



Fachhochschule Hannover
University of Applied Sciences and Arts

Nichtmonetäres Controlling der Lehrleistungen an der Fachhochschule Hannover

Verfasser:

M. Sc. Marc Täschner

Prof. Dr. Dr. Thomas Jaspersen

Prof. Dr. Manfred Krause

Marc.Taeschner@fh-hannover.de

Thomas.Jaspersen@fh-hannover.de

Manfred.Krause@fh-hannover.de

Hannover, 26. Oktober 2009

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|------------|
| Abkürzungsverzeichnis | IV |
| Abbildungsverzeichnis | V |
| Tabellenverzeichnis | VI |
| Kurzfassung..... | VII |
| 1. Das niedersächsische Hochschulkennzahlensystem..... | 1 |
| 1.1. Rahmenbedingungen und Ziele | 1 |
| 1.2. Ausgestaltung des Hochschulkennzahlensystems | 5 |
| 1.2.1. Grundarchitektur | 5 |
| 1.2.2. Formelsystem | 7 |
| 1.2.3. Monitoringsystem..... | 9 |
| 1.3. Bewertung des Hochschulkennzahlensystems..... | 12 |
| 1.3.1. Einbindung in den Gesamtkontext staatlicher Steuerung | 12 |
| 1.3.2. Grundarchitektur | 13 |
| 1.3.3. Formelsystem | 14 |
| 1.3.4. Monitoringsystem..... | 15 |
| 1.3.5. Begrenzung der formelgebundenen Mittelvergabe | 15 |
| 1.3.6. Zusammenfassende Bewertung | 16 |
| 2. Hochschul-Controlling..... | 17 |
| 2.1. Hochschul-Controlling und Qualitätsmanagement..... | 17 |
| 2.2. Koordination der Führungsteilsysteme..... | 20 |
| 2.3. Aufbau und Gestaltung von Informationssystemen | 23 |
| 2.3.1. Monetäre Rechnungslegung..... | 24 |
| 2.3.2. Nichtmonetäre Rechnungslegung..... | 28 |
| 3. Berichtssystem des nichtmonetären Controllings von Lehrleistungen | 31 |
| 3.1. Hintergrund | 31 |
| 3.2. Methodik | 31 |
| 3.3. Informationsbedarfsanalyse..... | 34 |
| 3.3.1. Organisationsstruktur..... | 35 |
| 3.3.2. Informationsangebot Studierendenverwaltung..... | 36 |
| 3.3.3. Informationsbedarf | 37 |
| 3.3.3.1. Hochschulleitung..... | 38 |
| 3.3.3.2. Fakultäten | 40 |

| | |
|--|-----------|
| 3.3.4. Informationsquellen und Informationslücken..... | 44 |
| 3.4. Konzeption des Berichtssystems | 45 |
| 3.4.1. Systemstruktur | 47 |
| 3.4.2. Berichterstattung..... | 48 |
| 3.4.3. Standardberichte | 49 |
| 3.4.4. Technische Umsetzung | 52 |
| 3.5. Perspektiven | 54 |
| 6. Zusammenfassung und Ausblick | 56 |
| Anhang..... | 59 |
| A: Fragebogen | 59 |
| B: Informationsangebot zu Studierenden- und Absolventengrößen..... | 61 |
| C: Datenauswertung | 63 |
| D: Informationsquellen | 64 |
| E: Informationslücken | 66 |
| F: Standardberichte | 67 |
| G: Kürzel der Standardberichte | 90 |
| Quellenverzeichnis..... | 91 |

Abkürzungsverzeichnis

| | |
|-------------|--|
| BVZÄ | Beschäftigtenvollzeitäquivalente |
| DL-ber.VZÄ | dienstleistungsbereinigte Vollzeitäquivalente |
| FG-Struktur | Fächerguppenstruktur |
| FH | Fachhochschule |
| GuV | Gewinn- und Verlustrechnung |
| HIS | Hochschulinformationssystem |
| HIS GmbH | Hochschul-Informations-System GmbH |
| HS-Ebene | Hochschulebene |
| KapVo | Kapazitätsverordnung |
| KLR | Kosten- und Leistungsrechnung |
| LFE | Lehr- und Forschungseinheit |
| LSKN | Landesbetrieb für Statistik und Kommunikationstechnologie Niedersachsen |
| MWK | Ministerium für Wissenschaft und Kultur |
| NHG | Niedersächsische Hochschulgesetz |
| SG-FG | Studiengangsbezogene HS-Ebene - FG-Ebene |
| VV-LHO | Verwaltungsvorschriften zur Landeshaushaltsordnung |
| ZE | Zentrale Einheiten |

Abbildungsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Abbildung 1: Studierende an niedersächsischen Fachhochschulen..... | 1 |
| Abbildung 2: Datenverdichtung im Hochschulkennzahlensystem | 7 |
| Abbildung 3: Schichtenmodell für Hochschulen | 18 |
| Abbildung 4: Regelkreis Qualitätsmanagement..... | 18 |
| Abbildung 5: Prozessorientiertes Qualitätsmanagementsystem..... | 20 |
| Abbildung 6: Finanzrechnung niedersächsischer Fachhochschulen | 25 |
| Abbildung 7: Vermögensrechnung niedersächsischer Fachhochschulen | 26 |
| Abbildung 8: Vermögensänderungsrechnung (GuV) und Erfolgsplan | 27 |
| Abbildung 9: Nichtmonetäre Rechnungslegung | 28 |
| Abbildung 10: Lösungsansatz Informationsbedarfsanalyse | 32 |
| Abbildung 11: Organisationsstruktur FH Hannover | 35 |
| Abbildung 12: Datenbankbereiche | 37 |
| Abbildung 13: Ergebnis nutzergruppenspezifische Auswertung..... | 43 |
| Abbildung 14: Hierarchischer Berichtsbaum..... | 48 |
| Abbildung 15: Verzeichnisstruktur Berichtssystem..... | 52 |

Tabellenverzeichnis

| | |
|--|----|
| Tabelle 1: Kennzahlen und Gewichtungen zur Mittelvergabe | 8 |
| Tabelle 2: Verfahren zur Mittelvergabe - Beispielrechnung..... | 9 |
| Tabelle 3: Monetäre Kennzahlen im Monitoringsystem..... | 10 |
| Tabelle 4: Verfahren zur Bestimmung der FG-Struktur - Beispielrechnung..... | 11 |
| Tabelle 5: Nichtmonetäre Kennzahlen im Monitoringsystem..... | 12 |
| Tabelle 6: Zuordnung von Statistiken zu Kategorien der Hochschulleitung..... | 38 |
| Tabelle 7: Informationsbedarf der Hochschulleitung | 39 |
| Tabelle 8: Ergebnis nutzergruppenübergreifende Auswertung | 41 |
| Tabelle 9: Kennzahlenvorschläge der (Studien-) Dekane | 44 |
| Tabelle 10: Darstellungsform Standardbericht | 49 |
| Tabelle 11: Übersicht Standardberichte | 51 |

Kurzfassung

In Niedersachsen setzt das Ministerium für Wissenschaft und Kultur seit 2007 ein Hochschulkennzahlensystem ein, um einen Teil des Grundhaushalts wettbewerbsfähig an die Hochschulen zu verteilen. Über die Mittelvergabe hinaus ist ein Monitoringsystem integriert, mit dem die Entwicklung der Hochschulen beurteilt werden kann. Zur differenzierten Beurteilung werden monetäre und nicht-monetäre Hochschuldaten zu Kennzahlen verdichtet.

Die Kennzahlen befinden sich jedoch auf einer zu hohen Aggregationsebene für ein hochschulinternes Controlling an der Fachhochschule Hannover. Daher dienen Berichtssysteme mit Standardberichten der Information über hochschulweite Prozesse und Ressourcen, um im zunehmenden Wettbewerb der Fachhochschulen fundierte Entscheidungen treffen zu können. Beispielhaft werden Standardberichte zu erbrachten Lehrleistungen als erste Komponente des nichtmonetären Controllings in einem Berichtssystem konzipiert. Methodisch basiert die Konzeption auf einer Informationsbedarfsanalyse mit induktiven und deduktiven Verfahren. Das Vorgehen lässt sich grundsätzlich auf weitere nichtmonetäre Leistungen (z. B. der Forschung) übertragen und in die konzipierte Struktur integrieren.

1. Das niedersächsische Hochschulkennzahlensystem

Das Hochschulkennzahlensystem ist das gegenwärtig angewendete Verfahren zur leistungsorientierten Mittelvergabe für staatliche Universitäten und Fachhochschulen in Niedersachsen.¹ Im Hinblick auf die Ausgestaltung eines Controllingsystems an Hochschulen liefert das Hochschulkennzahlensystem einzubeziehende Aspekte, die im Folgenden dargelegt werden.

1.1. Rahmenbedingungen und Ziele

In Niedersachsen waren vor der Reorganisation der FH Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven fünf² Fachhochschulen in staatlicher Verantwortung, in denen im Wintersemester 2008/09 35.932 Studierende eingeschrieben waren. Das sind 26% aller Studierenden in Niedersachsen. Die Abbildung 1 verdeutlicht, wie sich die Studierenden auf die Fachhochschulen verteilen.³ Die Fachhochschule (FH) Osnabrück wird als Stiftung geführt, die restlichen als Landesbetriebe.⁴

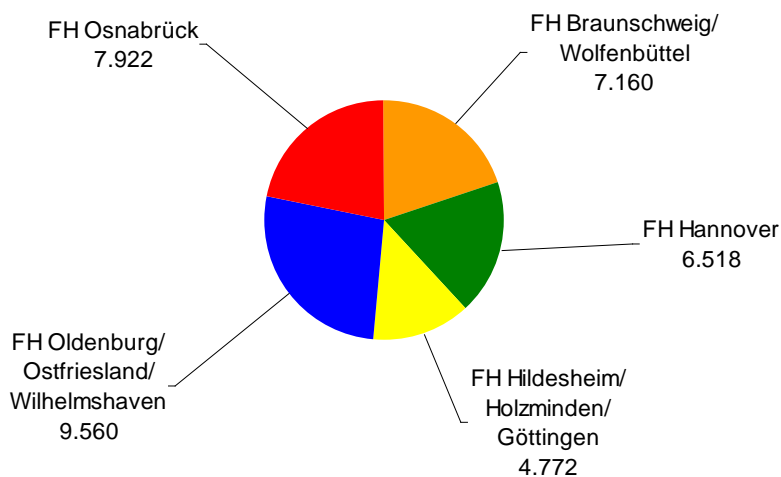


Abbildung 1: Studierende an niedersächsischen Fachhochschulen⁵

Die Finanzierung der Fachhochschulen wird in Niedersachsen durch das NHG formell geregelt. Der Umfang und der Inhalt der zu erbringenden Aufgaben und

¹ Vgl. Dölle et al. 2007b.

² Ohne Verwaltungsfachhochschulen.

³ Vgl. §§ 2 und 53 NHG in Verbindung mit LSKN 2009.

⁴ Vgl. Niedersächsisches MWK 2009.

⁵ Vgl. LSKN 2009.

Leistungen werden durch das Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK) mit jeder Hochschule durch mehrjährige Zielvereinbarungen getroffen. Zu deren Erfüllung erhalten die Hochschulen Zuführungen vom MWK. Das NHG regelt weiterhin, dass die Zuführung von Mitteln zum Teil mit Hilfe eines indikatorgestützten Verfahrens in Abgängigkeit von erbrachten Leistungen berechnet wird (leistungsorientierte Mittelvergabe).⁶

Als Planungsinstrument für die Finanzierung der Fachhochschulen dient ein Wirtschaftsplan, der sowohl Bestandteile der Zielvereinbarungen jährlich finanziell plant (Leistungsplan) als auch einen Erfolgsplan und Finanzplan⁷ enthält. Erfolgsplan und Finanzplan werden nach den Grundsätzen der doppelten Buchführung sowie einer Bilanzierungsrichtlinie⁸ erstellt. Der Wirtschaftsplan wird als Entwurf dem niedersächsischen MWK im Rahmen des Haushaltsaufstellungsverfahrens vorgelegt. Danach bemisst sich der im Ermessen liegende (diskretionäre) Teil der Mittelherkunft für die laufenden Zwecke des jeweiligen Landesbetriebes (Titel 682 01), d. h. für die einzelnen Fachhochschulen. Nach Billigung durch das MWK erfolgt die Umsetzung des Wirtschaftsplans durch die Hochschulen. Insbesondere sind dabei die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit und die eines ordentlichen Kaufmanns zu beachten. Die Rechenschaft über die Mittelverwendung erfolgt jährlich für Fachhochschulen in staatlicher Verantwortung über einen testierten Jahresabschluss mit Lagebericht.⁹

Die leistungsorientierte Mittelvergabe in Niedersachsen wird seit dem Jahr 2000 für Fachhochschulen angewendet. Im Kern werden drei Leistungsindikatoren im Formelmodell verwendet: die Aufnahmekapazität mit 60%, die Zahl der Studierenden in der Regelstudienzeit und die Zahl der Absolventen mit jeweils 20%. Der hohe Anteil der Aufnahmekapazität sollte einerseits das Kennzahlensystem stabilisieren, da Nachfrageschwankungen bei Studierenden und Absolventen in Betracht gezogen wurden, und andererseits geringere Auslastungen einiger Fachhochschulen ausgleichen, die durch Standortnachteile hervorgerufen wer-

⁶ Vgl. § 1 NHG.

⁷ Der Erfolgsplan dient der Ermittlung der laufenden Aufwendungen und der Finanzplan zur Finanzierung von Investitionen.

⁸ Siehe Bilanzierungsrichtlinie 2004.

⁹ Vgl. § 26 Nr. 1.3 Verwaltungsvorschriften zur Landeshaushaltsordnung (VV-LHO) 2009, Betriebsanweisung 2003; §§ 1 und 49 Absatz 1 und 3 sowie § 56 Absatz 4 NHG.

den. Die Aggregation der Indikatoren erfolgt unter Verwendung fester Preise der Leistungsindikatoren. Die HIS GmbH hat zur Preisermittlung zunächst in Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleichen¹⁰ reale Kosten der Studienfächer erhoben, diese vier Clustern zugeordnet und den Durchschnittspreis je Cluster („Clusterbasispreis“) berechnet. Wird der Clusterbasispreis mit den Indikatorenwerten multipliziert, ergeben sich unter Verwendung zweier Korrekturfaktoren¹¹ die finanziellen Ansprüche einer FH. Ein dritter Korrekturfaktor begrenzt proportional die Ansprüche auf die zur Verfügung stehenden Haushaltsmittel und berücksichtigt zusätzlich Leistungen zur Frauenförderung. Das Mittelvergabemodell ist insofern eine Kombination aus Preis- und Verteilungsmodell. 2002 wurden die nach dem Formelmodell verteilten Mittel auf 35% des zur Verfügung stehenden Hochschulbudgets begrenzt. Die restlichen finanziellen Ansprüche werden traditionell nach kameralistischer Haushaltsführung unter Anwendung des Wirtschaftsplans diskretionär vergeben.¹²

Durch den Einsatz des leistungsorientierten Verfahrens werden vom niedersächsischen MWK zwei Ziele verfolgt: Einerseits die Schaffung einer rationalen Grundlage für die Bemessung der Zuführungen für laufende Zwecke und andererseits eine Effizienzsteigerung bei der Leistungserbringung. Nach einer empirischen Studie von Handel, Jaeger und Schmidlin ruft das Verfahren jedoch Fehlsteuerungen hervor:¹³

- Die kameralistische Haushaltsführung bewirkt Umverteilungen, die die Wirkung der Formel beeinträchtigt. Dies kann sogar bis zur Umkehrung des beabsichtigten Formeleffekts führen. Die Setzung von Leistungsanreizen leidet an Glaubwürdigkeit, wenn Veränderungen im Hochschulbudget intransparent und ohne Bezug zu den erbrachten Leistungen erfolgen.
- Die Begrenzung der leistungsorientierten Mittel auf 35% des Hochschulbudgets mindert die erwünschte Effizienzsteigerung. Dadurch kann der

¹⁰ Siehe bspw. Dölle et al. 2007a.

