis.....	XV
Teil I: Grundlagen.....	1
1. Einleitung.....	3
1.1 Veränderte Anforderungen an die (Schweizer) Universitäten	3
1.1.1 Gegenwärtige Entwicklungen	3
1.1.2 Hochschulpolitik von Bund und Kantonen.....	5
1.1.3 New Public Management.....	6
1.1.4 Reformen an den Universitäten.....	7
1.1.5 Konsequenzen für die Universitäten	9
1.2 Problemstellung und Zielsetzungen	10
1.2.1 Problemstellung.....	10
1.2.2 Zielsetzungen	11
1.3 Aufbau der Arbeit und Vorgehen.....	12
2. Untersuchungsobjekt «Universität»	15
2.1 Tertiäres Bildungssystem der Schweiz.....	15
2.1.1 Überblick.....	15
2.1.2 Hochschultypologisierung	16
2.2 Universität als System	18
2.2.1 Dienstleistungsunternehmen Universität.....	18
2.2.2 Zürcher Ansatz der Führungslehre	18
2.2.3 Innenwelt.....	20
2.2.4 Umwelt.....	22
2.3 Strategie der Universität	23
2.3.1 Zielsystem	23
2.3.2 Universitäre Leistungen	27
2.3.3 Einheit von Forschung und Lehre	30
2.4 Struktur der Universität	32
2.4.1 Rechtsform	32
2.4.2 Aufbauorganisation	33
2.4.3 Ablauforganisation	35
2.4.4 Finanzielles Führungssystem	37

2.5	Kultur der Universität.....	39
2.5.1	Grundsätze	39
2.5.2	Leitbild.....	40
2.6	Stakeholder der Universität	41
3.	Controlling für Universitäten	45
3.1	Controlling in öffentlichen Institutionen.....	45
3.1.1	Controllingbegriff.....	45
3.1.2	Funktion des Controlling im Rahmen des New Public Management.....	47
3.1.3	3-E-Konzept.....	50
3.1.4	Besonderheiten des Controlling öffentlicher Institutionen.....	53
3.1.5	Konsequenzen für das Universitätscontrolling.....	56
3.2	Grundlagen des Universitätscontrolling.....	57
3.2.1	Stellung des Controlling im Führungssystem von Universitäten	57
3.2.2	Kernfunktionen des Universitätscontrolling.....	59
3.2.3	Theorie und Praxis des Hochschulcontrolling.....	62
3.3	Controlling an der Universität Zürich	63
3.3.1	Controllingkonzept des Kantons Zürich.....	63
3.3.2	Ausgestaltung des Controlling an der Universität Zürich	67
3.3.3	Abgrenzung zu anderen Bereichen	70
3.4	Informationssystem als Basisinstrument des Universitäts- controlling.....	73
3.4.1	Informationsbedarf	73
3.4.2	Interne und externe Informationsversorgung.....	74
3.4.3	Informationsinstrumente.....	76
Teil II:	Informationssystem	81
4.	Universitäre Kosten- und Erlösrechnung	83
4.1	Grundlagen der universitären Kosten- und Erlösrechnung.....	83
4.1.1	Gesetzliche Vorgaben und hochschulpolitische Entwicklungen.....	83
4.1.2	Ziele	84
4.1.3	Nebenbedingungen.....	86
4.1.4	Besonderheiten des universitären Produktionsprozesses	87
4.1.5	Zeitlicher Bezug	88

4.2	Kosten- und Erlösrechnungssysteme	90
4.2.1	Kostenbegriffe	90
4.2.2	Istkosten-, Normalkosten- und Plankostenrechnung.....	93
4.2.3	Vollkosten- und Teilkostenrechnung	95
4.2.4	Differenzierungsmöglichkeiten der Kosten- und Erlösrechnung.....	96
4.2.5	Kosten- und Erlösrechnungssystem in Universitäten.....	97
4.3	Traditioneller Aufbau der Kosten- und Erlösrechnung.....	100
4.3.1	Bereitstellen von Kostendaten	100
4.3.2	Zuordnung der Kosten auf Stellen	107
4.3.3	Kosten der erbrachten Leistungen.....	115
4.3.4	Erfassung von Erlösen	119
4.3.5	Kostenrechnungsmodell für universitäre Institutionen	123
4.4	Prozessorientiertes Gemeinkostenmanagement.....	129
4.4.1	Prozessorientierte Kostenumlage als Alternative zur Verwendung von Zuschlagssätzen	129
4.4.2	Vorgehensweise des prozessorientierten Gemeinkosten- managements.....	131
4.4.3	Anwendung in Universitäten	134
4.4.4	Prozessorientierte Standardkosten.....	138
4.4.5	Beurteilung des prozessorientierten Gemeinkosten- managements.....	140
4.5	Kostenträgerausweis in Universitäten – Eine Herausforderung.....	142
4.5.1	Inputverbund von Forschungs- und Lehrkosten	142
4.5.2	Verflechtungen in der Lehre	144
4.5.3	Zurechnung Selbstverwaltungskosten.....	146
4.6	Gestaltungsempfehlungen.....	148
4.6.1	Stand und Beurteilung der Kostenrechnung an der Universität Zürich.....	148
4.6.2	Gestaltungsempfehlungen für die universitäre Kosten- und Erlösrechnung.....	150
4.6.3	Beurteilung des Konzepts	155
5.	Universitäre Leistungsrechnung.....	159
5.1	Grundlagen der universitären Leistungsrechnung	159
5.1.1	Notwendigkeit einer universitären Leistungsrechnung.....	159
5.1.2	Adäquater Leistungsbegriff	161
5.1.3	Verhältnis zur Kosten- und Erlösrechnung.....	162
5.1.4	Ziele der universitären Leistungsrechnung.....	163

