

Materialien  
zu  
Möglichkeiten und Grenzen  
vertraglicher Gestaltung  
im  
Hochschulbereich

## **Zielvereinbarungen in den Landeshochschulgesetzen – Stand: 15.04.2004**

**Niedersachsen**  
Hochschulgesetz  
(zuletzt geändert  
am 22.01.2004)

### **§ 1 (Staatliche Verantwortung): (1) (...)**

(2) Die staatliche Finanzierung der Hochschulen orientiert sich an deren Aufgaben und den von ihnen erbrachten Leistungen. Dabei sind auch Fortschritte bei der Erfüllung des Gleichstellungsauftrags nach § 3 Abs. 3 zu berücksichtigen. Die Kriterien der Finanzierung sind den Hochschulen und dem Landtag offen zu legen.

(3) Das für die Hochschulen zuständige Ministerium (Fachministerium) trifft mit jeder Hochschule aufgrund der Landeshochschulplanung und der Entwicklungsplanung der jeweiligen Hochschule Zielvereinbarungen für mehrere Jahre über strategische Entwicklungs- und Leistungsziele für die Hochschule und deren staatliche Finanzierung. Die Entwicklungsplanung soll die Entwicklungs- und Leistungsziele in ihren Grundzügen bestimmen. Zielvereinbarungen mit einer Hochschule in Trägerschaft einer Stiftung werden zugleich mit der Stiftung getroffen. Gegenstände der Zielvereinbarungen sind insbesondere

1. die Zahl der Studienplätze sowie die Einrichtung oder Schließung von Studiengängen,
2. die Verkürzung der Studienzeit und die Verringerung der Zahl der Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher,
3. die Förderung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses,
4. die Sicherung der Qualität von Lehre und Forschung,
5. die Festlegung der Forschungsschwerpunkte,
6. die weitere Internationalisierung und
7. die Erfüllung des Gleichstellungsauftrags nach § 3 Abs. 3.

(4) In Zielvereinbarungen enthaltene Regelungen über die staatliche Finanzierung stehen unter dem Vorbehalt, dass die haushaltsrechtliche Ermächtigung erteilt wird. Das Fachministerium berichtet dem Landtag regelmäßig über die Umsetzung der Zielvereinbarungen. Wenn und soweit eine Zielvereinbarung nicht zustande kommt, kann das Fachministerium nach Anhörung der Hochschule und, im Fall des Absatzes 3 Satz 3 auch der Stiftung, eine Zielvorgabe erlassen, wenn dies zur Gewährleistung und Umsetzung der Landeshochschulplanung geboten ist.

*Die Zielvereinbarungen finden weiterhin Erwähnung in § 6 (Einrichtung und Schließung von Studiengängen), § 13 (Verwendung von Mitteln aus Gebühren und Entgelten), § 27 (Vorbehalt bei Bleibe- und Berufungszusagen), § 37 (Präsidium entscheidet), § 41 (Informationsrecht des Senats), § 46 (Informationsrecht des Senats und des Fakultätsrats im Bereich Humanmedizin), § 49 (Bemessung der „laufenden Zuführungen“), § 54 (Sonderfall Vechta), § 56 (Bemessung der Finanzhilfe), § 61 (Präsidium beschließt) und § 72 (Übergangsvorschrift).*

<p><b>Schleswig-Holstein</b> Hochschulgesetz (zuletzt geändert am 12.12.2003)</p>	<p><b>§ 15a (Zielvereinbarung):</b> (1) Das Ministerium und die Hochschulen schließen Zielvereinbarungen ab. Die Vereinbarungen umfassen insbesondere:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ziele für Reformen und Entwicklungen sowie deren jeweilige Umsetzung in den Hochschulen,</li> <li>2. Maßnahmen zur Sicherung und Steigerung der Qualität der Lehre,</li> <li>3. Maßnahmen zur Steigerung des Frauenanteils in Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind,</li> <li>4. die Höhe der Landesmittel für einen mehrjährigen Zeitraum im Rahmen des Haushaltsrechts,</li> <li>5. Eckwerte für die leistungsbezogene Vergabe eines Anteils der Landesmittel.</li> </ol> <p>(2) Rechtzeitig vor dem Ende der Verhandlungen über die Zielvereinbarung hören das Ministerium und das Rektorat die Vertreterinnen und Vertreter der Studierenden sowie die Frauenbeauftragten der Hochschulen zum vorgesehenen Inhalt der Vereinbarung an.</p> <p>(3) Festlegungen nach Absatz 1 Nr. 4 und 5 bedürfen der Zustimmung des Landtages. Die Hochschulen berichten dem Ministerium regelmäßig über die ergriffenen Maßnahmen und die Umsetzung der Ziele. Die Berichte werden in geeigneter Form veröffentlicht.</p> <p><i>Die Zielvereinbarungen finden weiterhin Erwähnung in § 21 (Haushaltsplan muss ZV beachten), § 39 (Senat muss zustimmen) und § 44 (Rektorat schließt Zielvereinbarungen ab).</i></p>
<p><b>Hamburg</b> Hochschulgesetz (in der Fassung vom 27.05.2003)</p>	<p><b>§ 2 (Rechtsstellung, Ziel- und Leistungsvereinbarungen):</b> (1) (...)</p> <p>(3) Die Hochschulen und die Freie und Hansestadt Hamburg, vertreten durch die zuständige Behörde, treffen verbindliche Ziel- und Leistungsvereinbarungen über die Wahrnehmung ihrer Aufgaben. Die Vereinbarungen sind jährlich fortzuschreiben. Die Ziel- und Leistungsvereinbarungen regeln für die Globalzuweisung nach § 6 Abs. 1 deren Aufteilung sowie die anzuwendenden Kennzahlen und Indikatoren. Die Ziel- und Leistungsvereinbarungen sollen die Verfahren für die Feststellung des Zielerreichungsgrades und die sich aus dem Zielerreichungsgrad ergebenden Konsequenzen regeln.</p> <p><b>§ 3 (Gemeinsame Aufgaben der Hochschulen):</b> (1) (...)</p> <p>(3) Die Hochschulen stellen unter Berücksichtigung der Qualitätsbewertungen nach Absatz 2 Struktur- und Entwicklungspläne auf und schreiben sie fort; sie sind dabei an die Strukturentscheidungen der staatlichen Hochschulplanung gebunden. Sofern Vereinbarungen nach § 2 Absatz 3 nicht rechtzeitig zu Stande kommen, können die zu erbringenden Leistungen und die zu erreichenden Ziele durch die staatliche Hochschulplanung festgelegt werden.</p> <p><i>Die Zielvereinbarungen finden weiterhin Erwähnung in § 6 Abs. 4 (Vorrang von Ziel- und Leistungsvereinbarungen), § 79 Abs. 2 (Präsidium schließt Ziel- und Leistungsvereinbarungen ab) und § 109 (Berichtspflicht im Haushaltsplan).</i></p>
<p><b>Bremen</b> Hochschulgesetz (in der Fassung vom 11.07.2003)</p>	<p><b>§ 105a (Zielvereinbarungen):</b> (1) Die Hochschule und der Senator für Bildung und Wissenschaft schließen Zielvereinbarungen, die die Entwicklung der gesamten Hochschule oder einzelner Bereiche in einem bestimmten Zeitraum betreffen. Gegenstand der Zielvereinbarungen sind die vom Land bereitgestellten Mittel und zu erbringenden übrigen Leistungen und die von der Hochschule zu erbringenden Leistungen.</p> <p>(2) Die Rektoren schließen mit den Fachbereichen und anderen Organisationseinheiten der Hochschulen Vereinbarungen über die Umsetzung der Hochschulziele und die dafür erforderlichen Ressourcen.</p>