¹¹ Es wird von einer 90%igen Auslastung und einer 80%igen Erfolgsquote der Absolventen ausgegangen. Zur Berechnung der drei Indikatoren siehe ausführlicher Handel et al. 2005, S. 75.

¹² Vgl. Leszczenky/ Orr 2004, S. 31ff. sowie Handel et al. 2005, S. 74ff.

¹³ Vgl. Handel et al. 2005, S. 83ff.

Anreiz zur effizienten Leistungsorientierung in den Fachhochschulen nachrangig werden.

- Das Ziel der Schaffung einer rationalen Grundlage für die Bemessung der Zuführungen ist nur zu erreichen, wenn auch Forschungsleistungen im Modell berücksichtigt werden. Denn die Qualität der Lehre ist auch von den Forschungsaktivitäten einer Hochschule abhängig. Allerdings können Forschungsindikatoren keine Clusterbasispreise verwenden, da diese aus lehrbezogenen Kosten abgeleitet werden.
- Die hohe Gewichtung der Aufnahmekapazität führt nicht zum beabsichtigten Stabilisierungseffekt, da Manipulationen des Indikators grundsätzlich möglich sind. Zum einen konnte die vermehrte Vergabe von Lehraufträgen anstelle von Professorenstellen nachgewiesen werden. So werden Geldeinsparungen bei gleicher Kapazität realisiert, oder im Extremfall die dreifache Aufnahmekapazität bei gleichen Kosten erreicht. Zum anderen könnten zusätzliche Gewinne aus der Formel realisiert werden, wenn vorzugsweise Studiengänge in Hochpreisclustern trotz geringer Nachfrage und Auslastung eingerichtet werden.
- Durch die hohe Gewichtung der Aufnahmekapazität ist das Modell in erster Linie auf die Erstattung von Aufwendungen orientiert. Es werden bei dem Indikator nicht Mittel nach erbrachten Leistungen zugewiesen, sondern nach Planmengen. Damit handelt es sich eher um einen ex ante als um einen ex post Steuerungsansatz.¹⁴

Angesichts der Fehlsteuerungen des leistungsorientierten Mittelvergabemodells hat das Referat für Hochschulentwicklung und Hochschulcontrolling des MWK ein vollständig neues Berichtssystem, das so genannte Hochschulkennzahlensystem entwickelt, das seit 2007 zur Mittelzuweisung für staatliche Fachhochschulen und Universitäten (inkl. gleichgestellter Hochschulen) angewendet wird. Von der Verteilungsmasse wurden in 2007 6% und in 2008 10% für Landesbetriebe (abzüglich Nutzungsentgelte) bzw. 6% für Stiftungen als Zuführungen für

¹⁴ Ex post Steuerungsinstrumente sind in der Lage einen Quasimarkt unter den Hochschulen zu induzieren, da sie Anreize setzen und im Nachhinein die erzielten Leistungen finanziell honorieren. Vgl. Täschner 2009, S. 8f.

laufende Zwecke vergeben.¹⁵ Über die leistungsorientierte Mittelzuweisung hinaus dient das Hochschulkennzahlensystem zur differenzierten und fachbezogenen Beurteilung der Entwicklungen im Hochschulwesen. Die Kennzahlen des Hochschulkennzahlensystems können ferner in Zielvereinbarungen Verwendung finden. Zudem hat es das Ziel, innerhalb der Hochschulen Transparenz über Stärken und Schwächen aufzudecken.¹⁶

Bei der Entwicklung wurde darauf geachtet, dass nur wenige Grunddaten und Kennzahlen Verwendung finden und ein direkter Bezug zur amtlichen Hochschulstatistik besteht. Dadurch soll einerseits der Erhebungsaufwand für die Hochschulen gering gehalten werden. Andererseits sollen unnötige Neudefinitionen vermeiden helfen mögliche Fehlinterpretationen vorzubeugen.¹⁷

1.2. Ausgestaltung des Hochschulkennzahlensystems

Das niedersächsische Hochschulkennzahlensystem besteht aus zwei Teilsystemen. Das Formelsystem dient der leistungsorientierten Mittelzuweisung, das Monitoringsystem zur differenzierten und fachbezogenen Beurteilung der Entwicklungen im Hochschulwesen.

1.2.1. Grundarchitektur

Zur Verteilung der wettbewerblichen Mittel unter den niedersächsischen Fachhochschulen werden die Daten aller Studiengänge in zwei Fächergruppen (FG) verdichtet:¹⁸

- FG1 (Wirtschafts- und Sozialwissenschaften): Sprach- und Kulturwissenschaften, Sport, Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften,
- FG2 (Technische Wissenschaften und Gestaltung): Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Agrar-, Forst- und Ernährungswissenschaften, Ingenieurwissenschaften sowie Kunst und Kunstwissenschaften.

¹⁵ Es werden bei Stiftungen noch Bauunterhaltungsmittel, Mittel für die Beschäftigung von Ersatzkräften im Mutterschutz und Nutzungsentgelte abgezogen.

¹⁶ Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 1 und 10.

¹⁷ Vgl. Dölle 2007, S. 3 sowie Dölle et al. 2007b, S. 2.

¹⁸ Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 3.

Die Fächergruppen entsprechen der höchsten Ebene im Hochschulkennzahlensystem. Die prozentuale Zusammensetzung der Fächergruppen einer FH wird Fächergruppenstruktur (FG-Struktur) genannt.¹⁹ Die gesamte FG-Struktur der niedersächsischen Fachhochschulen wird im Mittelverteilungsverfahren als erste, grobe Zweiteilung des Hochschulbudgets angewendet.

Auf der zweiten Berichtsebene befinden sich Lehr- und Forschungseinheiten (LFE). Lehreinheiten dienen der Kapazitätsermittlung und sind abgegrenzte Einheiten einer Hochschule, die ein fachlich ähnliches Lehrangebot umfassen.²⁰ Forschungseinheiten können neben der reinen Forschung auch Weiterbildungseinrichtungen umfassen. Die zweite Berichtsebene ist weitaus differenzierter als die oberste Ebene und lässt exaktere Aussagen zur Entwicklung des Hochschulwesens zu. Sie erfüllt eine wichtige Funktion für das Monitoring. Auf der untersten Ebene befinden sich studiengangsbezogene Daten sowie Daten der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) und Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) der Hochschulen (HS-Ebene). Sie dienen als Datenbasis des Berichtssystems und werden von den Fachhochschulen weitestgehend im Rahmen der amtlichen Statistik und testierten Jahresabschlüsse geliefert.²¹

Die Datenverdichtung zwischen den hierarchischen Ebenen verläuft bei Studierenden- und Absolventendaten auf zwei Arten. Nach Kopfzahlen erhobene Studierenden- und Absolventendaten werden für das Formelsystem direkt von der studiengangsbezogenen HS-Ebene auf die FG-Ebene aggregiert (SG-FG). Für das Monitoringsystem hingegen erfolgt der Ausweis von Studierenden- und Absolventendaten auf Ebene der LFE nach dienstleistungsbereinigten Vollzeitäquivalenten (DL-ber. VZÄ) gemäß den Berechnungsvorgaben der Kapazitätsverordnung (KapVo), das auch eine Zuordnung der Studiengänge zu Lehreinheiten verlangt. Studiengänge einer LFE können jedoch unterschiedlichen Fächergruppen zugeordnet werden (z. B. bei interdisziplinären Studiengängen

¹⁹ Zur prozentualen Berechnung der FG-Struktur wird ein kostenorientierter Ansatz herangezogen und in Kapitel 3.2.3. näher erläutert. Durch das Vorgehen können auch Kosten der zentralen Einheiten, Verwaltung, etc. den Fächergruppen zugeordnet werden. Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 10.

²⁰ Vgl. § 7 Absatz 2 Kapazitätsverordnung 2003.

²¹ Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 4f.

oder Lehrverflechtungen).²² Das würde zu Unschärfen bei der Mittelverteilung führen. Die gesonderte Datenverdichtung ohne Umweg über die LFE-Ebene vermeidet das Problem.

Zur Beurteilung der personellen Ausstattung einer LFE sind Angaben zu Beschäftigtenvollzeitäquivalenten (BVZÄ) besser geeignet als Kopffzahlen. Daher wird für das Monitoring diese Dimension herangezogen, während für das Formelsystem Kopffzahlen gelten. Neben den Studierenden-, Absolventen- und Personaldaten werden auch Daten zu den Kategorien Drittmittel, Weitere sowie Ertrag und Aufwand für das Hochschulkennzahlensystem verdichtet. Wie in Abbildung 2 veranschaulicht, werden die Daten der zuletzt genannten Bereiche von der untersten Berichtsebene für beide Teilsysteme weitestgehend einheitlich auf höhere Ebenen aggregiert.

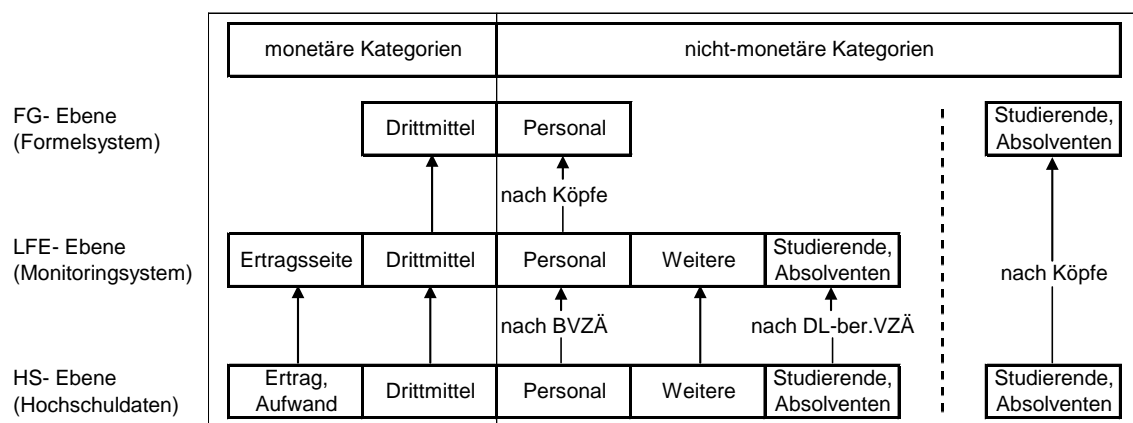


Abbildung 2: Datenverdichtung im Hochschulkennzahlensystem²³

1.2.2. Formelsystem

Die fächergruppenbezogene Verteilung der Mittel erfolgt für drei Leistungsbe-
reiche mit unterschiedlicher Gewichtung. Die Leistungen im Bereich Lehre wer-
den mit 84% bewertet, der Forschungsbereich wird mit 12% bemessen und für
Leistungen in der Gleichstellung gelten 4%. Im Unterschied zu den Fachhoch-
schulen werden in Universitäten die beiden Bereiche Lehre und Forschung zu
gleichen Teilen gewichtet. Hieraus wird deutlich, dass die Fachhochschulen

²² Die Zuordnung eines Studiengangs zu einer LFE erfolgt durch die Höhe des curricularen Anteilswertes (Lehrnachfrage) und ist im Berechnungsprogramm KAPAZ hinterlegt. Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 35.

²³ Vgl. Dölle 2007, S. 6.

nach wie vor auf ein konkretes Berufsbild vorbereiten sollen, während bei Universitäten eine Einheit von Forschung und Lehre angestrebt wird.²⁴ Die den Bereichen zugeordneten acht leistungs- und belastungsorientierten Indikatoren und ihre Gewichtungen unterscheiden sich ebenfalls von denen der Universitäten. Lediglich der Lehrbereich ist einheitlich.²⁵ Die Tabelle 1 zeigt die acht Indikatoren, ihre Anteile und Definitionen wie sie für Fachhochschulen in den drei Leistungsbereichen Lehre, Forschung und Gleichstellung gelten. Zudem wird deutlich, aus welchen Ebenen die Daten verdichtet werden. Wie im vorigen Abschnitt bereits erläutert, werden Studierenden- und Absolventendaten für das Formelsystem aus den Hochschuldaten gesondert aggregiert (SG-FG), während Kennzahlen der anderen Kategorien über die LFE-Ebene zusammengefasst werden (FG). Es fällt auf, dass lediglich Drittmittelvolumina²⁶ als monetäre Größe zur Mittelvergabe herangezogen werden. Hier dient der Jahresabschluss als Datenbasis. Für die restlichen Kennzahlen wird die amtliche Statistik herangezogen, so dass kein Erstellungsaufwand für die Fachhochschulen anfällt.²⁷

| Kategorie | Kennzahl | Anteil | Ebene | Definition |
|--|---|------------|--------|--|
| Leistungsbereich Lehre | | 84% | | |
| Studierende, Absolventen | Eingeschriebene Studienanfänger | 21% | SG- FG | Anzahl der tatsächlich im ersten Hochschulsesemester eingeschriebenen Studierenden geteilt durch deren Gesamtzahl über Niedersachsen, Dreijahresdurchschnitt |
| | Mit Regelstudienzeit gewichtete Absolventen | 75% | SG- FG | Anzahl der gewichteten Absolventen geteilt durch deren Gesamtzahl über Niedersachsen, Dreijahresdurchschnitt |
| | Bildungsausländer | 2% | SG- FG | Anzahl der Bildungsausländer geteilt durch deren Gesamtzahl über Niedersachsen, Durchschnitt dreier Wintersemester |
| | Ins Ausland gehende Studierende | 2% | SG- FG | Anzahl der ins Ausland gehenden Studierenden geteilt durch deren Gesamtzahl über Niedersachsen, Durchschnitt dreier Wintersemester |
| Leistungsbereich Forschung | | 12% | | |
| Drittmittel | Drittmittel | 100% | FG | Anteil der Drittmittelträge gemäß Jahresabschluss einer Fachhochschule in einer FG an den gesamten Drittmittelträgen der FGs in Niedersachsen, jährlich |
| Leistungsbereich Gleichstellung | | 4% | | |
| Personal | Weibliches wissenschaftliches Personal | 30% | FG | Anzahl der Professorinnen und des weiteren weiblichen wissenschaftlichen Personals geteilt durch deren Gesamtzahl über Niedersachsen, Dreijahresdurchschnitt |
| | Neu ernannte Professorinnen | 40% | FG | Anzahl der neu ernannten Professorinnen geteilt durch deren Gesamtzahl über Niedersachsen, Dreijahresdurchschnitt |
| Studierende, Absolventen | Absolventinnen | 30% | SG- FG | Anzahl der Absolventinnen geteilt durch deren Gesamtzahl über Niedersachsen, Dreijahresdurchschnitt |

Tabelle 1: Kennzahlen und Gewichtungen zur Mittelvergabe²⁸

²⁴ Vgl. Niedersächsisches MWK 2009.

²⁵ Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 7ff.

²⁶ Die formelrelevanten Drittmittel umfassen Erträge von anderen Zuschussgebern (für laufende Aufwendungen), Erträge von anderen Zuschussgebern (zur Finanzierung von Investitionen), Erträge aus Entgelten sowie Erträge für Stipendien und Wissenschaftspreise.

²⁷ Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 34.

²⁸ Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 11f.