5.2	Aufbau der universitären Leistungsrechnung	164
5.2.1	Leistungsgrundrechnung.....	164
5.2.2	Konzept einer universitären Leistungsrechnung.....	166
5.2.3	Ermittlung von Tätigkeitsanteilen.....	172
5.2.4	Datenaufbereitung	182
5.3	Zentrales Informationssystem mit dezentraler Nutzung	182
5.3.1	Situation an der Universität Zürich	182
5.3.2	Angestrebte Lösung.....	183
5.3.3	Beurteilung operatives Datenmanagement.....	187
5.4	Data Warehouse	190
5.4.1	Data Warehouse-Konzept.....	190
5.4.2	Universität Zürich Hochschul-Informations-System	193
5.4.3	Beurteilung Data Warehouse	194
6.	Universitäre Indikatorenrechnung.....	197
6.1	Leistungsindikatoren	197
6.1.1	Begriff und Funktionen des Indikators.....	197
6.1.2	Probleme der Indikatorenbildung.....	199
6.1.3	Anforderungen an Leistungsindikatoren	199
6.1.4	Typisierung von Indikatoren.....	202
6.1.5	Dimensionen von Indikatoren.....	204
6.1.6	Transformation der Sachziele in Indikatoren.....	205
6.2	Indikatorenrechnung.....	207
6.2.1	Ziele und Aufbau.....	207
6.2.2	Indikatoren Forschung.....	209
6.2.3	Indikatoren Lehre	216
6.2.4	Indikatoren Dienstleistungen	223
6.2.5	Indikatorensystem.....	226
6.2.6	Anwendungsbedingungen und Grenzen der Aussagefähigkeit von Indikatoren.....	233
Teil III:	Anwendungen	235
7.	Leistungsorientierte Mittelverteilung.....	237
7.1	Trend zur leistungsorientierten Mittelverteilung	237
7.1.1	Warum leistungsorientierte Mittelverteilung?.....	237
7.1.2	Finanzierung der Schweizer Hochschulen.....	238
7.1.3	Voraussetzung der neuen Mittelverteilung: Finanz- autonomie.....	239
7.1.4	Reformen in Europa	241

7.2	Verhältnis Bund – Universität	243
7.2.1	Universitätsförderungsgesetz	243
7.2.2	Grundbeiträge	244
7.2.3	Investitionsbeiträge und projektgebundene Beiträge	245
7.2.4	Würdigung der Finanzierung nach dem Universitäts- förderungsgesetz	246
7.2.5	Finanzierung deutscher Universitäten durch die Bundesländer	248
7.3	Verhältnis Kanton – Universität	253
7.3.1	Leistungsauftrag und Globalbudget	253
7.3.2	Situation an ausgewählten Schweizer Hochschulen	257
7.3.3	Globalbudget der Universität Zürich	264
7.3.4	Chancen und Risiken der Globalbudgetierung	270
7.4	Inneruniversitäre Mittelverteilung	274
7.4.1	Anforderungen an ein leistungsorientiertes System der inneruniversitären Mittelverteilung	274
7.4.2	Gesetzliche Regelung und aktuelle Ausgestaltung der Mittelverteilung an der Universität Zürich	278
7.4.3	Modell einer leistungsorientierten Mittelverteilung für die Universität Zürich	284
7.4.4	Chancen und Risiken der leistungsorientierten inneruniversitären Mittelverteilung	290
8.	Hochschul-Evaluation und Hochschul-Ranking	295
8.1	Qualitätssicherung in Hochschulen	295
8.1.1	Qualität in Hochschulen	295
8.1.2	Qualitätsmanagement	298
8.1.3	Akademische Berichte	299
8.2	Hochschul-Evaluation	302
8.2.1	Wesen und Zweck	302
8.2.2	Evaluation im europäischen Raum	304
8.2.3	Evaluation an der Universität Zürich	308
8.2.4	Akkreditierung	312
8.3	Hochschul-Ranking	315
8.3.1	Wesen und Zweck	315
8.3.2	Ranking-Verfahren	317
8.3.3	Allgemeine Methodik zur Erstellung von Ranking-Modellen	319
8.3.4	Rankings in der Praxis	325
8.3.5	Aussagekraft und Grenzen von Rankings	338
8.4	Abschliessender Vergleich von Evaluation und Ranking	346

9. Schlussbetrachtung 349

 9.1 Zusammenfassung der Erkenntnisse 349

 9.2 Kritische Würdigung 352

 9.3 Ausblick..... 356

Literaturverzeichnis..... 361

Rechtsquellenverzeichnis..... 381