	<p>§ 53 Abs. 2 (Einleitung eines Planungsverfahrens zur Errichtung eines Studiengangs durch Zielvereinbarung), § 68 (Studienreform), § 87 (Beratung durch Fachbereichsrat), § 89 (Dekanat), § 90 (Berichte der Studienkommission), § 110 Abs. 1 (Genehmigung des Senators für Bildung und Wissenschaft, soweit Folgekosten entstehen), § 110 Abs. 4 (Übertragung der Genehmigungsbefugnis auf den Rektor),</p>
<p><b>Mecklenburg-Vorpommern</b> Hochschulgesetz (zuletzt geändert am 05.06.2003)</p>	<p><b>§ 12 (Selbstverwaltungs- und staatliche Angelegenheiten):</b> (1) (...)</p> <p>(3) In Selbstverwaltungsangelegenheiten unterstehen die Hochschulen der Rechtsaufsicht des Landes; in staatlichen Angelegenheiten unterstehen die Hochschulen der Fachaufsicht des Landes. Die Zielvereinbarungen können Regelungen über die Bewirtschaftung der Haushaltsmittel und Stellen enthalten.</p> <p><b>§ 15 (Hochschulplanung, Zielvereinbarungen):</b> (1) Jede Hochschule erstellt einen fünfjährigen Hochschulentwicklungsplan, in dem die Grundzüge der Entwicklung niedergelegt sind.</p> <p>(2) Auf der Grundlage der Hochschulentwicklungspläne erarbeitet das Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur in Abstimmung mit den Hochschulen die Eckwerte der Hochschulentwicklung des Landes, welche durch die Landesregierung beschlossen und dem Landtag zur Zustimmung vorgelegt werden. Die Eckwerte der Hochschulentwicklung des Landes legen im Einzelnen fest:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. die Schwerpunkte, die im Interesse eines landesweit ausgewogenen Grundangebots in Forschung und Lehre vorzuhalten sind,</li> <li>2. das flächenbezogene Ausbauziel nach Hochschulen sowie die Schwerpunkte des Hochschulbaus,</li> <li>3. das Volumen des für alle Hochschulen in Aussicht genommenen Gesamtbudgets.</li> </ol> <p>(3) Die Hochschulen schließen unter Berücksichtigung der Eckwerte der Hochschulentwicklung mit dem Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur Vereinbarungen über ihre jeweiligen Entwicklungs- und Leistungsziele (Zielvereinbarungen) ab. Die Zielvereinbarungen schreiben das für die Hochschule vorgesehene Budget einschließlich eines Anteils für die Erreichung der Entwicklungsziele sowie eines Anteils für die formelgebundene Mittelvergabe fest. Die Zielvereinbarungen bedürfen der Zustimmung des Landtags.</p> <p>(4) Das Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur kann darüber hinaus unter Berücksichtigung aktueller fachlicher Entwicklungen Vereinbarungen kürzerer Laufzeit mit den Hochschulen treffen.</p> <p>(5) Die Regierung kann beim Landtag wegen unvorhergesehener Entwicklungen Veränderungen der Festlegungen nach Absatz 2 und 3 beantragen.</p> <p><b>§ 114 (Übergangsvorschriften):</b> (1) (...)</p> <p>(3) Bis zum erstmaligen Abschluss von Zielvereinbarungen zwischen Hochschule und Staat gemäß § 15 Abs. 3 bedarf die Einrichtung, Änderung und Aufhebung von Studiengängen der Genehmigung des Ministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur.</p>

<p><b>Sachsen</b> Hochschulgesetz (Stand: 03.05.2003)</p>	<p><b>§ 20 (Studiengänge):</b> (1) (...) (2) (...) Es (das Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst) kann im Benehmen mit den Hochschulen die Einrichtung, Änderung oder Aufhebung von Studiengängen verlangen oder in Zielvereinbarungen regeln, wenn es die Hochschulentwicklungsplanung erfordert.</p> <p><b>§ 99 (Fortentwicklung der Hochschulhaushalte):</b> (1) Mit dem Ziel der Stärkung der Autonomie der Hochschulen, einer wirtschaftlicheren Verwendung der Haushaltsmittel und der Belebung des Wettbewerbs zwischen den Hochschulen sowie hochschulintern soll an den Hochschulen ein Wettbewerbs- und Budgetierungsmodell zur leistungs- und ergebnisorientierten Mittelzuweisung für ein oder mehrere Jahre eingeführt werden.</p> <p>(2) Voraussetzungen für das Wettbewerbs- und Budgetierungsmodell sind insbesondere:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zielvereinbarungen, die zwischen dem Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst und den Hochschulen sowie hochschulintern auf der Grundlage eines Leistungskataloges abzuschließen sind,</li> <li>2. das Vorliegen eines Produkt- und Leistungskataloges,</li> <li>3. die Einführung einer funktionierenden Kosten- und Leistungsrechnung,</li> <li>4. die Entwicklung eines kennzifferngestützten Berichtssystems.</li> </ol> <p>Die konkrete Ausgestaltung regelt eine Rechtsverordnung des Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst und des Staatsministeriums der Finanzen, die auch eine Befreiung von anderen Vorschriften der Vorläufigen Sächsischen Haushaltsordnung vorsehen kann.</p> <p>(3) Das Wettbewerbs- und Budgetierungsmodell ist zunächst an einzelnen Hochschulen mit dem Ziel einer Erweiterung auf alle Hochschulen vom Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst im Einvernehmen mit dem Staatsministerium der Finanzen, unter Beteiligung des Rechnungshofes und der zuständigen Ausschüsse des Landtages, zu erproben.</p> <hr/> <p><i>§ 97 Abs. 4 (Zustimmung des Kuratoriums erforderlich),</i></p>
---	---