Bei der Berechnung der leistungsorientierten Mittelzuweisung wird das gesamte Hochschulbudget unter Beachtung der jeweiligen Gewichtungen den Kennzahlen zugeordnet. Aus den Durchschnittswerten der letzten drei Jahre je Kennzahl (außer Drittmittel) und FH lässt sich dann errechnen, welchen relativen Anteil eine FH vergleichsweise erreicht hat. Der ermittelte Prozentsatz einer Kennzahl wird anschließend mit dem Zuführungsbetrag der Kennzahl multipliziert. Daraus resultiert dann der leistungsorientierte Betrag je Kennzahl und FH. Die Tabelle 2 verdeutlicht das Berechnungsverfahren am Beispiel für eingeschriebene Studienanfänger im ersten Hochschulsesemester mit frei erfundenen Werten für FG1. Die Summe der Zuführungsbeträge aller Kennzahlen ergibt schließlich das Umverteilungsergebnis für die jeweilige FH.²⁹ Aus der Tabelle 2 ist zudem eine hierarchische Verteilungsstruktur des Formelsystems erkennbar.

| | Gewichtung | Dreijahreswert | Anteil | Zuführungsbetrag |
|---|------------|----------------|--------|------------------|
| Hochschulbudget - leistungsorientiert (2008: 10%) | | | | € 5.000.000 |
| FG1 | 41% | | | € 2.050.000 |
| Lehre | 84% | | | € 1.722.000 |
| Eingeschriebene Studienanfänger | 21% | 3.510 | 100,0% | € 361.620 |
| FH Braunschweig/Wolfenbüttel | | 650 | 18,5% | € 68.708 |
| FH Hannover | | 560 | 16,0% | € 57.859 |
| FH Hildesheim/Holzminden/Göttingen | | 420 | 12,0% | € 43.394 |
| FH Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven | | 930 | 26,5% | € 94.021 |
| FH Osnabrück | | 950 | 27,1% | € 97.637 |

Tabelle 2: Verfahren zur Mittelvergabe - Beispielrechnung

Abgesehen von der Entwicklung der Leistungsindikatoren der anderen Fachhochschulen kann ein Anreiz zur eigenen, unabhängigen Leistungsverbesserung durch einen zusätzlichen Berechnungsschritt in das Verfahren integriert werden, indem im Zeitverlauf Leistungen einer FH gemessen werden.³⁰

1.2.3. Monitoringsystem

Das Monitoringsystem dient der differenzierten und fachbezogenen Analyse, um auf staatlicher Ebene Entwicklungen im Hochschulwesen nachvollziehen zu können. Um valide Aussagen hinsichtlich Auslastungs- und Nachfragesituationen sowie personeller und finanzieller Ausstattungen treffen zu können, ist ein

²⁹ Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 12.

³⁰ Das erweiterte Verfahren stellen Dölle et al. 2007b, S. 12 vor. Ob das Verfahren dementsprechend erweitert wird, ist gegenwärtig jedoch noch unklar.

gegenüber dem Formelsystem ausgeweiteter Berichtsumfang mit monetären und nichtmonetären Kennzahlen notwendig.

Ein Großteil monetärer Kennzahlendaten stammt aus der GuV der Fachhochschulen, um einen Abgleich zum testierten Jahresabschluss zu ermöglichen und so die Vergleichbarkeit zwischen den Fachhochschulen zu erhöhen. Dies erfordert jedoch eine Neugliederung der GuV.³¹ Eine Definition bzw. Herkunftsbeschreibung der einzelnen Kennzahlen aus den GuV-Konten soll an dieser Stelle nicht erfolgen.³² Die monetären Kennzahlen des Hochschulkennzahlensystems werden in Tabelle 3 dargestellt.

| Kategorie | Kennzahl | Ebene | Datenherkunft |
|--------------------|---|-------|---------------|
| Monetär | | | |
| Ertrag und Aufwand | Anteil landesfinanzierter Erträge | HS | GuV |
| | Ertrag aus Studienbeiträgen zu Gesamtertrag | HS | GuV |
| | Anteil drittmittelfinanzierter Erträge | HS | GuV |
| | Personalaufwand am Gesamtaufwand | HS | GuV |
| | Sachaufwand am Gesamtaufwand | HS | GuV |
| | Abschreibungsanteil am Gesamtaufwand | HS | GuV |
| | Ertrag aus Sondermitteln zu Gesamtertrag | HS | GuV |
| | Anteil DFG- Ertrag zu Gesamtertrag | HS | GuV |
| | Personalaufwand am Gesamtertrag | HS | GuV |
| | Sachaufwand am Gesamtertrag | HS | GuV |
| | Ertragsseite pro Lehreinheit gemäß neuer GuV- Struktur | LFE | KLR |
| Drittmittel | Drittmittelerträge gemäß Formeldefinition/ Gesamtertrag | LFE | KLR |

Tabelle 3: Monetäre Kennzahlen im Monitoringsystem³³

Lediglich zwei Kennzahlen werden auf der LFE-Ebene durch die KLR einer FH erstellt: Drittmittelerträge gemäß der Definition aus dem Formelsystem/Gesamtertrag sowie die Ertragsseite pro LFE gemäß der neuen GuV-Struktur. Die Kennzahl Ertragsseite pro LFE ist zudem als einzige nicht relativ ausgelegt. Ihre Funktion ist das Potenzial zur Leistungserbringung dezentral darzustellen. Dazu müssen alle Erträge aus der GuV auf LFE-Ebene aufgeteilt werden. Dabei können Zuordnungsprobleme auftreten, wie bspw. die Aufteilung staatlicher Bauunterhaltungsmittel für unterschiedliche LFE oder zentral finan-

³¹ Zur Neugliederung der GuV siehe Dölle et al. 2007b, S. 17ff.

³² Siehe dazu Dölle et al. 2007b, S. 14.

³³ Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 14.

zierte Investitionen, die durch individuelle Verteilungs- bzw. Budgetierungsmodelle der betroffenen Fachhochschulen zu lösen sind. Grundsätzlich werden durch die KLR hierzu die Bereiche studentische Hilfskräfte, Sachmittel, Personal und Investitionen aller zentralen Einheiten (ZE) und LFE budgetiert. Die tatsächlich erhaltenen Erträge werden dann im Verhältnis der geplanten Budgets auf alle ZE und LFE verteilt (siehe Formel).³⁴

$$\text{Ertrag}_{LFEi} = \frac{\text{Budget}_{LFEi}}{\sum_{x=1}^n \text{Budget}_{LFE_x} + \sum_{y=1}^m \text{Budget}_{ZE_y}} \cdot \text{Ertrag}_{\text{Hochschule}}$$

n = Anzahl der LFE

m = Anzahl der ZE

i ∈ {1, ..., n}

Die formelrelevanten Erträge der LFE-Ebene können anschließend auf FG1 und FG2 prozentual zugeordnet werden (FG-Struktur der Hochschule) und an das MWK zur hochschulübergreifenden Verdichtung geliefert und schließlich für die nächste Mittelvergabe verwendet werden.³⁵ Die Tabelle 4 verdeutlicht das Verfahren mit frei erfundenen Werten.

| Jahr | LFE | FG | Ertrag | Anteil |
|-------------------------------|--|----|-----------|--------|
| 2008 | LFE 1: Elektro- und Informationstechnik | 2 | € 85.000 | 22% |
| 2008 | LFE 2: Maschinenbau | 2 | € 80.000 | 20% |
| 2008 | LFE 3: Bioverfahrenstechnik | 2 | € 15.000 | 4% |
| 2008 | LFE 4: Design und Medien | 2 | € 60.000 | 15% |
| 2008 | LFE 5: Informations- und Kommunikationstechnik | 1 | € 25.000 | 6% |
| 2008 | LFE 6: Wirtschaft | 1 | € 35.000 | 9% |
| 2008 | LFE 7: Informatik | 2 | € 30.000 | 8% |
| 2008 | LFE 8: Diakonie, Gesundheit und Soziales | 1 | € 65.000 | 16% |
| Gesamtertrag | | | € 395.000 | |
| FG- Struktur einer Hochschule | | 1 | | 68% |
| | | 2 | | 32% |

Tabelle 4: Verfahren zur Bestimmung der FG-Struktur - Beispielrechnung

Die nichtmonetären Kennzahlen umfassen für das Monitoringsystem die Kategorien Personal, Weitere und Studierenden-/Absolventendaten auf der LFE-Ebene (siehe Abbildung 2). Die Daten stammen teils aus der amtlichen Statistik und liegen dem MWK vor, teils müssen die Fachhochschulen Daten aus der

³⁴ Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 18.

³⁵ Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 19ff.

amtlichen Statistik gesondert abgrenzen. Die Kennzahlen sind in Tabelle 5 dargestellt. Die Definitionen der Kennzahlen sind verkürzt und vereinfacht.³⁶ Sie verdeutlichen dennoch, dass in zahlreichen Kennzahlen der beiden Teilsysteme unterschiedliche Dimensionen (BVZÄ, DL-ber. VZÄ im Monitoringsystem bzw. Köpfe im Formelsystem) angewendet werden.

| Kategorie | Kennzahl | Ebene | Datenherkunft | Definition |
|---------------------|---|---|------------------------|---|
| Nichtmonetär | | | | |
| Personal | Nichtwissenschaftliches Personal | LFE | HS/amtliche Statistik | BVZÄ, Stichtag 01.12., ohne nebenberufliches Personal |
| | Wissenschaftliches Personal | LFE | HS/amtliche Statistik | BVZÄ, Stichtag 01.12., ohne nebenberufliches Personal |
| | darunter weibliches wissenschaftliches Personal | LFE | HS/amtliche Statistik | BVZÄ, Stichtag 01.12., ohne nebenberufliches Personal |
| | darunter Professoren | LFE | HS/amtliche Statistik | BVZÄ, Stichtag 01.12., ohne nebenberufliches Personal |
| | darunter Professorinnen | LFE | HS/amtliche Statistik | BVZÄ, Stichtag 01.12., ohne nebenberufliches Personal |
| | neu ernannte Professorinnen | LFE | HS/amtliche Statistik | Anzahl neu berufener Professorinnen |
| Studierende | Studienanfänger in Erststudiengängen | LFE | amtliche Statistik/MWK | DL-ber. VZÄ, Dreijahresdurchschnitt |
| | Studierende insgesamt | LFE | amtliche Statistik/MWK | DL-ber. VZÄ, Dreijahresdurchschnitt |
| | Annahmequote | LFE | Kapaz/MWK | Indikator für die aktuelle Nachfrage: Studienanfänger/ Aufnahmekapazitäten (in VZÄ) (vereinfachte Formel) |
| | Auslastungsquote | LFE | Kapaz/MWK | Indikator für die Auslastung: Lehrnachfrage/ unbereinigtes Lehrangebot (vereinfachte Formel) |
| Absolventen | Absolventen insgesamt | LFE | amtliche Statistik/MWK | DL-ber. VZÄ, Dreijahresdurchschnitt |
| | darunter Absolventinnen | LFE | amtliche Statistik/MWK | Anzahl Absolventinnen, Dreijahresdurchschnitt |
| | Erfolgsquote | LFE | amtliche Statistik/MWK | Indikator für das erfolgreiche Studium: Absolventen/ Studierende (vereinfachte Formel) |
| Weitere | Promotionen | LFE | HS/amtliche Statistik | absolvierte und bestandene Doktorprüfungen, Dreijahresdurchschnitt |
| | darunter von Frauen | LFE | HS/amtliche Statistik | absolvierte und bestandene Doktorprüfungen, Dreijahresdurchschnitt |
| | Alexander von Humboldt-Stipendien | LFE | HS | Anzahl Alexander von Humboldt- Stipendien, Dreijahresdurchschnitt |
| | HS/amtliche Statistik | Daten, die von den FHs aus der amtlichen Statistik gesondert abzugrenzen sind | | |
| | amtliche Statistik/ MWK | Daten, die im MWK vorliegen | | |
| | Kapaz*/ MWK | Daten, die im MWK vorliegen | | |
| | HS | Datenlieferung durch FHs | | |

* Niedersächsische Berechnungsprogramm für studiengangbezogene Aufnahmekapazitäten

Tabelle 5: Nichtmonetäre Kennzahlen im Monitoringsystem³⁷

1.3. Bewertung des Hochschulkennzahlensystems

1.3.1. Einbindung in den Gesamtkontext staatlicher Steuerung

Für die Wirksamkeit des Hochschulkennzahlensystems ist dessen Einbindung in den Gesamtkontext staatlicher Steuerung von hoher Bedeutung.³⁸ Wie in Kapitel 1.1. beschrieben ist das Hochschulkennzahlensystem neben den Ziel-

³⁶ Für eine umfassende Definition der Kennzahlen siehe Dölle et al. 2007b, S. 29ff.

³⁷ Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 26.

³⁸ Vgl. Jaeger/ In der Smitten 2009, S. 18.

vereinbarungen ein weiteres Steuerungsinstrument. Zielvereinbarungen lassen den Fachhochschulen eine weitreichende Autonomie hinsichtlich der Ziele und deren Erreichung zu. Das Hochschulkennzahlensystem allein kann diese Aufgabe nicht erfüllen. Andererseits können Zielvereinbarungen allein keinen Quasimarkt induzieren. Vor diesem Hintergrund ist ein Zusammenspiel beider Instrumente zur Gesamtsteuerung notwendig.³⁹

Die Fachhochschulen erhalten auf Grund der mehrjährigen Ausgestaltung der Zielvereinbarungen eine hohe Planungssicherheit über den größten Teil der Mittelzuweisungen. Dies ist in Anbetracht der hohen Fixkosten von Hochschulen (vor allem im Bereich Personal) zu begrüßen, denn hohe Verluste können nur schwer kompensiert werden. Mit der geteilten Mittelvergabe (90% diskretionär und 10% leistungsorientiert) ist in der niedersächsischen Gesamtsteuerung darauf zu achten, dass die individuell ausgestalteten Zielvereinbarungen nicht zu Zielkonflikten mit dem Formelsystem führen. Die klare Definition der Leistungs- und Aufgabenbereiche grenzt zwar beide Instrumente formal voneinander ab. Jedoch besteht bei der spezifischen Vertragsgestaltung grundsätzlich Konfliktpotenzial.

1.3.2. Grundarchitektur

Die Grundarchitektur ermöglicht mit ihrer hierarchischen Struktur eine Kontinuität und Akzeptanz der leistungsorientierten Hochschulsteuerung und -finanzierung. Durch die Integration einer Formel und eines Monitoring mit einer engen Verbundenheit in der Datenerhebung und -aggregation verfolgt das niedersächsische Hochschulkennzahlensystem eine umfassendere Form der Steuerung als zuvor. Es wird zwar auf eine Feinsteuerung der Hochschulen verzichtet, aber durch das Monitoringsystem lassen sich frühzeitig Entwicklungen beobachten und steuernde Maßnahmen im Rahmen von Zielvereinbarungen können ergriffen werden. Gegebenenfalls können auch neue hochschulpolitische Ziele erkannt werden und dementsprechend Formelparameter ersetzen.

³⁹ Siehe hierzu auch Garbade et al. 2008.

1.3.3. Formelsystem

Im Vorgängermodell wurden Fächer-Cluster mit aufwändig ermittelten Preisen verwendet. Dagegen verwendet das Formelsystem zwei Fächergruppen. Durch diese Aufteilung stehen in erster Linie die Wirtschafts- und Sozialwissenschaften mit den technischen und gestaltenden Wissenschaften in der Mittelverteilung nicht in Konkurrenz zueinander. Innerhalb der Fächergruppen werden die Leistungsbereiche Lehre, Forschung und Gleichstellung berücksichtigt.

Im Leistungsbereich Forschung wird der Indikator Drittmittel für Forschungsleistungen herangezogen. Auch wenn die Gewichtung mit 12% im Vergleich zu Universitäten (48%) um das Vierfache geringer ausfällt, so kann dies doch als Fortschritt gewertet werden. Insbesondere können angewandte Forschungsschwerpunkte und -projekte zur Profilbildung der Fachhochschulen beitragen.⁴⁰ Allerdings wird die Forschungsleistung allein auf Drittmittelerträge reduziert. Eine zusätzliche qualitative Größe wie z. B. Veröffentlichungen in Zeitschriften mit Peer-System ist zur differenzierteren Bewertung der Forschung sinnvoll.

Zur Beurteilung der Lehre werden im Formelsystem nun vier Indikatoren eingesetzt. Die Kennzahl der eingeschriebenen Studienanfänger ersetzt die Aufnahmekapazität, die auf Grund ihrer starken Gewichtung zu Fehlsteuerungen führte. Zwar werden mit der neuen Kennzahl nach wie vor inputorientierte Werte geliefert, allerdings werden Manipulationsmöglichkeiten hinsichtlich der Schaffung von Kapazität umgangen und auf Grund der geringen Gewichtung der Kennzahl ist das Formelsystem nicht mehr so stark von Planwerten abhängig. Stattdessen wird der Leistungsbereich Lehre nun durch die outputorientiert gewichteten Absolventenzahlen in der Regelstudienzeit (75%) dominiert. Hierdurch wird ein klarer Anreiz für den Studienerfolg gesetzt.⁴¹

Die Kennzahlen der Internationalisierung (Bildungsausländer und ins Ausland gehende Studierende) geht mit einem Anteil von 4% in das Formelsystem ein.

⁴⁰ Siehe bspw. FH Osnabrück 2009.

⁴¹ Ein noch sinnvollerer Indikator für den Studienerfolg wäre eine modulbezogene Kennzahl, die auch Bezug auf Hochschulwechsler und Teilzeitstudierende nehmen könnte. Allerdings sind noch methodische und administrative Probleme wie z. B. die Datenerhebung ungelöst. Vgl. Jaeger/ In der Smitten 2009, S. 33ff.

Weitere 4% werden für den Leistungsbereich Gleichstellung (drei Kennzahlen) vorgesehen. Dadurch werden Anreize für die Umsetzung entsprechender Ziele geschaffen.

Mit acht Indikatoren scheint das Formelsystem zunächst zu viele Ziele zu verfolgen. In Anbetracht der vielfältigen gesellschaftlichen Ziele von Hochschulen erscheint die Fokussierung auf gegenwärtig acht Indikatoren angebracht. Weiterhin liegt es im Ermessen der Fachhochschulen, Schwerpunkte in der Zielverfolgung zu setzen (z. B. in der Definition von Haupt- und Nebenzielen) oder Kompetenzbereiche (z. B. in der Gleichstellung) aufzubauen und Strategien zu entwickeln. Dies fördert zusätzlich die Profilbildung und somit das wettbewerbliche Denken und Handeln der Fachhochschulen.

1.3.4. Monitoringsystem

Über das Formelsystem hinaus verfügt das niedersächsische Hochschulkennzahlensystem auch über ein Monitoringsystem zur differenzierten Analyse der Hochschulentwicklung. Das Monitoringsystem ist mit 28 Kennzahlen deutlich umfassender als das Formelsystem. Die Daten stammen allerdings weitestgehend aus der amtlichen Statistik und der GuV, so dass der Erhebungsaufwand für Fachhochschulen gering ist. Die Datenverdichtung erfolgt auf LFE-Ebene, um genauere Aussagen über Leistungen in Lehre und Forschung ableiten zu können. Die nichtmonetären Leistungskennzahlen werden ergänzt um monetäre Größen aus der GuV und der KLR. Dadurch können nicht nur Leistungen bewertet werden, sondern auch das entgeltliche Potenzial zur Leistungserbringung.

1.3.5. Begrenzung der formelgebundenen Mittelvergabe

Der finanzielle Umfang des leistungsorientierten Formelsystems ist auf 10% reduziert worden. Entscheidend für die Beurteilung der Anteilshöhe ist aber letztlich, welche Umverteilungswirkungen erzielt werden.⁴² Das System wurde

⁴² Vgl. Jaeger/ In der Smitten 2009, S. 21.

erst 2007 eingeführt, daher können auf Grund fehlender langfristiger Daten noch keine wirkungsbezogenen Aussagen getroffen werden. Dennoch ist grundsätzlich die Gefahr vorhanden, dass die kameralistische Haushaltsführung nach wie vor zu unerwünschten Umverteilungen führt. Auf Kappungsgrenzen, die extreme Umverteilungen vermeiden könnten, wird verzichtet. Ein Grund für diese Entscheidung könnte im relativ geringen Verteilungsanteil liegen.⁴³ Ergänzend sei angemerkt, dass der zusätzliche Berechnungsschritt des Formelsystems ebenfalls unerwünschten Umverteilungen entgegenwirkt, da das erweiterte Verfahren hochschulindividuelle Leistungsveränderungen unabhängig von anderen Fachhochschulen berücksichtigt.

1.3.6. Zusammenfassende Bewertung

Aus Sicht des Staates trägt das Hochschulkennzahlensystem in Verbindung mit Zielvereinbarungen zur geforderten Umweltsanpassung⁴⁴ des Hochschulsystems bei und überwacht die Entwicklungen. Durch die neuen Steuerungsinstrumente werden so Rahmenbedingungen für die Fachhochschulen geschaffen, in denen sie sich frei entfalten können. Die Hochschulen wiederum setzen sich Ziele, individuelle Strategien und Kompetenzen, und wirken auf ihre Umwelt ein. Damit gewinnt die Hochschullandschaft an Dynamik. Zur Entscheidungsfindung über die „richtigen“ Ziele, Strategien und Kompetenzen müssen ausreichend Kenntnisse über hochschulinterne Prozesse vorliegen. Als entscheidungsunterstützendes Controllingsystem für die Fachhochschulen ist das Hochschulkennzahlensystem allein nicht geeignet, denn aus Hochschulsicht fungiert es immer noch auf einer zu hohen Aggregationsebene (HS-Ebene und LFE-Ebene) und kann nicht zur internen Analyse von Hochschulprozessen herangezogen werden. Dazu ist ein umfassenderes Führungssystem notwendig, das auf die Bedürfnisse der Entscheidungsträger in den Hochschulen ausgerichtet ist.

⁴³ In vielen Bundesländern liegt der Anteil des Leistungsbudgets wesentlich höher. So werden z. B. in Berlin 30% oder in Nordrhein- Westfalen 20% vergeben. Vgl. Jaeger/ In der Smitten 2009, S. 21. Eine etwas veraltete Übersicht der Anteile an Fachhochschulen von 11 Bundesländern befindet sich in Leszczensky/ Orr 2004, S. 47.

⁴⁴ Wirtschaftswissenschaftler stellen im Zuge der finanziellen Lücken öffentlicher Verwaltungen Forderungen nach adäquaten Managementstrukturen und -instrumenten, um sich Umweltveränderungen anpassen zu können. Erste Forderungen stellten Drucker 1962, S. 11 und Luhmann 1965, S. 30.

2. Hochschul-Controlling

An deutschen Hochschulen wird derzeit kein einheitliches Hochschul-Controlling betrieben.⁴⁵ Ein Grund könnte die unterschiedliche Ausgestaltung staatlicher Steuerungsinstrumente sein.⁴⁶ Zudem ist in vielen Hochschulen die Abgrenzung zum Qualitätsmanagement nicht eindeutig geregelt, so dass sich ein deduktiv hergeleitetes Hochschul-Controlling als schwierig herausstellt. Das Hochschulkennzahlensystem nimmt zusätzlich Einfluss auf die Gestaltung. Die sich daraus ergebenden Chancen werden in den folgenden Abschnitten dargestellt.

2.1. Hochschul-Controlling und Qualitätsmanagement

Vor dem Hintergrund der Veränderungen in der Hochschulfinanzierung nimmt das Controlling zunehmend unterstützende und koordinierende Aufgaben für das Management einer Hochschule wahr. Unter Einbezug externer Anforderungen benötigen die Hochschulleitung und die Fakultäten zur fundierten Zielbildung und zur Entwicklung von Kompetenzen Transparenz über hochschulinterne Prozesse. Zusätzlich ist Transparenz über die vorhandenen Ressourcen und schwer messbaren Potenzialen erforderlich, um strategische Maßnahmen und Programme aufzulegen, die die Qualität der Management-, Kern- und Unterstützungsprozesse einer FH verbessern. Zur Schaffung der Transparenz unterstützt das Controlling mit verfahrenstechnisch ausgelegten Instrumenten, die die Organisation, das Planungs-, das Kontroll-, das Personal- und das Informationssystem koordinieren, um eine möglichst hohe effektive und effiziente Zielerreichung zu gewährleisten.⁴⁷ Die Abbildung 3 fasst die hier geschilderten Zusammenhänge im Schichtenmodell grafisch zusammen.

⁴⁵ Vgl. Ziegele et al. 2008, S. 2.

⁴⁶ Vgl. Täschner 2009, S. 8ff.

⁴⁷ Vgl. Weichselbaumer/ Ziegele 2001, S. 3ff. sowie Küpper 2008, S. 518f.

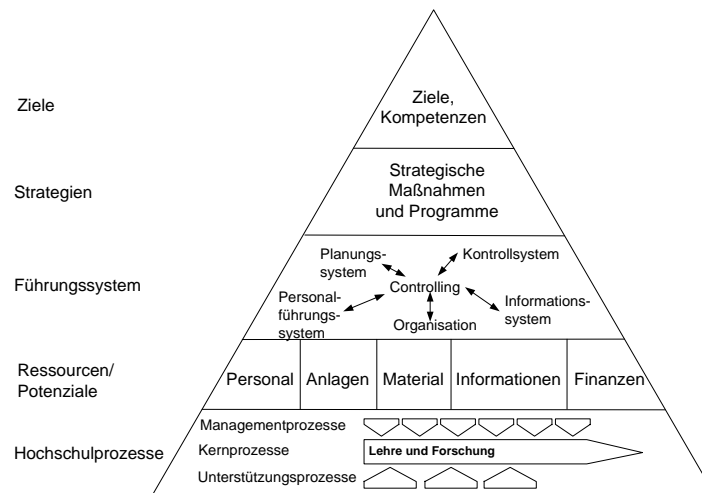


Abbildung 3: Schichtenmodell für Hochschulen⁴⁸

Das prozessorientierte Verständnis des Hochschul-Controlling schafft eine enge Verbindung zum Qualitätsmanagement. Die qualitätsorientierte Steuerung unterstützt eine fundierte Entscheidungsfindung zur Verbesserung der Qualität in der Hochschule und kann auch der Akkreditierung von Studiengängen und insbesondere der Systemakkreditierung dienen. Zunächst erfolgt in diesem Steuerungsansatz die Bestimmung der Qualität durch Festlegung von Zielen und Ergebniserwartungen (Planung). In Qualitätsprüfungen werden anschließend die Hochschulprozesse untersucht und die gewonnenen und aufbereiteten Informationen werden zur Rückkopplung mit den erwarteten Ergebnissen abgeglichen. Dazu werden Instrumente wie z. B. Evaluationsverfahren eingesetzt. Die Ergebnisse lassen Rückschlüsse für eine neue zielgerichtete Planung zu, die anschließend durch die Organisationsmitglieder umgesetzt wird und eine qualitative Verbesserung herbeiführen soll. Das Vorgehen wird periodisch wiederholt, bildet einen Regelkreis (siehe Abbildung 4) und entspricht weitestgehend den klassischen Controllingphasen Planung, Umsetzung und Kontrolle unter Einbezug von Informationen.⁴⁹

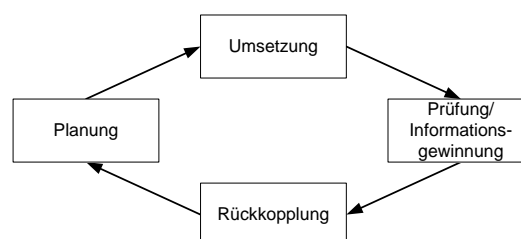


Abbildung 4: Regelkreis Qualitätsmanagement⁵⁰

⁴⁸ Vgl. Küpper 2008, S. 518.

⁴⁹ Vgl. Ziegele et al. 2008, S. 12f.; ASIIN e.V. 2009, S. 6ff.

⁵⁰ Vgl. Ziegele et al. 2008, S. 13.

Neben der vergleichbaren Vorgehensweise gibt es auch Unterschiede zwischen beiden Funktionen im Hochschulbereich:⁵¹

- Qualitätsmanagement ist allein auf qualitative Ziele fokussiert. Hingegen ist Controlling in dieser Hinsicht umfassender, da es quantitative als auch qualitative Ziele einbezieht.
- Qualitätsmanagement umfasst den gesamten Planungs- und Steuerungsvorgang an sich (z. B. Berufungsverfahren). Controlling beschränkt sich auf unterstützende und koordinierende Aufgaben. In der Hinsicht ist Qualitätsmanagement umfassender.

Zur Ausnutzung von Synergien kann je nach Situation und Kommunizierbarkeit der Ansätze sowohl Controlling Teil von Qualitätsmanagementsystemen sein als auch umgekehrt. Bspw. kann das Controlling quantitative Instrumente und Analysen zur Entscheidungsfindung in qualitativen Prozessen einsetzen. Umgekehrt kann Controlling als Führungsansatz herangezogen werden, in dem das Qualitätsmanagement einen Teilbereich bildet.⁵²

Zur Verdeutlichung ist in der folgenden Abbildung 5 das Controlling der qualitätsorientierten Steuerung untergeordnet. Controlling und Evaluation erheben und bereiten gemeinsam Daten aus den Hochschulprozessen auf, um das Verbesserungspotenzial der Hochschule transparent zu machen. Die Evaluation fokussiert sich auf qualitative und das Controlling auf quantitative Daten. Die Datenaufbereitung erfolgt sowohl für das Präsidium zur Ziel- und Strategieentwicklung, Wirtschaftsplanung als auch für die Rechenschaftslegung der abgelaufenen Periode gegenüber dem MWK. Nach Fixierung der Ziele mit dem MWK und den diskretionären und leistungsbezogenen Zuführungen erfolgt die interne Ressourcenzuteilung wie z. B. Budgets, Personal, Lehrdeputate, Drittmittel usw. zur Umsetzung der Hochschulprozesse Lehre und Forschung. Im Kreislauf soll so ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess in Gang gesetzt werden. Das Beispiel verdeutlicht, dass sich Controlling und Qualitätsmanagement ergänzen können, wenn eine klare Aufgabenabgrenzung definiert ist. Der

⁵¹ Vgl. Ziegele et al. 2008, S. 13.

⁵² Vgl. Ziegele et al. 2008, S. 13f.

Ansatz ist auch auf dezentrale Einheiten mit Hilfe von Instrumenten wie z. B. Qualitätsmanagementhandbüchern übertragbar und durch regelmäßige Sitzungen lassen sich Ziele und strategische Maßnahmen untereinander abstimmen.