**Sachsen-  
Anhalt**

Hochschulgesetz  
(vom 02.04.2004);  
**entnommen aus  
dem Entwurf!**

**§ 57 (Zusammenwirken von Hochschulen und Staat):** (1) Das Ministerium und die Hochschulen wirken mit dem Ziel der Stärkung der Autonomie der Hochschulen zusammen. Sie bedienen sich hierbei insbesondere Zielvereinbarungen und entsprechender Formen staatlicher Mittelzuweisungen. Die Hochschulstrukturplanung gemäß § 5 schafft dazu den erforderlichen Rahmen und legt die Ziele fest.

(2) Das Ministerium und die einzelnen Hochschulen schließen Zielvereinbarungen ab, die die Ziele mehrjähriger Entwicklungen, die Höhe und Berechnung der staatlichen Mittelzuweisungen einschließlich der diesbezüglichen Planungssicherheit und weiterer flankierender Maßnahmen im Rahmen dieses Gesetzes umfassen. Die Hochschulen berichten dem Ministerium und dem Landtag über die Zielerreichung und die Mittelverwendung. Art und Umfang der Berichterstattung sind Gegenstand der Zielvereinbarungen. Die weiteren Gegenstände der Zielvereinbarungen sind die durch die Hochschulplanung vorgegebenen Ziele zu Profilbildung, Schwerpunktbildung, Studienplätzen und Studienangeboten sowie die Erfüllung des Gleichstellungsauftrags. Weiterhin können in den Zielvereinbarungen insbesondere Festlegungen getroffen werden über:

1. die Verkürzung der Studienzeit und die Verringerung der Zahl der Studienabbrecher und Studienabbrecherinnen,
2. die Förderung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses,
3. die Sicherung der Qualität von Lehre, Forschung und Weiterbildung,
4. die weitere Internationalisierung.

Die §§ 54 bis 61 und 62 Satz 2 des Verwaltungsverfahrensgesetzes für das Land Sachsen-Anhalt gelten entsprechend.

(3) Soweit die Grundsätze und Verfahrensweisen der staatlichen Mittelzuweisungen und den damit verbundenen Verpflichtungen zur internen Mittelverwendung nicht in den Zielvereinbarungen zu regeln sind, werden geeignete, abzustimmende Verfahren entwickelt und dokumentiert.

(4) Soweit Zielvereinbarungen gemäß Absatz 1 und 2 nicht zustande kommen, regelt das Ministerium das Verfahren unter Berücksichtigung der allgemeinen haushaltsrechtlichen und hochschulgesetzlichen Vorgaben im Wege eines Erlasses. Im Übrigen gilt Absatz 5 Satz 2 bis 5 entsprechend.

(5) Das Ministerium übt die Rechtsaufsicht aus. Es kann Beschlüsse und Maßnahmen der Hochschule, die gegen das Recht verstoßen, beanstanden und ihre Aufhebung oder Änderung innerhalb einer zu bestimmenden angemessenen Frist verlangen. Die Beanstandung hat aufschiebende Wirkung. Kommt die Hochschule einer Beanstandung oder Anordnung nicht fristgemäß nach oder erfüllt sie die ihr sonst obliegenden Pflichten nicht innerhalb der vorgeschriebenen oder vom Ministerium gesetzten Frist, kann dieses die notwendigen Maßnahmen an ihrer Stelle treffen sowie die erforderlichen Satzungen und Ordnungen erlassen. Einer Fristsetzung bedarf es nicht, wenn die Hochschule die Befolgung einer Beanstandung oder Anordnung oder die Erfüllung einer ihr obliegenden Pflicht verweigert oder ihre Gremien dauernd beschlussunfähig sind.

(6) Bei der Wahrnehmung staatlicher Angelegenheiten unterstehen die Hochschulen der Fachaufsicht des Ministeriums. Bei der Bauausführung unterstehen die Hochschulen der Fachaufsicht des Ministerium für Bau und Verkehr. Vor einer Weisung soll der Hochschule Gelegenheit zur Stellungnahme gegeben werden.

(7) Das Ministerium kann sich über alle Angelegenheiten der Hochschulen unterrichten. Es kann insbesondere die Hochschule und deren Einrichtungen besichtigen, die Geschäfts- und Kassenführung prüfen sowie sich Berichte und Akten vorlegen lassen.