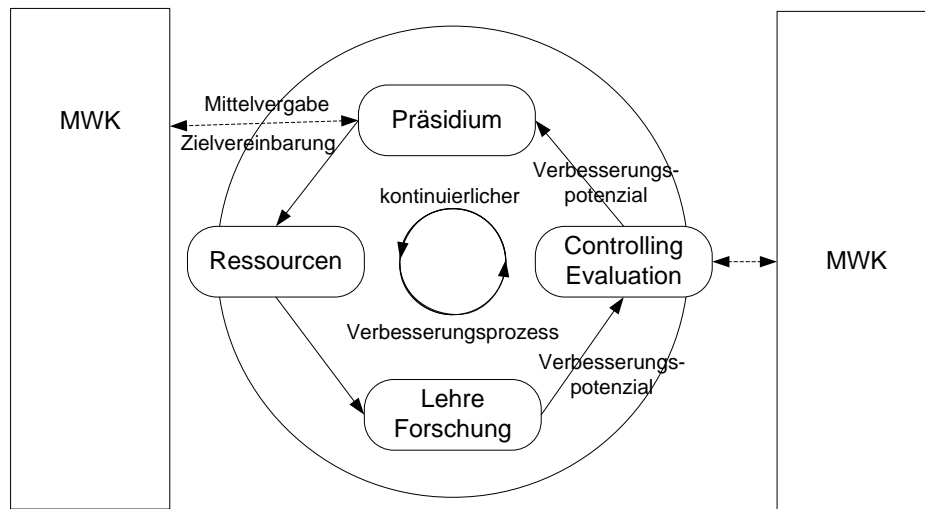


Abbildung 5: Prozessorientiertes Qualitätsmanagementsystem⁵³

2.2. Koordination der Führungsteilsysteme

Neben der Abgrenzung zum Qualitätsmanagement ist die Koordination der eingesetzten quantitativen Instrumente für eine effiziente und effektive Hochschulsteuerung von hoher Relevanz. Hier muss das Hochschul-Controlling sicherstellen, dass die Instrumente sich ergänzen und nicht widersprüchliche, redundante oder fehlerhafte Ergebnisse liefern.

Den Entscheidungsträgern stehen zur Führung von Hochschulen verschiedene Instrumente zur Verfügung. Die Gesamtheit der Instrumente und Handlungen wird als Führungssystem bezeichnet.⁵⁴ Das Präsidium nutzt das Führungssystem zur Planung und zur Kontrolle, zur Personalführung, zu Informationszwecken und zur Organisationsentwicklung. Die Funktionen bilden Teilsysteme des Führungssystems und sind nach Küppers Auffassung interdependent, so dass eine enge Koordination zwischen und innerhalb der Teilsysteme als spezifische Aufgabe notwendig wird. Bspw. benötigt die Planung relevante Daten über Personalbedarf, monetäre und nichtmonetäre Informationen von Hochschulprozessen und Ressourcen sowie solide Organisations- und Entscheidungsstrukturen.

⁵³ Vgl. Nickel 2007, S. 140.

⁵⁴ Vgl. Küpper 2008, S. 28f.

Dabei muss sich die Kontrolle grundsätzlich zur Planung rückkoppeln lassen.⁵⁵ In dieser Hinsicht bildet das Hochschul-Controlling das Integral verschiedener Teilsysteme.⁵⁶

Die Entwicklung der Organisation als Führungsteilsystem ist am weitesten fortgeschritten. U. a. regeln das NHG, Ordnungen und Satzungen der Hochschulen Aufgaben, Weisungs- und Entscheidungsrechte, formale Informationswege, Studien- sowie Prüfungsanforderungen. Außerdem ist der hierarchische Aufbau einer Hochschule gesetzlich vorgegeben. So regelt der § 36 NHG, dass die zentralen Organe sich aus Präsidium, Hochschulrat und Senat zusammensetzen und dass die Organe der dezentralen Fakultäten aus Dekanat und Fakultätsrat bestehen. Die Entscheidungsrechte des Präsidiums regelt § 37 NHG. § 3 NHG formuliert die Aufgaben einer Hochschule.⁵⁷ Die Entwicklung der Hochschulorganisation hängt damit vielfach von staatlichen Gesetzen und Verordnungen ab.⁵⁸ Wie im Hochschulkennzahlensystem bereits realisiert, ist es prinzipiell denkbar, dass mittel- oder langfristige eine LFE-Ebene in die Hochschulstruktur fest verankert wird.

Personalführungssysteme sind an Hochschulen noch wenig entwickelt. Insbesondere Motivations- und Anreizinstrumente können jedoch das Verhalten von Mitgliedern einer Organisation direkt und zielorientiert steuern. Eine wesentliche Komponente bildet die 2002 eingeführte leistungsorientierte W-Besoldung. Grundsätzlich soll das Instrument die Leistungsbereitschaft anregen. Neben Leistungselementen beim Grundgehalt können individuelle Leistungsbezüge vergeben werden.⁵⁹ Dadurch ergeben sich flexible Möglichkeiten hinsichtlich quantitativer und qualitativer Bewertungs- und Vergabekriterien in Lehre und Forschung, die durch das Hochschul-Controlling und das Qualitätsmanagement gestaltet werden können. Dabei besteht die Herausforderung, dass die extrinsischen Kriterien nicht die intrinsische Motivation der Wissenschaftler verdrängen.

⁵⁵ Vgl. Küpper 2008, S. 27ff. i.V.m. 521. Küppers Auffassung ist gegenwärtig die umfassendste Controlling-Konzeption. Zur Diskussion von Controlling-Konzeptionen siehe bspw. Wall 2008.

⁵⁶ Vgl. Weichselbaumer/ Ziegele 2001, S. 6.

⁵⁷ Vgl. §§ 3, 36 und 37 NHG.

⁵⁸ Vgl. Küpper 2008, S. 520.

⁵⁹ Vgl. Handel 2005, S. 13ff. Die leistungsorientierte Besoldung wird wie die leistungsorientierte Mittelvergabe durchaus kritisch betrachtet. Vgl. bspw. Zangl 1999 oder Buchholz 2007.

gen, sondern ergänzen sollen.⁶⁰ Inwiefern Kennzahlen des Hochschulkennzahlensystems als Kriterien zur leistungsorientierten Besoldung geeignet sind und wie die Ausgestaltung eines solchen Anreizsystems in Hochschulen aussehen könnte, ist generell noch nicht behandelt worden.

Das Planungssystem ist gesetzlich bedingt reglementiert und wird durch die Hochschulen weitestgehend eigenständig entwickelt. Instrumente strategischer Planung sind bspw. qualitative Struktur- bzw. Entwicklungspläne. Allerdings verlangt das niedersächsische MWK, wie in Kapitel 3.1. erläutert, einen Wirtschaftsplan, der sich handelsrechtlich nach der GuV richtet und Ist-, Soll- und Plandaten umfasst.⁶¹ Hier kann das Hochschul-Controlling die Abstimmung zwischen dezentral erstellten qualitativen Struktur- und den quantitativen Wirtschaftsplänen sowie deren hochschulweiter Verdichtung forcieren. Würden sich die Strukturpläne bspw. an der für die Wirtschaftspläne vorgegebenen GuV-Struktur orientieren, ließen sich quantitative mit qualitativen Informationen verbinden. Dies würde die Transparenz von Prozessen und Ressourcen maßgeblich erhöhen.

Das Kontrollsystem sollte eine hohe Interdependenz zum Planungssystem aufweisen. Die staatliche Rechenschaftslegung über die Mittelverwendung erfolgt über den Jahresabschluss,⁶² so dass eine Rückkopplung zum Wirtschaftsplan formal bereits möglich ist. Ferner könnte ein unterjähriges Monitoringinstrument dazu beitragen, dass Abweichungen frühzeitig erkannt und durch Maßnahmen noch die geplanten Ziele erreicht werden. Der Jahresabschluss umfasst sowohl quantitative als auch qualitative Informationen im Lagebericht. Zertifizierungsagenturen verlangen vom Qualitätsmanagementsystem zudem die Veröffentlichung von leistungsbezogenen Informationen, die von den Daten des Jahresabschlusses erheblich abweichen.⁶³ Die Integration derartiger Kontrollinstrumente zu einem lückenlosen Kontrollsystem, welches zudem noch zu den anderen Teilsystemen abgestimmt ist, ist künftig eine große Herausforderung für das Hochschul-Controlling.

⁶⁰ Vgl. Speckbacher et al. 2008, S. 50f.

⁶¹ Vgl. § 49 NHG. Die GuV-Struktur wiederum ist durch das Hochschulkennzahlensystem angepasst worden. Siehe Kapitel 1.2.3.

⁶² Siehe Kapitel 1.1.

⁶³ Vgl. bspw. Nickel 2007, S. 149.

Das Informationssystem stellt für die Entscheidungsträger führungsrelevante Informationen über Prozesse und Ressourcen bereit. Der individuelle Informationsbedarf der Entscheidungsträger ist derartig ausgeprägt, dass mehrere Instrumente notwendig sind. Die Daten werden zudem häufig an verschiedenen Stellen erhoben und aufbereitet. Teilweise können Daten nur sehr schwer erhoben werden, wie z. B. wirkungsorientierte Daten. Die Leistungsseite der Lehre und Forschung wird häufig auch nur rudimentär abgebildet und nicht allen Entscheidungsträgern zugänglich gemacht, so dass die Informationsversorgung nicht standardisiert erfolgt. Die Gestaltung des Informationssystems ist daher eines der wichtigsten Aufgabenfelder des Hochschul-Controllings.⁶⁴ Die Instrumente können so ausgestaltet sein, dass sie Bezug zum Hochschulkennzahlensystem nehmen, um die geforderte Transparenz der Hochschule auf die internen Einheiten auszuweiten.

Insgesamt zeigt sich, dass ein deduktiv hergeleitetes integriertes Hochschul-Controllingsystem noch nicht sehr ausgeprägt ist. Lediglich vereinzelt werden Instrumente in den Führungsteilsystemen angewendet, die ineinander greifen. Ferner sind die Controllinginstrumente zur qualitätsorientierten Steuerung nur nachrangig aufeinander abgestimmt.

2.3. Aufbau und Gestaltung von Informationssystemen

An Hochschulen sind grundsätzlich zwei Typen von formalen Informationssystemen zu etablieren, die für die Entscheidungsfindung relevant sind. Die nicht-monetäre Rechnungslegung⁶⁵ ist auf die Lehre und Forschung ausgerichtet und die monetäre Rechnungslegung verfolgt eine zahlungs- und kostenorientierte Erfassung von Vorgängen und Ressourcen. Wie die beiden folgenden beiden Abschnitte zeigen, können beide Typen in weitere strukturelle Teilsysteme gegliedert werden, um einerseits den Bedarf der Entscheidungsträger gerecht zu

⁶⁴ Vgl. Küpper 2008, S. 522.

⁶⁵ Die Rechnungslegung verfolgt in der Betriebswirtschaft den Zweck der Einkommensmessung und Informationsfunktion. Die Rechnungslegung zeichnet sich weiterhin durch eine eindeutige Systematisierung aus. Die Schwierigkeit liegt in der Übertragung und Anwendbarkeit auf das staatliche Hochschulwesen, da Hochschulen nicht auf die Gewinn- und Einkommenserzielung ausgerichtet sind. Dadurch ergeben sich Gefahren der Fehlinterpretation und Fehlsteuerung.

werden und um andererseits eine Koordination zu anderen Führungsteilsystemen zu ermöglichen.⁶⁶

2.3.1. Monetäre Rechnungslegung

Die monetäre Rechnungslegung ist ein Geflecht aus rein finanziell bewerteten Größen. Waltenberger konzipiert eine Rechnungslegung bestehend aus einer dreiteiligen Finanzrechnung, Vermögensrechnung und Vermögensänderungsrechnung. Das Konzept kommt den externen Anforderungen des § 49 NHG, des § 6 der Betriebsanweisung und den Angaben des § 26 der VV-LHO entgegen. Darin wird geregelt, dass ein Jahresabschluss nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs über große Kapitalgesellschaften zu erstellen ist.⁶⁷

Die Finanzrechnung von Hochschulen ermittelt periodisch Zahlungsüberschüsse aus Ein- und Auszahlungen, die frei von Bewertungen und Zurechnungen sind. Eine in Staffelform gegliederte Finanz- bzw. Kapitalflussrechnung erhöht die Transparenz zusätzlich. Die ein- und auszahlungswirksamen Posten können wie in Industrieunternehmen üblich nach laufender Geschäftstätigkeit, Investitions- und Finanzierungstätigkeit ausgewiesen werden. Neben der höheren Transparenz über faktische Zahlungsflüsse kann die Finanzrechnung als operatives und längerfristiges Monitoringinstrument über die Verwendung von Finanzmitteln betrieben werden. Damit wäre die Finanzrechnung in das Planungs- und Kontrollsystem mit einbezogen.

Die in Abbildung 6 dargestellte Finanzrechnung entspricht der angepassten GuV-Struktur gemäß Hochschulkennzahlensystem.⁶⁸ Der Entwurf der Finanzrechnung zeigt auch, wie die drei Teilbereiche abgegrenzt und die Ein- und Auszahlungen nach Mittelherkunft und -abflüsse gruppiert werden können. Sinnvoll erscheint zudem eine Datenerfassung auf Fakultäts- oder LFE-Ebene, um dezentrale Entscheidungsträger mit Informationen zu Zahlungsströmen zu versorgen. Außerdem könnte eine Kopplung zum Finanzplan erfolgen.

⁶⁶ Vgl. Waltenberger 2006, S. 36ff.

⁶⁷ Vgl. Waltenberger 2006, S. 124ff.; § 49 NHG; § 6 Betriebsanweisung 2003; § 26 Nr. 1.10 VV-LHO 2009 sowie Kapitel 3.1.

⁶⁸ Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 17.

| |
|---|
| Teilfinanzrechnung Fakultät n |
| Teilfinanzrechnung Fakultät 2 |
| Teilfinanzrechnung Fakultät 1 |
| Finanzrechnung FH |
| Einzahlungen aus Zuweisungen und Zuschüsse für laufende Aufwendungen |
| <ul style="list-style-type: none"> • Einzahlungen des Landes Niedersachsen aus Mitteln des Erfolgsplans • Einzahlungen des Landes Niedersachsen aus Sondermitteln • Einzahlungen von anderen Zuschussgebern • Einzahlungen für die Lehre (Studienbeiträge und Langzeitstudiengebühren) |
| + Einzahlungen aus Entgelten |
| <ul style="list-style-type: none"> • Einzahlungen für Aufträge Dritter • Einzahlungen für Weiterbildung |
| + Sonstige betriebliche Einzahlungen |
| <ul style="list-style-type: none"> • Einzahlungen für Stipendien und Wissenschaftspreise • Einzahlungen für Spenden und Sponsoring • Eigene Einnahmen ohne Zinsen und ähnliche Einzahlungen, Inanspruchnahme von Personal/ Geräten im Rahmen von Nebentätigkeiten, Verkaufseinnahmen von Waren, Erstattungen von Telefongebühren und Kopierkosten, Zusatzmittel zur Förderung der Krankenbehandlung • Übrige Einzahlungen |
| - Auszahlungen für Lieferungen und Leistungen |
| <ul style="list-style-type: none"> • Auszahlungen für Lieferungen • Auszahlungen für bezogene Leistungen |
| - Personalauszahlungen |
| <ul style="list-style-type: none"> • Entgelte, Vergütung und Besoldung • Soziale Abgaben und Auszahlungen für Altersversorgung und für Unterstützung • Sonstige Personalauszahlungen |
| - Sonstige betriebliche Auszahlungen |
| <ul style="list-style-type: none"> • Bewirtschaftung • Mieten, Pachten • Gebühren für die Bezügeabrechnung (NLBV) • Auszahlungen für Geschäftsbedarf und Kommunikation • Sonstiges |
| - Sonstige Steuern |
| = Mittelzufluss/ -abfluss aus der laufenden Hochschultätigkeit |
| + Einzahlungen aus Zuweisungen und Zuschüsse zur Finanzierung von Investitionen |
| <ul style="list-style-type: none"> • Einzahlungen des Landes Niedersachsen aus Mitteln des Finanzplans • Einzahlungen des Landes Niedersachsen aus Sondermitteln • Einzahlungen von anderen Zuschussgebern |
| - Sonstige betriebliche Auszahlungen |
| <ul style="list-style-type: none"> • Bauunterhaltung (Gebäude) |
| = Mittelzufluss/ -abfluss aus Investitionstätigkeit |
| + Sonstige Zinsen und ähnliche Einzahlungen |
| <ul style="list-style-type: none"> • Zinsen aus Studienbeiträgen • Sonstige Zinsen |
| - Zinsen, Erbbauzinsen und ähnliche Auszahlungen aus Finanztätigkeiten |
| = Mittelzufluss/ -abfluss aus sonstigen Finanztätigkeiten |
| + Außerordentliche Einzahlungen |
| - Außerordentliche Auszahlungen |
| = Zahlungsüberschuss/ -defizit in Periode xx |

Abbildung 6: Finanzrechnung niedersächsischer Fachhochschulen⁶⁹

Die Vermögensrechnung oder Bilanz stellt die Vermögenswerte den Schulden gegenüber, um so die zur Verfügung stehenden, bewerteten Ressourcen und Potenziale am Ende einer Periode zu erfassen. Neben der Informationsfunktion ist die Bilanz in Niedersachsen Teil des Jahresabschlusses und daher ein elementares Kontrollinstrument des MWK. Die Bilanz kann allerdings auch als strategisches und operatives Planungsinstrument ausgebaut werden,⁷⁰ indem

⁶⁹ Vgl. Waltenberger 2006, S.132ff.; Dölle et al. 2007b, S.22ff.

⁷⁰ Vgl. Jaspersen 1999, S. 499ff.

der Zeithorizont um künftige Perioden erweitert und die Bilanz auf dezentrale Einheiten wie Fakultäten herunter gebrochen wird. Die grundlegende Bilanzstruktur an niedersächsischen Fachhochschulen ist in Abbildung 7 gemäß § 266 Absatz 2 und 3 Handelsgesetzbuch dargestellt.⁷¹ Abhängig vom konkreten Informationsnutzen, der technischen Umsetzbarkeit und dem Einsatz weiterer dezentraler Instrumente (z. B. Wirtschaftspläne) könnte auch die Vermögensrechnung auf Einheiten der Hochschule ausgerichtet sein und die Transparenz über dezentrale Ressourcen und Potenziale erhöhen. Das Hochschulkennzahlensystem wirkt sich nicht direkt auf die Vermögensrechnung aus, da es lediglich monetäre Daten der GuV und KLR verdichtet. Dennoch könnte die Vermögensrechnung analog zur Finanzrechnung auf Fakultäts- oder LFE-Ebene dargestellt werden.

| Teilvermögensrechnung Fakultät n | |
|--|---|
| Teilvermögensrechnung Fakultät 2 | |
| Teilvermögensrechnung Fakultät 1 | |
| Vermögensrechnung FH | |
| A. Anlagevermögen | A. Eigenkapital |
| I. Immaterielle Vermögenswerte | I. Nettoposition |
| II. Sachanlagen | II. Gewinnrücklagen |
| | III. Bilanzgewinn/ -verlust |
| B. Umlaufvermögen | B. Sonderposten für Investitionszuschüsse |
| I. Vorräte | C. Rückstellungen |
| II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände | D. Verbindlichkeiten |
| III. Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks | E. Rechnungsabgrenzungsposten |
| C. Rechnungsabgrenzungsposten | |

Abbildung 7: Vermögensrechnung niedersächsischer Fachhochschulen⁷²

Die Vermögensänderungsrechnung oder GuV kann ausführlichere Informationen zu den periodischen Ressourcenzu- und -abnahmen liefern als es die Vermögensrechnung vermag. Sie wirkt sich direkt auf den Bilanzgewinn/-verlust des Eigenkapitalkontos der Vermögensrechnung aus. Im Gegensatz zur Finanzrechnung unterliegt die GuV auch Bewertungen und Zurechnungen⁷³. Parallel zur Vermögensrechnung ist die Struktur gesetzlich reglementiert. Die VV-LHO regelt, dass die Gliederung der GuV für Hochschulen nach dem Gesamtkostenverfahren gemäß § 275 Absatz 2 und 3 Handelsgesetzbuch erfolgt.⁷⁴ Allerdings erfordert das Hochschulkennzahlensystem wie bereits erwähnt eine

⁷¹ Eine theoretische Diskussion zu Ansatz, Bewertung und Ausweis einzelner Vermögensrechnungsposten führt Waltenberger 2006, S. 136-162. Die Buchführungstechnik für Hochschulen in Niedersachsen wird in der Bilanzierungsrichtlinie 2004 verdeutlicht.

⁷² Vgl. Bilanzierungsrichtlinie 2004, S. 3f.

⁷³ Hier sind bspw. Abschreibungen oder aktivierte Eigenleistungen zu nennen.

⁷⁴ Vgl. § 26 Nr. 1.10 VV-LHO 2009.

Anpassung der GuV-Struktur.⁷⁵ Dies wirkt sich auch auf den Erfolgsplan aus, der ein Teil des Wirtschaftsplans ist.⁷⁶ Denn der Wirtschaftsplan strukturiert sich gesetzlich nach der GuV und umfasst nicht nur Plandaten, sondern auch die Istdaten der GuV sowie die Solldaten der nächsten Periode.⁷⁷ Durch den Einbezug der GuV-Struktur ist der Erfolgsplan ferner in der Lage, einen Großteil der monetären Kennzahlen des Hochschulkennzahlensystems für die Fachhochschulen zu generieren.⁷⁸ Die Abbildung 8 stellt vereinfacht einen Erfolgsplan und deren dezentrale Teilpläne der Fakultäten oder LFE unter Einbezug der GuV-Struktur dar.

| Erfolgsplan FH | | Ist/ GuV | Soll | Plan |
|----------------|---------------------------------|----------|------|------|
| I. | Erträge Landesmittel | | | |
| II. | Umsatzerlöse/ Zuweisungen | | | |
| III. | Sonstige Erträge | | | |
| <hr/> | | | | |
| | Summe Erträge | | | |
| IV. | Aufwendungen/ Ausgaben | | | |
| V. | Personal | | | |
| VI. | Bewirtschaftung/ Liegenschaften | | | |
| VII. | Rücklagen | | | |
| <hr/> | | | | |
| | Summe Aufwendungen | | | |
| <hr/> | | | | |
| | Ergebnis Geschäftstätigkeit | | | |

Abbildung 8: Vermögensänderungsrechnung (GuV) und Erfolgsplan⁷⁹

Die dreiteilige Finanz- und Vermögensrechnung dient in erster Linie externen Adressaten zur Rechenschaftslegung über Mittelherkunft und -verwendung. Allerdings können die Erstellungspflichten auch als Chance wahrgenommen werden, die Instrumente zur Planung und Kontrolle auf dezentralen Ebenen weiterzuentwickeln, die interne Transparenz über Ressourcen zu erhöhen und eine Ausrichtung auf das Hochschulkennzahlensystem vorzunehmen.⁸⁰

⁷⁵ Eine Übersicht der Anpassungen gliedern Dölle et al. 2007b, S. 17.

⁷⁶ Siehe Kapitel 1.1.

⁷⁷ Vgl. § 49 Absatz 1, Nr. 1 NHG.

⁷⁸ 10 von 12 monetären Kennzahlen des Formelsystems können im Erfolgsplan abgebildet werden. Vgl. Dölle et al. 2007b, S. 14.

⁷⁹ Vgl. Jaspersen 2009, S. 37.

⁸⁰ Die Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung (KLR) sind weitere finanzielle Teilsysteme, die die Planung von Kosten unterstützen können und Informationen zu Chancen und Risiken liefern. Mittels einer Ergebnistabelle können die Daten der GuV zur KLR gekoppelt werden. Insbesondere das Konzept von Hillmer 2009 liefert Gestaltungsmöglichkeiten der Teilsysteme unter Berücksichtigung des Hochschulkennzahlensystems.

2.3.2. Nichtmonetäre Rechnungslegung

Die nichtmonetäre Rechnungslegung umfasst überwiegend input- und outputorientierte Informationen entlang des Leistungsprozesses. Die drei Instrumente berücksichtigen interne Bedürfnisse der Fakultäten und unterstützen mit umfangreichen Informationen die Entscheidungsfindung. Insbesondere liefert die nichtmonetäre Rechnungslegung einen Gestaltungsrahmen, um erhebliche Informationen zu strukturieren und bedarfsgerecht in Berichten zu kombinieren. Die nichtmonetäre Rechnungslegung gliedert sich in den Bericht über das intellektuelle Kapital, den Leistungsbericht und den Erfolgsbericht (siehe Abbildung 9). Um eine Vergleichbarkeit herzustellen, sollten die Berichte Vorjahreswerte enthalten.

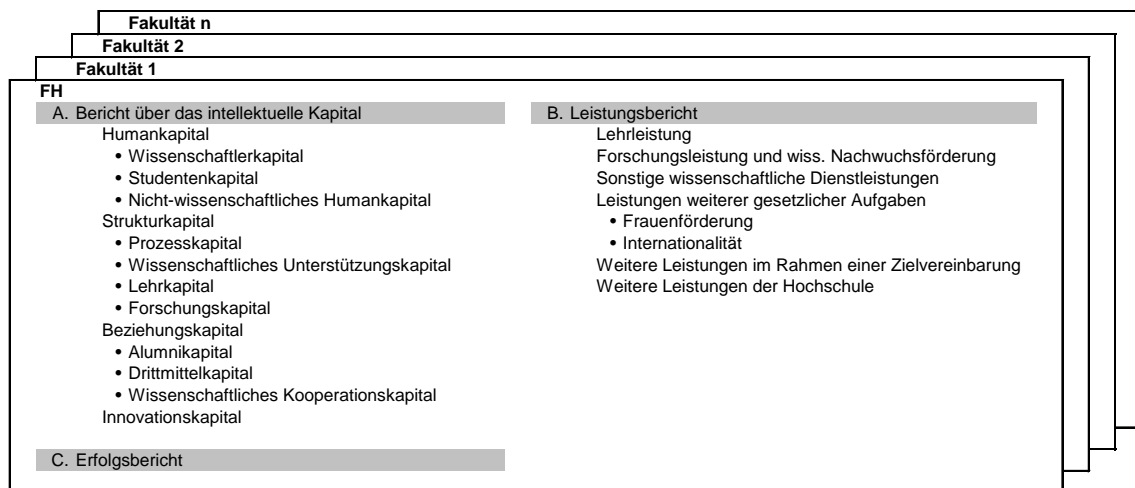


Abbildung 9: Nichtmonetäre Rechnungslegung⁸¹

Der Bericht über das intellektuelle Kapital enthält nicht bilanziell bewertbare Werte über Ressourcen und Potenziale einer Hochschule. Die Informationen sind inputorientiert und dienen der Leistungserstellung. Das intellektuelle Kapital besteht nach dieser Konzeption aus Human-, Struktur-, Beziehungs- und Innovationskapital. Das Humankapital umfasst die Anzahl der verschiedenen Hochschulmitglieder differenziert nach Gruppen. Die Studierenden sind dabei ebenso an der Leistungserstellung beteiligt wie wissenschaftliches und nicht-wissenschaftliches Personal. Das Strukturkapital trägt zu einem reibungslosen Prozessablauf bei. Inhalte sind bspw. Arbeitsabläufe und -verfahren oder die technologische Infrastruktur. Außerdem werden nicht-personenbezogene Fak-

⁸¹ Vgl. Waltenberger 2006, S. 60.

toren oder Objekte mit aufgenommen, die die Kernprozesse unterstützen, wie z. B. Instrumente zur Virtualisierung der Lehre, d. h. elektronische Tutorien, Computer-Based-Training etc. Weitere Inputfaktoren sind die angebotenen Studiengänge, Lehrveranstaltungen und Forschungsschwerpunkte. Diese werden im Lehr- und Forschungskapital ausgewiesen. Das Beziehungskapital zeigt auf, welche Verbindungen zu Geldgebern, Kooperationspartnern und ehemaligen Absolventen bestehen. Das wissenschaftliche Kooperationskapital enthält zudem Informationen zu Forschungs- und Lehrverbänden zwischen zwei oder mehreren Hochschulen, Forschungseinrichtungen oder Disziplinen. Im Innovationskapital werden kombinierte Inputfaktoren dargestellt, die künftig Beiträge zur Wettbewerbspositionierung der Hochschule leisten können. Insofern sind die Informationen teilweise redundant. Dies sind bspw. Informationen zu Patentierungen oder Lizenzierungen, aber auch innovative Studiengänge oder Forschungsschwerpunkte.⁸²

Der Leistungsbericht ist outputorientiert und enthält nichtmonetäre, absolute Grunddaten. Er umfasst die Leistungsbereiche Lehre, Forschung, Weiterbildung, Nachwuchsförderung, Wissens- und Technologietransfer, Frauenförderung, Internationalität sowie weitere Leistungen der Hochschule, gesetzliche Aufgaben oder Leistungen im Rahmen von Zielvereinbarungen. Werden verschiedene input- mit outputorientierten sowie monetäre mit nichtmonetären Informationen verknüpft,⁸³ können durch die Verhältnisse Erfolgsindikatoren generiert und im Erfolgsbericht dargestellt werden.⁸⁴ So kann der Erfolgsbericht bspw. die Kenngrößen des Hochschulkennzahlensystems abbilden. Der Erfolgsbericht ist insofern eine Auswertungsrechnung, während der Leistungsbericht und der Bericht über das intellektuelle Kapital zunächst zweckneutrale Grundrechnungen sind. Auf Grund der verdichteten Daten eignet sich der Erfolgsbericht folglich besser zur Entscheidungsfindung als der Leistungsbericht oder der Bericht über das intellektuelle Kapital. Die Stärken der beiden letzt genannten Berichte liegen dafür in der Schaffung einer weitaus größeren Transparenz über Hochschulprozesse, Potenziale und nichtmonetäre Ressourcen.

⁸² Vgl. Waltenberger 2006, S. 53ff.

⁸³ Als Schnittstelle könnte der Erfolgsplan mit seinen monetär bewerteten Ressourcen und Potenzialen dienen. Vgl. Kapitel 2.3.1.

⁸⁴ Vgl. Waltenberger 2006, S. 59.

Durch die Unterschiedlichkeiten bei der fächerspezifischen Leistungserstellung bietet es sich wie bei der monetären Rechnungslegung an, die drei Berichtssysteme auf Fakultäts- oder LFE-Ebene herunter zu brechen (siehe Abbildung 9). Die Informationen bilden den Studienerfolg direkt ab und können zur Planung und Kontrolle der dezentralen Einheiten herangezogen werden. Im Gegensatz zur monetären Rechnungslegung kann daher bei der nichtmonetären Rechnungslegung sogar die Darstellung auf Studiengangsebene von Nutzen sein.

Angesichts begrenzter menschlicher Informationsverarbeitung wirken die Teilsysteme mit ihrer Fülle an Informationen hemmend für eine fundierte Steuerung der Hochschule und deren Einheiten. Daher sollten die für strategisch wichtig erachteten monetären und nichtmonetären Informationen aus dem Erfolgsbericht auf den unterschiedlichen Berichtsebenen mittels einer Balanced Scorecard nach Kaplan/Norton⁸⁵ dargestellt werden. Allerdings ist die Übernahme der generischen Perspektiven der Balanced Scorecard für Hochschulen auf Grund des fehlenden erwerbswirtschaftlichen Prinzips kritisch. Daher könnten die Perspektiven Ressourcenausstattung, interne Prozesse, Personal- und Organisationsausstattung und eine Kundenperspektive angewendet werden.⁸⁶ Die Perspektiven zeigen bereits Verknüpfungen zu den Führungsteilsystemen Personal und Organisation, so dass auch eine übergreifende Koordination durch das Instrument möglich erscheint, denn die Balanced Scorecard kann ebenfalls als Planungs- und Kontrollinstrument ausgebaut werden. Als Indikatoren bieten sich sowohl ausgewählte Kennzahlen des Hochschulkennzahlensystems als auch hochschulspezifische zur strategischen Marktdifferenzierung an.