	<p>§ 3 Abs. 13 S. 5 (ZV-Ermächtigung bzgl. Evaluation), § 9 Abs. 3 S. 2 (Einführung bzw. Schließung von Studiengängen durch ZV), § 9 Abs. 8 Nr. 5 (Zustimmung zu längerer Regelstudienzeit durch ZV), § 68 Abs. 4 S. 3 Nr. 1 (Zuständigkeit des Rektorats für die Entscheidung über den Abschluss einer ZV), § 115 Abs. 1 S. 1 (Haushaltsentwurf der Hochschule unter Berücksichtigung der ZV)</p>
<p><b>Brandenburg</b> Hochschulgesetz (zuletzt geändert am 20.03.2003) Die Neufassung vom 22.03.2004 ist noch nicht veröffentlicht.</p>	<p><b>§ 2 (Rechtsstellung; Aufsicht; staatliche Finanzierung):</b> (1) (...) (6) Das für die Hochschulen zuständige Mitglied der Landesregierung kann mit den Hochschulen in Angelegenheiten, die seiner Fachaufsicht und seiner Genehmigung unterliegen, insbesondere für die Erfüllung staatlicher Aufgaben, Zielvereinbarungen treffen.</p> <p>§ 69 Abs. 2 S. 1 (Funktion der Gleichstellungsbeauftragten)</p>
<p><b>Berlin</b> Hochschulgesetz (zuletzt geändert am 13.02.2003)</p>	---
<p><b>Nordrhein- Westfalen</b> Hochschulgesetz (zuletzt geändert am 28.01.2003)</p>	<p><b>§ 9 (Zielvereinbarungen):</b> Die Hochschulen und das Ministerium sollen Vereinbarungen treffen, die konkrete Ziele bei der Erfüllung der Hochschulaufgaben zum Gegenstand haben und die jeweiligen Leistungen festlegen. Es können insbesondere Schwerpunkte in Lehre und Forschung, Maßnahmen zur Qualitätsförderung, die haushaltsrechtlich zur Verfügung stehende Finanzierung oder im Rahmen dieses Gesetzes mögliche organisatorische Maßnahmen vereinbart werden. Die §§ 54 bis 61 und 62 Satz 2 des Verwaltungsverfahrensgesetzes für das Land Nordrhein-Westfalen gelten entsprechend.</p> <p>§ 20 Abs. 1 S. 6 (Zuständigkeit des Rektorats zum Abschluss von ZV im Benehmen mit dem Senat)</p>

<p><b>Hessen</b> Hochschulgesetz (zuletzt geändert am 18.12.2003)</p>	<p>§ 88 (Struktur- und Entwicklungsplanung): (1) Die Struktur- und Entwicklungsplanung ist im Rahmen der Grundsatzentscheidungen der Landesregierung Aufgabe der Hochschulen und des Ministeriums. Sie soll ein fachlich ausreichendes und regional ausgewogenes Angebot in Lehre und Forschung sicherstellen und das gemeinschaftliche oder hochschulübergreifende Angebot von Einrichtungen und deren wirtschaftliche Nutzung gewährleisten.</p> <p>(2) Zur Verwirklichung der Ziele der Struktur- und Entwicklungsplanung schließt das Ministerium mit den Hochschulen Zielvereinbarungen ab. In einer Zielvereinbarung sollen insbesondere die mehrjährige Entwicklung und Profilbildung der betreffenden Hochschule festgelegt werden. Gegenstand einer Zielvereinbarung können Schwerpunktsetzungen im Studienangebot und bei den Forschungsleistungen, die Förderung der Qualität von Lehre und Forschung, die Förderung von Frauen und des wissenschaftlichen Nachwuchses sowie der angestrebte Finanzrahmen sein. Die Zielvereinbarungen sind bei der Strukturplanung der Hochschulen zu beachten.</p> <p>(3) Die Strukturpläne in den Hochschulen geben die in den Fachgebieten der Fachbereiche sowie die in den wissenschaftlichen und technischen Einrichtungen vorhandenen Personal- und Sachmittel und die beabsichtigte Entwicklung an. Sie stellen die Ausbildungs- und Forschungsschwerpunkte dar, ordnen die Personal- und Sachmittel den Schwerpunkten zu und legen die zur Verwirklichung der Strukturplanung erforderlichen Verfahrensschritte fest.</p> <p>Festlegungen zur Ausstattung eines Fachgebiets sind grundsätzlich auf fünf Jahre zu befristen und an erbrachte oder vereinbarte Leistungen zu binden.</p> <p>(4) Zur Umsetzung der Strukturplanung schließt das Präsidium mit den Fachbereichen und den Einrichtungen Zielvereinbarungen ab. Die Zielvereinbarungen regeln auch Inhalt und zeitlichen Rahmen der Berichtspflicht über die erbrachten Leistungen und die Verfahren der Qualitätssicherung.</p> <p>(5) Solange eine Zielvereinbarung zwischen Hochschule und Ministerium nicht zustande gekommen ist, kann das Ministerium Zielvorgaben erlassen. Diese sind mit den Präsidien der betroffenen Hochschulen zu erörtern und bei der Strukturplanung zu beachten.</p> <p><i>§ 39 Abs. 2 Nr. 8 (Recht des Senats zur Stellungnahme), § 43 Abs. 2 (Präsidium legt Grundsätze fest), § 42 Abs. 4 (Präsidium schließt ZV ab), § 48 Abs. 2 Nr. 3 (Hochschulrat gibt Empfehlungen), § 51 Abs. 1 S. 3 (Dekanat schließt ZV mit Präsidium), § 50 Abs. 1 S. 2 Nr. 5 (Recht des Fachbereichsrats zur Stellungnahme für hochschulinterne ZV), § 56 Abs. 1 S. 3 (Wahrnehmung regionaler und überregionaler Aufgaben der Informationsversorgung als Gegenstand einer ZV),</i></p>
<p><b>Rheinland-Pfalz</b> Hochschulgesetz (in Kraft getreten am 01.09.2003)</p>	<p><b>§ 2 (Aufgaben):</b> (1) (...)</p> <p>(9) Das fachlich zuständige Ministerium kann den Hochschulen im Benehmen mit ihnen durch Rechtsverordnung oder durch Vereinbarung weitere Aufgaben übertragen, wenn sie mit den in Absatz 1 genannten Aufgaben zusammenhängen. Durch Vereinbarung können auch Ziele festgelegt werden, die die Aufgaben der Hochschule konkretisieren.</p>
<p><b>Thüringen</b> Hochschulgesetz (in Kraft getreten am 25.04.2003)</p>	<p><b>§ 132 c (Erprobungsklausel):</b> (1) Zur Erprobung neuer Modelle der Hochschulorganisation mit dem Ziel der Verbesserung von Leitungsstrukturen und Entscheidungsprozessen in den Hochschulen, einer Stärkung der Selbstverwaltung der Hochschulen sowie einer besseren Erfüllung ihrer Aufgaben kann das Ministerium auf Antrag einer Hochschule Abweichungen von den Vorschriften der §§ 11, 42, 63, 74 bis 80, 82 bis 94 und 122 sowie von den entsprechenden entgegenstehenden Regelungen der Grundordnung oder anderer Satzungen zeitlich</p>