⁸⁵ Vgl. Kaplan/ Norton 1997.

⁸⁶ Realisiert wurde eine Balanced Scorecard mit diesen Perspektiven bspw. an der Universität Reykjavik. Vgl. Röbbken 2003, S. 107.

3. Berichtssystem des nichtmonetären Controllings von Lehrleistungen

3.1. Hintergrund

Im Zuge des zunehmenden Wettbewerbs unter den Fachhochschulen entstehen vermehrt differenzierte Informationsbedürfnisse seitens der Hochschulleitung und der Fakultäten zum Studienerfolg. Daher ist die Gestaltung von Leistungsberichten mit nichtmonetären Studierenden- und Absolventengrößen von hoher Relevanz hinsichtlich einer fundierten Entscheidungsfindung an der FH Hannover. Im Rahmen einer Informationsbedarfsanalyse sind zunächst die individuellen Bedarfe der Adressaten zu erheben und anschließend in einem Berichtssystem mit Standardberichten auszuweisen. Damit wird ein Beitrag zur Transparenz im Kernprozess Lehre geleistet. Gegenwärtig speichert die Studierendenverwaltung (Dezernat III) in etwa 400 Datenbanktabellen die verfügbaren Daten, auf die über das Hochschulinformationssystem (HIS) mit den Modulen Studierendendaten (SOS), Prüfungsdaten (POS) und Zulassungsdaten (ZUL) zugegriffen wird. Vor diesem Hintergrund soll das zu gestaltende Berichtssystem eine weitaus größere Transparenz für die Hochschulmitglieder schaffen als es im Hochschulkennzahlensystem der Fall ist.

3.2. Methodik

Um das Berichtssystem rezipientenorientiert auszurichten, wird eine Informationsbedarfsanalyse durchgeführt. Tropp und Nusselein entwickeln ein integriertes Konzept einer Informationsbedarfsanalyse mit induktiven und deduktiven Verfahren. Dessen Bestandteile sind eine Organisationsanalyse, Interviews, eine deduktive Analyse, Fragebögen und Workshops.⁸⁷

Im Rahmen der Organisationsanalyse wird die hierarchische Struktur der FH Hannover untersucht. Die Struktur des Berichtssystems lässt sich daran ebenfalls hierarchisch ausrichten. Bei der deduktiven Analyse werden zunächst mög-

⁸⁷ Vgl. Nusselein 2002, S. 103.

liche Kennzahlen für eine Befragung eingegrenzt. Zudem werden induktiv Dokumente (z. B. das aktuelle Informationsangebot des HIS und Berichte der Hochschulleitung) analysiert. Die Befragung mit unterstützenden Interviews dient dann der Erfassung der Informationsbedarfe, die den Kern der Analyse bilden. Workshops, die partizipative Elemente beinhalten, werden zur Feinabstimmung über entworfene Standardberichte und der abschließenden technischen Umsetzbarkeit des Systems durchgeführt.

Das hier angewendete Verfahren der Informationsbedarfsanalyse lässt sich im Wesentlichen auch schematisch abbilden (siehe Abbildung 10). Nach einer induktiven Analyse der vorhandenen Berichte lässt sich das Informationsangebot für die Hochschulleitung und der Fakultäten bzw. (Studien-) Dekane feststellen. In einem zweiten Schritt erfolgt unabhängig vom Informationsangebot die Definition des Informationsbedarfs. Die Untersuchung mit zwei unabhängigen Analysen hat den Vorteil, dass sich Rückschlüsse auf Informationslücken und Überangebote im HIS ziehen lassen.⁸⁸

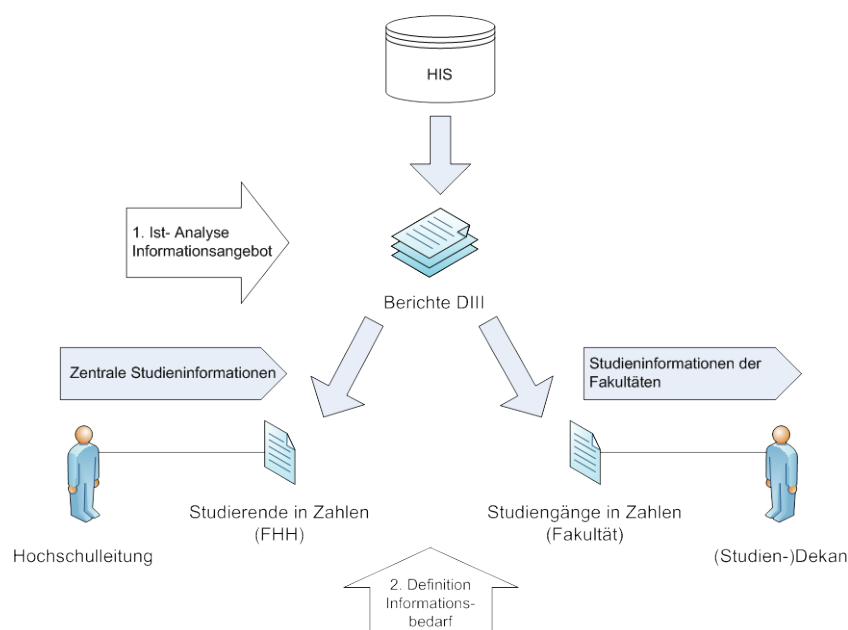


Abbildung 10: Lösungsansatz Informationsbedarfsanalyse

Der Informationsbedarf der (Studien-) Dekane wird durch einen Fragebogen mit Kennzahlenvorschlägen induktiv ermittelt. Zur Konstruktion des Fragebogens mit einer deduktiven Eingrenzung auf relevante Kenngrößen wird der Kennzah-

⁸⁸ Ein Ansatz, der zunächst das Informationsangebot untersucht und mit diesem an die Zielgruppen herantritt, kann nicht erkennen, ob Informationen benötigt werden, die über das System hinausgehen.

lenkatalog von Tropp⁸⁹ verwendet. Bei der Eingrenzung ist darauf geachtet worden, dass die Kenngrößen allen Fakultäten übergreifend von Nutzen sind. Die Kennzahlen werden qualitativ in sechs Kategorien angeordnet:

- A - Zulassungsdaten und Studienplätze,
- B - Internationalisierung,
- C - Studierendendaten,
- D - Absolventendaten,
- E - Lehre,
- F - Studienverlaufsdaten.

Zunächst wurden die von Tropp entwickelten Kennzahlen grob vorselektiert und ein erster Fragebogen erstellt. Nach einer ersten Expertenrunde erfolgte eine Überarbeitung. Nach einem zweiten Gespräch wurde der Fragebogen endgültig überarbeitet und vom Präsidium der FH Hannover genehmigt.

Der Fragebogen unterscheidet sowohl zwischen Dekan und Studiendekan als auch nach Fakultäten. Die Frage nach der Wichtigkeit und Unwichtigkeit der angegebenen Kennzahlen für die Information und Steuerung der Fakultät ist in fünf Punkte skaliert. Tropp verwendet bei dieser Frage eine 7-Punkt Likert Skala, die allerdings für diese Untersuchung zu weit erscheint. Der Fragebogen hat insgesamt 65 Kennzahlen. 53 vorselektierte Kennzahlen und zwei freigelassene Zellen je Kategorie, in denen eigene Vorschläge unterbreitet werden können (siehe Anhang A).

Alle fünf Dekane der Fakultäten der FH Hannover wurden persönlich befragt, um Verständnisfragen direkt zu beantworten oder Kritik aufzunehmen. Nicht allen Studiendekanen konnte diese Art der Befragung auf Grund zeitlicher Aspekte geboten werden. An sie wurde in der Regel der Fragebogen verschickt. Im Laufe der interviewgestützten Befragungen und der Auswertung kristallisierten sich verschiedene Anmerkungen heraus:

- Die Skalierung in fünf Punkten zwischen wichtig und unwichtig war immer noch zu umfangreich. Für viele Befragten handelte es sich um eine

⁸⁹ Siehe Tropp 2002.

ja oder nein Angelegenheit. Zudem war es keine Frage der Wichtigkeit, sondern der Häufigkeit der Nutzung der Informationen.

- Einige (Studien-) Dekane benötigen nicht alle vorgeschlagenen Informationen, da sie bereits Zugang haben.
- Eine deutliche Erklärung benötigte die Kennzahl A9 „Studierende / Aufnahmekapazität“.
- Eine Anmerkung bezog sich auf die Einhaltung der Datenschutzbestimmungen hinsichtlich der Weitergabe von Noten.
- Die Leistungskategorie Lehre löste viele Erwiderungen aus. Erstens waren einige Kennzahlen unverständlich. Zweitens wurde gewünscht, dass die Kenngröße „Evaluation der Lehrveranstaltungen“ (E2) nicht von Dezernat III erhoben und in das Berichtssystem einbezogen wird.
- Bei der Datenauswertung stellte sich grundsätzlich die Frage nach einer angemessenen Abgrenzung. Sind alle Kennzahlen, die einen Mittelwert größer 3,0 aufweisen, in die Konzeption mit aufzunehmen? Oder werden nur Mittelwerte von Kennzahlen größer 4,5 als wichtig für die Information und Steuerung erachtet? Es wurde nach reiflicher Diskussion der Mittelwert auf 4,0 festgelegt, da er nach konservativer Einschätzung geeignet ist, eine umfassende Informationsversorgung zu gewährleisten.

3.3. Informationsbedarfsanalyse

Die Bestimmung des Informationsbedarfs gilt als Voraussetzung für die Konzeption eines rezipientenorientierten Berichtssystems. Der Informationsbedarf umfasst die Art, Menge und Qualität von Informationen, die die Entscheidungsträger zur Aufgabenerfüllung benötigen.⁹⁰ Küpper unterscheidet den objektiven, subjektiven und geäußerten Informationsbedarf. Während der objektive Informationsbedarf aus der Menge an Informationen besteht, die in einen sachlichen Zusammenhang zur Problembewältigung stehen, steht der subjektive Bedarf in Beziehung zum Informationsempfänger und wirkt sich auf dessen Verhalten aus. Er ist somit entscheidend für die Akzeptanz der Informationen und folglich auch dafür, ob eine Entscheidung getroffen wird oder nicht.⁹¹ Der geäußerte

⁹⁰ Vgl. Picot et al. 2003, S. 81.

⁹¹ Vgl. Nusselein 2002, S. 101.

Bedarf umfasst alle konkret nachgefragten Informationen der Entscheidungsträger.⁹² Die Erfassung von Elementen aller drei Formen ist das Ziel dieser Informationsbedarfsanalyse.

3.3.1. Organisationsstruktur

Die FH Hannover besteht im Wesentlichen aus Präsidium, Dezernaten, Kommissionen, Stabsstellen und Fakultäten. Die hierarchische Organisationsstruktur mit dem Präsidium als hochschulleitende Instanz sowie dezentralen Fakultäten gemäß § 36 NHG⁹³ ist in Abbildung 11 illustriert. Ersichtlich ist auch, dass die Fakultäten weitgehend eigenständig agieren.

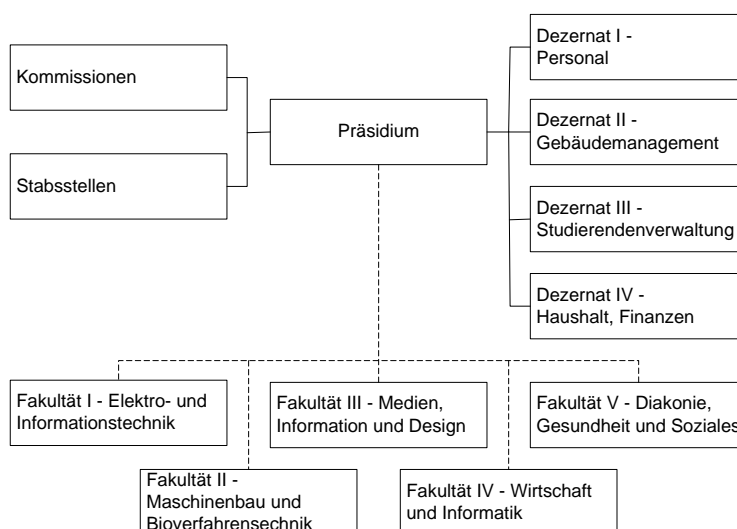


Abbildung 11: Organisationsstruktur FH Hannover⁹⁴

Das Präsidium ist für die Entwicklung der Hochschule zuständig und entscheidet eigenverantwortlich gemäß § 37 NHG über den Abschluss von Zielvereinbarung und Wirtschaftsplan. Die Zentralverwaltung der FH Hannover ist in vier Dezernate aufgeteilt. Jedes Dezernat ist für ein bestimmtes Sachgebiet zuständig: Dezernat I – Personal, Dezernat II – Gebäudemanagement, Dezernat III – Studierendenverwaltung und Dezernat IV – Haushalt und Finanzen. Ferner leisten Kommissionen wie z. B. die Forschungskommission und Stabsstellen (z. B. Justizariat) verwaltende und beratende Tätigkeiten. Die Fakultäten werden von

⁹² Vgl. Küpper 2008, S. 183f.

⁹³ Vgl. § 36 Absatz 2 NHG.

⁹⁴ Vgl. FH Hannover 2009a.

Dekanen, Studiendekanen und dem Fakultätsrat geführt und bieten insgesamt 53 akkreditierte Studiengänge an.⁹⁵

3.3.2. Informationsangebot Studierendenverwaltung

Die Studierendenverwaltung betreut Studierende in allen Zulassungsfragen und sonstigen allgemeinen studentischen Angelegenheiten. Es unterstützt die Studierenden während des Studiums in studienorganisatorischen Belangen. Die Studierendenverwaltung hat folgende Kompetenzschwerpunkte:⁹⁶

- Zulassungs- und Bestandsmanagement,
- Studienbeitragsmanagement,
- Prüfungsorganisationsmanagement,
- Service Center,
- Statistisches Datenmaterial,
- Dienstleistungen im Schnittstellenbereich zu Funktionsträgern in Lehre und Verwaltung,
- Hochschulinterne Schulungsangebote.

Eine wichtige Aufgabe der Studierendenverwaltung besteht in der Erhebung und Verdichtung statistischer Angaben (bspw. zu Studierenden, Bewerbern, Prüfungen oder Studienbeiträgen). So können Fragen, wie z.B. Studierende nach Fach- bzw. Hochschulsesemester an der FH, erfolgreiche Prüfungen in einem Studiengang oder Gründe der Beurlaubung von Studierenden, beantwortet werden. Die Nutzer der statistischen Angaben benötigen übersichtliche Informationen. Um diese Informationen abrufen zu können, werden statistische Angaben in Berichten erstellt. Zurzeit existieren ca. 400 Tabellen in der Datenbank. Die Daten können zu Berichten verknüpft werden. Die gegenwärtig angebotenen Standardberichte sind nach Bereichen gegliedert (siehe Abbildung 12).

⁹⁵ Vgl. FH Hannover 2009b.

⁹⁶ Vgl. FH Hannover 2009d.

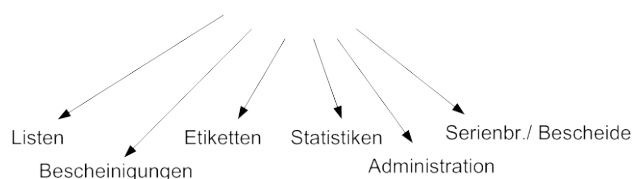


Abbildung 12: Datenbankbereiche

Der Bereich Statistiken der Datenbank enthält Angaben zu Studierenden- und Absolventengrößen und wird daher als relevanter Bereich für die Analyse des Informationsangebots festgelegt. Zur Untersuchung des Informationsangebots liegen insgesamt 57 Standardberichte vor. Um eine klare Übersicht über das Informationsangebot zu erlangen, werden inhaltliche Aspekte der Berichte analysiert und in einer Excel -Tabelle gelistet. Die Tabelle beinhaltet die Schlüsselnummern der Datenbank, die Bezeichnung der Berichte, das HIS- Modul, den Stand der Erstellung und enthaltene Informationen (Kennzahlen). Die vollständige Tabelle, die das Informationsangebot im Überblick darstellt, ist in Anhang B dieser Arbeit hinterlegt.