	<p>begrenzt zulassen. Das Ministerium kann im Benehmen mit der betroffenen Hochschule die Erprobung vor Ablauf des vorgesehenen Zeitraums beenden, wenn die Erprobung</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. gegen Rechtsvorschriften, die Grundsätze dieses Gesetzes oder die Grundsätze einer wirtschaftlichen Betriebsführung verstößt oder</li> <li>2. die Zielsetzungen der Hochschulplanung des Landes in inhaltlicher, struktureller oder finanzieller Hinsicht gefährdet.</li> </ol> <p>(2) Die Hochschulen können mit dem Ministerium Vereinbarungen treffen, die konkrete Ziele bei der Erfüllung der Hochschulaufgaben oder Erprobungen nach Absatz 1 zum Gegenstand haben und die jeweiligen Leistungen festlegen.</p>
<p><b>Saarland</b>          Universitätsgesetz          (zuletzt geändert          am 11.12.2003)          Fachhochschulgesetz          (zuletzt geändert          am 26.11.2003)          MusikhochschulG          (zuletzt geändert          am 26.11.2003)</p>	<p><b>§ 7 UG, FHG, § 3c MusikhochschulG (Zielvereinbarungen):</b> (1) Das Ministerium für Bildung, Kultur und Wissenschaft kann mit der Universität Zielvereinbarungen treffen. Gegenstand der Zielvereinbarung können insbesondere Schwerpunktsetzungen im Studienangebot und der Forschungskapazität, Maßnahmen zur Förderung der Qualität von Lehre und Forschung sowie der zur Verfügung stehende Finanzrahmen sein. (ähnlicher Wortlaut im FHG bzw. MusikhochschulG)</p> <p>(2) Die Zielvereinbarung bedarf der Zustimmung des Universitätsrats sowie der Anhörung des Senats und ist zu veröffentlichen. Die Universität unterrichtet das Ministerium für Bildung, Kultur und Wissenschaft regelmäßig über die Umsetzung.</p> <p><b>§ 93a UG (Sonderregelungen von Globalzuweisungen):</b> (1) (...)</p> <p>(3) Grundlage des Rechnungswesens sind die kaufmännische Buchführung und die Kosten- und Leistungsrechnung. Die Universität legt dem Ministerium für Bildung, Kultur und Wissenschaft jeweils zum 30. Juni einen Leistungsbericht entsprechend der Ziel- und Leistungsvereinbarung vom 4. Juli 2003 vor.</p> <p><i>§ 16 Abs. 3 Nr. 2 UG (Universitätsleitung ist zuständig für den Abschluss von ZV), § 21 Abs. 1 S. 3 Nr. 2 UG (Universitätsrat ist zuständig für Beschlussfassung über den Abschluss von ZV), ähnliche Regelungen finden sich im FHG bzw. MusikhochschulG)</i></p>
<p><b>Baden-Württemberg</b>          Universitätsgesetz          (zuletzt geändert          am 28.05.2003)</p>	<p><b>§ 8 (Finanzwesen):</b> (1) Die Einnahmen und Ausgaben, die den Universitäten zur Erfüllung der ihnen obliegenden Aufgaben dienen, werden in den Staatshaushalt eingestellt. Die Regelungen über das Universitätsvermögen in § 119 bleiben unberührt.</p> <p>(2) Die Universitäten tragen zur Finanzierung der ihnen übertragenen Aufgaben durch Einwerbung von Mitteln Dritter (Zuwendungen für Forschung und Lehre sowie Aufträge Dritter) und sonstigen Einnahmen bei; dieser den Universitäten obliegende Auftrag wird von den hauptberuflich tätigen Mitarbeitern der Universität wahrgenommen. (...)</p> <p>(4) Die Universitäten erhalten die dezentrale Finanzverantwortung für den flexiblen und eigenverantwortlichen Einsatz der im Staatshaushaltsplan ausgebrachten Stellen und veranschlagten Mittel nach § 7 a der Landeshaushaltsordnung (LHO) übertragen. Die Universitäten haben die Einhaltung der haushaltsrechtlichen Rahmenbedingungen und des jeweils verfügbaren Ausgabevolumens durch geeignete Informations- und Steuerungsinstrumente sicherzustellen; hierzu ist eine Kosten- und Leistungsrechnung nach einheitlichen Grundsätzen einzuführen, aus der dem Wissenschaftsministerium in regelmäßigen Abständen über Kosten und Leistungen zu berichten ist.</p> <p>(5) Auf Antrag der Universität soll das Wissenschaftsministerium im Einvernehmen mit dem Finanzministerium zulassen, dass für die Wirtschaftsführung die Grundsätze des § 26 LHO angewendet werden. Die Universität hat in diesem Fall jährlich vor Beginn des Haushaltsjahres einen Wirtschaftsplan aufzustellen und diesen dem Wissenschaftsministerium bis zu einem von diesem festgesetzten Termin zur Zustimmung vorzulegen. Der Wirtschaftsplan bildet die Grundlage für die Haushalts- und Wirtschaftsführung der Universität und muss in</p>

	<p>Aufwand und Ertrag ausgeglichen sein. Das Wissenschaftsministerium kann verlangen, dass der Wirtschaftsplan für einen längeren Zeitraum als für ein Jahr aufgestellt wird. Die Bestimmungen von Absatz 4 Satz 2 gelten auch für die betriebliche Wirtschaftsführung nach Satz 1.</p> <p>(6) Die staatliche Finanzierung der Universitäten orientiert sich an deren Aufgaben und an den in Forschung und Lehre sowie bei der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses erbrachten Leistungen. Dabei sind auch Fortschritte bei der Durchsetzung der Gleichberechtigung zu berücksichtigen. Die im Rahmen der dezentralen Finanzverantwortung nachzuweisenden Leistungen werden durch <b>Zielvereinbarungen</b> festgelegt.</p> <p>(7) (...)</p> <p>[Vergleichbare Regelungen enthalten die Gesetze über die Pädagogischen Hochschulen, die Fachhochschulen und die Kunsthochschulen]</p>
<b>Bayern</b>	---

## Ausgewählte Zielvereinbarungen und ihre Inhalte

### Nordrhein-Westfalen

- **Universität Bonn**

Unter dem Titel „Vereinbarung der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität und des Universitätsklinikums Bonn mit dem Ministerium für Schule, Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen“<sup>1</sup> ist ein Vertragswerk anzutreffen, dessen Inhalte recht unterschiedlicher Art sind. Zum einen werden ein Leitbild formuliert und Rahmenziele gesteckt, die einem vertraglichen Versprechen eher fremd sind. Dies beweist schon die Wortwahl: Die Universität „ist ... bestrebt“, „fördert“, „stärkt“, „unterstützt“, „konzipiert“, „unternimmt größte Anstrengungen“, „ist nachdrücklich bemüht“. Es werden Ausrichtungen und Ziele festgehalten, deren Erreichung schwerlich bewertet werden kann. Außerdem hat es den Anschein, dass Ziele und Bestrebungen, die ohnehin schon in der Welt waren, verschriftlicht werden sollten. Darüber hinaus enthält man sich zum Teil einer näheren Regelung auch dort, wo sie ohne weiteres möglich gewesen wäre. So bleibt die Vereinbarung sehr vage, wenn es lediglich heißt: „Das Ministerium unterstützt dieses Bauvorhaben.“ (nämlich die Errichtung eines Biozentrums, § 5 Abs. 1).

Zum anderen wird die Vereinbarung einigermaßen handfest, wenn es um konkrete Umstrukturierungsmaßnahmen, die Delegation von Befugnissen an die Universität und Mittelzusagen geht. Letztere unterstehen dem Haushaltsvorbehalt, stellen also letztlich nur eine Mittelverteilungsverpflichtung der Wissenschaftsverwaltung dar.

Die Mannigfaltigkeit der Vereinbarungsgegenstände legt es nahe, dem Rechtsbindungswillen entsprechend zu unterscheiden. So wie das Ministerium nach einer gewissen Zeit der Forderung nach Bachelor- und Masterstudiengängen Nachdruck verleihen wird, so wird die Universität auf die zugesagte finanzielle Ausstattung pochen wollen. Schwieriger messbar ist zum Beispiel die Förderung von Begleitmaßnahmen und Strategien, die zu höheren Erfolgsquoten im Bereich der Doktorandenausbildung führen sollen (§ 2 Abs. 4).

### Hessen

Am 21. Januar 2002 unterzeichneten die hessische Landesregierung und die hessischen Hochschulen die „Rahmenzielvereinbarung zur Sicherung der Leistungskraft der Hochschulen in den Jahren 2002 bis 2005 (Hochschulpakt)“. Während die Präambel allgemeine Ziele formuliert, gibt der eigentliche Vertragstext konkrete Leistungen des Landes und der Hochschulen vor. Der Leistungskatalog des Landes umfasst maßgeblich Mittelzuweisungen, die den Hochschulen „vorbehaltlich der Zustimmung des Landtages“ zukommen sollen. Im Gegenzug sollen die Hochschulen nach dieser *Rahmenvereinbarung* entsprechend festgelegter Leistungszahlen ausbilden, die Einhaltung der Regelstudienzeit stärker beachten und gleichzeitig die Qualität des Studiums sichern, sich untereinander abstimmen und Evaluationsverfahren einführen.

---

<sup>1</sup> Vom 24.04.2002. Zum Zeitpunkt des Vortrags sind dies genau zwei Jahre.

Im Übrigen sieht der Hochschulpakt ausdrücklich die Möglichkeit des Abschlusses *kompatibler* Zielvereinbarungen mit den einzelnen Hochschulen als „das wesentliche Instrument zur künftigen Gestaltung des Verhältnisses zwischen Land und Hochschulen“ vor.

- **Universität Frankfurt (Main)**

Die Johann-Wolfgang-Goethe-Universität schloss Ende 2002 eine Zielvereinbarung mit der Landesregierung ab, in der ihr maßgeblich die Chance zur baulichen Neugestaltung ihrer einzelnen Campi eingeräumt wird. Zur Bestimmung der Leistungen der Universität wird auf den Hochschulentwicklungsplan I zurückgegriffen. Zu bestehenden Schwerpunktbereichen sollen neue hinzutreten, die unter anderem aus den Fachbereichen heraus über Zielvereinbarungen mit dem Präsidium entstehen sollen. Weitere Ziele sind: Erhaltung der bisherigen besonderen Ausbildungsintensität, Nachfragesteigerung in gering ausgelasteten Fächern, Strukturierung und Modularisierung von Studiengängen, Studienzeitverkürzung durch Verbesserung der Bedingungen, Entwicklung von Studien- und Weiterbildungsangeboten abhängig vom Bedarf, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, Frauenförderung und Internationalisierung.

Die Landesregierung verpflichtet sich zur Anfinanzierung diverser Projekte (Pilotprojekt Juniorprofessur, Center for Scientific Computing etc.) Außerdem gibt die Vereinbarung Zielzahlen (Studierende in der Regelstudienzeit) für die einzelnen Studiengänge vor. Während daraus überwiegend der Wunsch nach Vergrößerung laut wird, sollen die Rechts- und Wirtschaftswissenschaften und natürlich die Medizin schrumpfen.

## **Saarland**

Eine Stärkung der Hochschulautonomie versprechen sich Landesregierung und Universität des Saarlandes durch die „Ziel- und Leistungsvereinbarung zwischen der Universität des Saarlandes und dem Ministerium für Bildung, Kultur und Wissenschaft für den Zeitraum 2004-2006“. Bemerkenswert ist die vergleichsweise ausgeprägte Marktorientierung, die in der Vereinbarung zum Ausdruck kommt. Es geht nicht nur um Schwerpunktbildung und Optimierung des Lehr- und Forschungsprogramm. Die Universität soll sich als regionaler Dienstleister verstehen, der nicht nur Einrichtungen des Landes berät, sondern auch private Unternehmen berät und ihnen in der Forschung zuarbeitet.

Darüber hinaus sind die Inhalte dieser Vereinbarung überwiegend herkömmlich (Schwerpunktbildung, Modernisierung, Modularisierung, Internationalisierung, **Bindung von Alumni**). Hervorzuheben sind Details: die Vereinbarung hebt konkret drei Schwerpunktbereiche hervor, es werden dezidiert Überprüfungskriterien vorgegeben, es wird die Notwendigkeit der Änderung von Normen (Nebentätigkeitsverordnung) in das Vertragswerk aufgenommen und schließlich werden Methoden zur Selbststeuerung durch die Universität entwickelt.

Die Leistung des Staates besteht in einer jährlichen Zuwendung in Höhe von 141,3 Mio. €. Ein Parlamentsvorbehalt wird nicht ausdrücklich erwähnt. Die Landesregierung kann 10% der Mittel einbehalten, wenn Prozessziele wie die Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung nicht innerhalb der vorgegebenen Zeit gelingen.

## **Niedersachsen**

Eine Anfrage beim zuständigen Ministerium ergab, dass Zielvereinbarungen soeben erarbeitet werden.

## Schleswig-Holstein

Ende 2003 wurde zwischen dem Land und den Hochschulen des Landes der Hochschulvertrag geschlossen. Er soll unter anderem der Umsetzung von Empfehlungen einer Expertenkommission unter der Leitung von *Uwe Erichsen* dienen. Wirken soll dieser Hochschulvertrag für die einzelne Hochschule jedoch erst mit einer entsprechenden Zielvereinbarung, die Beschlüsse des Landes zur Umsetzung der Empfehlungen beinhaltet.

Die Leistungen des Landes bestehen darin, dass

- Besoldungs- und Tariferhöhungen aufgefangen werden,
- ein Innovationsfonds eingerichtet wird,
- Finanzmittel, die durch Umstrukturierungsprozesse freigesetzt werden, im Hochschulsystem verbleiben,
- den Hochschulen das Recht eingeräumt wird, ihre Personalplanung flexibler zu gestalten (Aussetzung der Verbindlichkeit von Stellenplänen für die Jahre 2004 und 2005),
- die Hochschulen von Restriktionen im Haushaltsvollzug freigehalten werden.

Die Hochschulen müssen dafür

- unverzüglich Beratungen mit dem Land über eine leistungs- und belastungsindizierte Finanzierung aufnehmen,
- Verfahren der internen und externen Qualitätsentwicklung ausbauen und spätestens bis 2008 die Studiengänge evaluieren bzw. akkreditieren,
- mit dem Land die Einführung gestufter Studiengänge anstreben,
- ein Hochschulcontrolling einführen, insbesondere mit Ablauf des Jahres 2004 die erforderlichen EDV-Systeme implementiert haben.

Der Vertrag soll grundsätzlich laufend fortgeschrieben werden. Die Bindungswirkung soll jedoch dann entfallen, sollte der (Haushalts-)Gesetzgeber die finanziellen Grundlagen des Vertrages „einschränkend“ verändern.

- **Kiel**

Bereits die Präambel der Zielvereinbarung des Ministeriums mit der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel benennt viele Ziele. Neben herkömmlichen Aspekten wie Profilschärfung, Einführung von Qualitätssicherungsmechanismen und Schaffung neuer Arbeits- und Studienstrukturen wird die Bedeutung der Hochschule für künftige Generationen hervorgehoben. Außerdem nimmt das Verfassungsziel der Gleichstellung von Männern und Frauen einen hohen Stellenwert ein.

Der umfangreiche Maßnahmenkatalog wirkt sich erheblich auf den bisherigen Charakter der CAU aus. Die Molekulare Biowissenschaften fungieren als Aushängeschild. Daneben sollen Schwerpunkte in der Meeresforschung/Geowissenschaften, in den Wirtschaftswissenschaften, in der Oberflächen- und Materialforschung in den Interdisziplinären Kulturwissenschaften und in der Medizinischen Forschung etabliert bzw. ausgebaut werden. Gleichzeitig werden Institute zusammengeführt, zur besseren Auslastung mit anderen Universitäten kooperiert und Studiengänge an anderen Orten – wie es so schön heißt – konzentriert (die Zielvereinbarung enthält sogar Bestimmungen über die personalhaushaltsrechtliche Abwicklung). Bestehende Studiengänge werden zum Teil lediglich neu ausgerichtet, zum Teil werden sie von Grund auf neu gestaltet.

Darüber hinaus werden für die Medizin Zulassungszahlen festgehalten, es wird der CAU aufgegeben, die Einwerbung von Drittmitteln zu intensivieren und ihre Aktivitäten im Technologietransfer auszuweiten. Ferner wird eine Evaluation beabsichtigt, deren Ergebnisse durch hochschulinterne Zielvereinbarungen umgesetzt werden sollen.

Ein nach Leistungskennzahlen orientiertes Finanzzuweisungskonzept soll noch entwickelt werden.

Dafür verspricht die Regierung Planungssicherheit in Form eines jährlichen Basiszuschusses bis 2008, erhöht um die jeweiligen Besoldungs- und Tarifsteigerungen.

Die Zielerreichung wird in einer Halbzeit- und einer Abschlussbewertung von CAU und Ministerium gemeinsam vorgenommen.

## **Hamburg**

Die Behörde für Wissenschaft und Forschung verfolgt die grundlegenden Ziele, strukturelle Schwächen in den Hamburger Hochschulen zu beseitigen, Hochschulen und die Region stärker zu verzahnen, Qualität und Innovation zu fördern und – nicht zu letzt – eine angemessene Finanzierung zu garantieren. Der Gesetzgeber hat das Hochschulgesetz grundlegend reformiert, zudem wurden detaillierte Leitlinien für die Entwicklung der Hamburger Hochschulen formuliert.

### **• Universität Hamburg**

Die Ziel- und Leistungsvereinbarung zwischen der Behörde für Wissenschaft und Forschung der Freien und Hansestadt Hamburg und der Universität Hamburg für das Jahr 2004 (vom 2. Februar 2004) nimmt diese Ziele auf und nimmt ferner Bezug auf die Maßnahmen in Leitlinien und Gesetz.

Die Vereinbarung soll im Folgejahr fortgeschrieben werden. Sie nimmt insofern eine Sonderstellung ein, als sie keinen mehrjährigen Zeitraum gestaltet.

Die Finanzierung wird ähnlich wie das Mittelbemessungskonzept in Rheinland-Pfalz aus drei „Töpfen“/Säulen vorgenommen:

Grundbudget/leistungsabhängiges bzw. kennzahlengebundenes Budget/Innovationsbudget.

Durch die Zielvereinbarung werden nun Maßnahmen, die das Hochschulmodernisierungsgesetz ohnehin anordnete, eingefordert, verbunden mit Zeitplänen.

Die Vereinbarung trifft ferner strukturelle Entscheidungen: Die Universität soll einen neuen Fakultätszuschnitt vornehmen, Ressourcen an eine andere Hochschule übertragen und als Gesellschafterin die Hamburg Media School mit aufbauen. Auch hier fehlt nicht die Aufforderung, auf das Bachelor-Master-Konzept umzusteigen, allerdings soll nicht nur 2009 dieser Prozess abgeschlossen sein, sondern zu bestimmten Zeitpunkten gewisse prozentual bezifferte Zwischenziele erreicht sein.

Darüber hinaus greift die Vereinbarung Kapazitätswahlen aus den Leitlinien auf und setzt die Grundsteine für eine Auswahl der Studierenden durch die Universität. Diese wiederum soll in zukünftigen Zielvereinbarungen darlegen, wie sie die Studienerfolgsquoten zu erhöhen gedenkt.

Darüber hinaus finden sich Vereinbarungen zur Qualitätssicherung, Schwerpunktbildung, Zusammenarbeit mit Unternehmen, zum Wissens- und Informationsmanagement, zur Bindung von Alumni, Frauenförderung und Internationalisierung. Ferner wird die Universität aufgefordert, zwecks Abstimmung und Schwerpunktbildung stärker mit den norddeutschen Universitäten zu kooperieren.

Geforderte Stellenstreichungen sollen bis Ende 2005 umgesetzt werden. Im Gegenzug verspricht die Behörde die Herabsetzung von Zulassungszahlen. Außerdem soll die Leistungsbesoldung zügig umgesetzt werden.

Das Land setzt für die Universität Betriebsausgaben und Investitionen fest.

Die Umsetzung der Vorgaben soll ein näher bezeichnetes Berichtswesen gewährleisten.

## **Brandenburg**

- ***Universität Potsdam***

Auch die Zielvereinbarung zwischen dem brandenburgischen Ministerium und der Universität Potsdam verfolgt überwiegend herkömmliche Ziele (Steigerung von Leistungsfähigkeit und Attraktivität, Schwerpunktbildung, Wissenstransfer, Internationalisierung, Vermehrung von Weiterbildungsangeboten). Sie bezieht sich auf die Jahre 2004 bis 2006 und wurde am 17.12.2003 unterzeichnet.

Die Vertragspartner stellen klar, dass in dem siebenseitigen Vertragswerk keine vollumfängliche Aufgabenbeschreibung vorgenommen wird, sondern nur vorrangige Projekte dargestellt werden. Es wird ein Universitätsprofil niedergelegt, dessen Ausformulierung maßgeblich die Universität selbst vorgenommen hat.

Ein etwas anderer Weg wird bei der Finanzierung beschritten: Ähnlich wie in anderen Ländern steht ergänzend zu einer formelbasierten Mittelverteilung (Grundzuweisung) und einer Leistungszuweisung ein Strukturpool zur Verfügung. Allerdings werden die finanziellen Zuweisungen anders (konkreter) an die Ziele angekoppelt. Die Fernziele werden auf Teilziele heruntergebrochen, für die das Land finanzielle Mittel bereitstellt.

# Literaturübersicht

## Aufsätze

- **Wallerath, Maximilian:** Kontraktmanagement und Zielvereinbarungen als Instrumente der Verwaltungsmodernisierung, DÖV 1997, S. 57ff
- **Kirchhof, Ferdinand:** Rechtliche Grundsätze der Universitätsfinanzierung, JZ 1998, S. 275ff
- **Penski, Ulrich:** Staatlichkeit öffentlicher Verwaltung und ihre marktmäßige Modernisierung – Vereinbarkeit oder Widerspruch?, DÖV 1999, S. 85ff
- **Uerpmann, Robert:** Rechtsfragen von Vereinbarungen zwischen Universität und Staat, JZ 1999, S. 644ff
- **Krasny, Erhard:** Zielvereinbarungen – den Wandel gestalten, Wissenschaftsmanagement 4/1999, S. 47ff
- **Seidler, Hanns H.:** Die Ersetzung des Rechts durch die Ökonomie, WissR 32 (1999), S. 261ff
- **Schmidt-Assmann, Eberhard:** Wissenschaftsplanung im Wandel, in: Planung, FS Hoppe, 2000, S. 649ff
- **Trute, Hans Heinrich:** Die Rechtsqualität von Zielvereinbarungen und Leistungsverträgen im Hochschulbereich, WissR 33 (2000), S. 134ff
- **Hoffacker, Werner:** Kontrakt und Kontraktmanagement: Neue Instrumente der Steuerung im Hochschulbereich, DÖV 2001, S. 681ff
- **Detmer, Hubert:** Zielvereinbarungen und Leistungsverträge mit Hochschullehrern – oder: Wieviel Vertragsfreiheit verträgt das Amt des Universitätsprofessors?, in: Die Macht des Geistes, FS Hartmut Schiedermaier, 2001, S. 605ff
- **Hill, Hermann:** Zur Rechtsdogmatik von Zielvereinbarungen in Verwaltungen, NVwZ 2002, 1059
- **Hufeld, Ulrich:** Staatlicher Schutz der Universitas litterarum, DÖV 2002, S. 309ff

## „Monografien“

- **Fedrowitz, Jutta/Krasny, Erhard/Ziegele, Frank (Hrsg.):** Hochschulen und Zielvereinbarungen – neue Perspektiven der Autonomie, 1999
- **Scharpf, Fritz W.:** Interaktionsformen – Akteurzentrierter Institutionalismus in der Politikforschung, 2000
- **Müller, Ulrich/Ziegele, Frank:** Zielvereinbarungen zwischen Hochschulen und Staat in Nordrhein-Westfalen: Erfahrungen und Zukunftsperspektiven, 2003