3.3.3. Informationsbedarf

Die Befragung der (Studien-) Dekane wurde im Mai 2009 durchgeführt. Die Rücklaufquoten der Fakultäten betragen für

- Fakultät I: 1 von 3 (33%),
- Fakultät II: 4 von 4 (100%),
- Fakultät III: 2 von 4 (50%),
- Fakultät IV: 4 von 4 (100%),
- Fakultät V: 4 von 5 (80%).

Somit kann für alle Gruppierungen eine vergleichsweise hohe Rücklaufquote festgestellt werden, welches für eine hochschulinterne Repräsentativität der Befragung spricht. Werden die Fragebögen ungruppiert betrachtet, ergibt sich eine Rücklaufquote von 75% (15 von 20 Bögen). Es wird davon ausgegangen, dass die erhobenen Daten eine genügend hohe Heterogenität widerspiegeln als auch zuverlässig und gültig sind (i. S. v. Reliabilität und Validität). Die 15 emp-

fangenen Fragebögen werden in Kapitel 3.3.3.2. deskriptiv ausgewertet. In Kapitel 3.3.3.1. werden zunächst die Informationsbedarfe der Hochschulleitung erfasst.

3.3.3.1. Hochschulleitung

Die Ermittlung des Informationsbedarfs der Hochschulleitung erfolgt anhand der Veröffentlichungen der Präsidialamts- und Pressestelle zu Studierenden- und Absolventendaten durch eine Dokumentenanalyse. Die Informationen basieren im Wesentlichen auf Quellen der Studierendenverwaltung und werden im Intranet zu den folgenden Kategorien tabellarisch veröffentlicht:⁹⁷

- Zulassungszahlen,
- Entwicklung von Kapazitäten, Studierenden sowie der Absolventinnen und Absolventen in den Fakultäten,
- Absolventen und Studienzeiten nach Fakultäten,
- Zulassungszahlen, Bewerbungen und Einschreibungen im Studienjahr.

Die untersuchten Statistiken zeichnen sich durch unterschiedliche Ebenen wie Studiengänge, Abteilungen, Fakultäten sowie Zeiträumen wie Semester oder Studienjahr aus. Die Statistiken werden manuell durch ein Tabellenkalkulationsprogramm überwiegend aus diversen Quellen der Studierendenverwaltung erstellt und durch ein Publishing-Tool in PDF konvertiert, um dann im Intranet der FH Hannover veröffentlicht zu werden. Damit verbunden ist ein hoher zeitlicher Erstellungsaufwand, der durch (halb-) automatisch erstellte, bedarfsorientierte Berichte gemindert werden kann. Die Tabelle 6 ordnet die Statistiken den Kategorien zu.

| | Kategorie | Statistik |
|---|--|--|
| A | Zulassungszahlen | Zulassungszahlenvorschläge der Fachhochschule Hannover |
| B | Entwicklung von Kapazitäten, Studierenden sowie der Absolventinnen und Absolventen in den Fakultäten | Entwicklung der Studiengänge und Fachbereiche |
| C | Absolventen und Studienzeiten nach Fakultäten | Absolventen Fachstudiendauer bis Abschluss für das Studienjahr 20xx |
| D | Zulassungszahlen, Bewerbungen und Einschreibungen im Studienjahr | Bewerbungs- und Zulassungsstatistik Studierende in den Fakultäten und Studiengängen Studierende nach Fakultäten Ausländische Studierende Studierende nach Geschlechtszugehörigkeit |

Tabelle 6: Zuordnung von Statistiken zu Kategorien der Hochschulleitung

⁹⁷ Siehe FH Hannover 2009c.

Die Statistiken der Kategorie D werden zusammenfassend im Intranet als Studierendenstatistik angeboten. Es wird die Studierendenstatistik im Studienjahr 2008 für die Untersuchung zu Grunde gelegt. Bei den Zulassungszahlen wird das Wintersemester 2007/08 als Grundlage herangezogen. Die Dokumentenanalyse der Statistiken bringt die in Tabelle 7 dargestellten Kennzahlen zum Vorschein, die den Kategorien mit fortlaufender Nummerierung direkt zugeordnet werden.

| | Kennzahlen |
|-----|---|
| A1 | Zulassungen inkl. Hochschulpakt 2020 |
| A2 | Ziel Zulassungen Hochschulpakt 2020 |
| B1 | Aufnahmekapazität |
| B2 | Anfänger |
| B3 | Bewerbungen |
| B4 | Gesamtstudierende |
| B5 | Absolventen |
| B6 | Absolventenquote (Absolventen in Relation zur entsprechenden Studienanfängerkohorte RSZ + 1 Jahr) |
| B7 | Auslastung |
| C1 | Absolventen in den Fakultäten und Abteilungen |
| C2 | Frauenanteil unter den Absolventen in den Fakultäten und Abteilungen |
| C3 | Absolventinnen in den Fakultäten und Abteilungen |
| C4 | Fachstudiendauer bis Abschluss |
| D1 | Bewerbungen |
| D2 | Aufnahmeprüfung (bew.+best.) |
| D3 | Einschreibungen 1. Fachsemester nach Deutsche (m/w) und Ausländer (m/w) |
| D4 | Aufnahmekapazität |
| D5 | Restplätze |
| D6 | Auslastung (Anfänger gesamt / Aufnahmekapazität) |
| D7 | Studierende nach Fachsemester (inkl. Beurlaubte) |
| D8 | Studierende in der RSZ nach Fachsemester |
| D9 | Anteil der Studierenden in der RSZ nach Fachsemester |
| D10 | Studierende nach Hochschulsesemester (inkl. Beurlaubte) |
| D11 | Studierende in der RSZ nach Hochschulsesemester |
| D12 | Anteil der Studierenden in der RSZ nach Hochschulsesemester |
| D13 | Verteilung der Studierenden auf die Fakultäten (relativ und absolut) |
| D14 | Deutsche und ausländische Studierende nach Abteilungen |
| D15 | Studierende nach Geschlechtszugehörigkeit in den Fakultäten |
| D16 | Absolventen in den Fakultäten und Abteilungen |
| D17 | Frauenanteil unter den Absolventen in den Fakultäten und Abteilungen |
| D18 | Absolventinnen in den Fakultäten und Abteilungen |

Tabelle 7: Informationsbedarf der Hochschulleitung

Die identifizierten 31 Kennzahlen sind weitestgehend selbsterklärend und bedürfen keiner weiteren Beschreibung. Erwähnenswert ist, dass die Kennzahlen D13, D14 sowie D15 grafisch durch ein Tortendiagramm und zwei Balkendiagramme dargestellt werden. D13 lässt sich durch die Summe der Kennzahl D8 (alternativ: D11) erstellen. Insofern ist der Informationsbedarf redundant. Auch die Kennzahlen D16 bis D18 sind redundant. Sie entsprechen den Kennzahlen C1 bis C3. Weiterhin sind noch die Kennzahlen D1 zu B3, D4 zu B1 und D6 zu B7 redundant. Die festgestellten Redundanzen bei den Kennzahlen D1, D4, D6,

D13, D16, D17 und D18 werden nicht weiter als Informationsbedarf berücksichtigt. Insofern verringert sich der Informationsbedarf für die Hochschulleitung auf 24 Kennzahlen.

3.3.3.2. Fakultäten

Die 15 empfangenen Fragebögen aus den Fakultäten werden in zweifacher Hinsicht ausgewertet. Einerseits werden alle Daten nutzergruppenübergreifend ausgewertet. Für die Auswahl, ob eine Kennzahl als wichtig für die Entscheidungsfindung eingestuft wird, wird ein Mittelwert von 4,0 festgelegt. Zur Diskussion dieses Wertes siehe Kapitel 3.2. Durch die nutzergruppenübergreifende Auswertung ergibt sich eine gemeinsame Basis von wichtigen Leistungskennzahlen unter den Fakultäten. Sie könnten sich in besonderer Weise für einen Fakultätsvergleich eignen.⁹⁸ Die gemeinsame Basis an Kennzahlen ist aber unzureichend für eine fakultätsspezifische Informationsbedarfsdeckung.

In einer zweiten Auswertung werden daher die Daten fakultätsspezifisch untersucht. Erwartungsgemäß werden die Fakultäten die Kennzahlen im Mittel unterschiedlich wichtig einstufen. Deshalb werden nur diejenigen Kennzahlen nicht in die Konzeption mit aufgenommen, die über alle Fakultäten einzeln betrachtet einen kleineren Mittelwert als 4,0 erreichen. Anders formuliert: Bewertet wenigstens eine Fakultät eine Kennzahl mit mindestens 4,0, dann fließt sie in die Konzeption für das Berichtssystem mit ein.

Bei der Betrachtung der Mittelwerte der Kennzahlen fällt grundsätzlich die durchgängig hohe Bedeutung auf, die den einzelnen Daten beigemessen werden (siehe Anhang C, Spalte Ungruppiert). Nur 3,8% der vorgeschlagenen Kennzahlen werden im Mittel schlechter als 3,5 bewertet. Dies schließt allgemein auf einen stark ausgeprägten Informationsbedarf der Fakultäten. Dabei ergibt sich die Annahme, dass die Fakultäten sogar noch mehr als das vorgeschlagene Informationsportfolio über die Lehrleistungen benötigen. Die Ergebnisse der Studie sind folglich begrenzt. Ein anderer Erklärungsansatz könnte

⁹⁸ Ob Fakultäten generell einem Benchmark unterzogen werden sollten oder können, soll an dieser Stelle nicht diskutiert werden.

darin liegen, dass die (Studien-) Dekane keine Informationen verlieren wollen, selbst wenn sie derzeit keinen Nutzen in ihnen sehen.

In der nutzergruppenübergreifenden Auswertung zeigt sich, dass 32 von 53 Kennzahlen einen Mittelwert von mindestens 4,0 erreichen. Sie werden daher als wichtig für die Informations- und Steuerungszwecke der Fakultäten eingestuft und bilden die oben beschriebene gemeinsame Basis⁹⁹ unter den Fakultäten. Die Tabelle 8 listet die Kennzahlen mit ihren Mittelwerten auf. Es zeigt sich auch, dass einige Kennzahlen nicht bewertet werden. Möglicherweise wird dadurch die grundsätzliche Ablehnung gegenüber der Kennzahl ausgedrückt.

| Item | Kennzahlen aller Gruppierungen | n | Mittelwert $\geq 4,0$ |
|------|---|----|-----------------------|
| A1 | – Bewerberzahlen pro Semester | 15 | 5,0 |
| A2 | – Einschreibungen pro Semester | 15 | 4,7 |
| A3 | – Aufnahmekapazität pro Semester | 15 | 4,8 |
| A4 | – Zugangsberechtigung der Studienanfänger | 15 | 4,4 |
| A7 | – Frauenanteil unter den Studienanfängern | 15 | 4,1 |
| A8 | – Anteil der Studienanfänger mit Berufsausbildung | 15 | 4,3 |
| A10 | – Einschreibungen ins 1. Semester / Aufnahmekapazität | 14 | 4,1 |
| A11 | – Bewerbungen / Aufnahmekapazität | 14 | 4,3 |
| B1 | – Anzahl ausländischer Studierender | 14 | 4,5 |
| B2 | – Anzahl eigener Studierender im Ausland | 14 | 4,3 |
| B4 | – Ausländische Studierende nach Herkunft | 14 | 4,2 |
| C1 | – Anzahl der Studierenden | 15 | 5,0 |
| C2 | – Studierende in der Regelstudienzeit (RSZ) | 15 | 4,7 |
| C6 | – Frauenanteil der Fakultät | 15 | 4,2 |
| C7 | – Studierende in der RSZ / Studierende | 14 | 4,3 |
| D1 | – Anzahl Absolventen | 15 | 4,9 |
| D2 | – Absolventen ausländischer Herkunft | 14 | 4,4 |
| D4 | – \emptyset Fachsemester der Absolventen | 15 | 4,5 |
| D5 | – \emptyset Hochschulsesemester der Absolventen | 13 | 4,5 |
| D6 | – Absolventen / Studienanfänger | 14 | 4,3 |
| D8 | – Frauenanteil Absolventen | 14 | 4,2 |
| D9 | – Ausländeranteil Absolventen | 13 | 4,4 |
| E2 | – Evaluation der Lehrveranstaltungen | 12 | 4,2 |
| E3 | – Lehraufträge (SWS) / Gesamtangebot (SWS) | 14 | 4,4 |
| E4 | – Externe Dozenten / Hochschullehrer | 13 | 4,2 |
| E6 | – Anzahl der Prüfungen / Anzahl Studierende | 14 | 4,1 |
| F1 | – Anzahl der Studienabbrecher nach Fachsemestern | 15 | 4,5 |
| F2 | – Anzahl der Quereinsteiger nach Studienabschnitt | 15 | 4,3 |
| F5 | – Aufteilung der Studierenden nach Fachsemestern | 14 | 4,4 |
| F10 | – \emptyset Dauer des 1. Studienabschnitts | 15 | 4,3 |
| F11 | – \emptyset Dauer des 2. Studienabschnitts | 15 | 4,3 |
| F13 | – Durchfallquoten je Prüfung | 15 | 4,2 |

Tabelle 8: Ergebnis nutzergruppenübergreifende Auswertung

Im Rahmen der gruppenspezifischen Auswertung spiegeln 19 Kennzahlen den Informationsbedarf für die Fakultät I wider. Speziell Informationen zu Zulas-

⁹⁹ Tropp spricht in einer vergleichbaren Auswertung von einer Schnittmenge zwischen Zielgruppen und folgert, dass es ein Set an Kennzahlen gibt, welches für alle Zielgruppen gleichermaßen von Belang ist. Vgl. Tropp 2002, S.111f.

sungsdaten und Studienplätzen (Kategorie: A) sowie Verlaufsdaten (F) werden benötigt. Hingegen werden Informationen zur Internationalisierung (B) und zur Lehre (E) nicht nachgefragt. Es wurden drei Vorschläge seitens der (Studien-) Dekane unterbreitet, die im Fragebogen unter den Items „Andere“ erfasst wurden. Die Fakultät II hat einen hohen Informationsbedarf. 53 von 53 vorgeschlagenen Kennzahlen werden nachgefragt. Das Ergebnis ist möglicherweise verzerrt. In einer E-Mail gaben die Befragten an, dass alle Kennzahlen wichtig für Informations- und Steuerungszwecke der Fakultät sind. Jedoch deutet die hohe Anzahl an Studiengängen (17) auf einen hohen Koordinationsaufwand hin und rechtfertigt den Informationsbedarf. Die Fakultät III fragt 26 Kennzahlen nach. Es befinden sich darunter fünf Vorschläge der (Studien-) Dekane. Insbesondere spielen in der Fakultät Informationen über Sprachkenntnisse eine große Rolle. In der Fakultät IV werden 43 Kennzahlen als wichtig für die Informations- und Steuerungszwecke der Fakultät erachtet. Damit hat die Fakultät einen vergleichsweise hohen Informationsbedarf. Die (Studien-) Dekane der Fakultät V fragen 29 Kennzahlen nach. Besonders Absolventendaten (neun von neun vorgeschlagenen Kennzahlen) scheinen relevant zu sein zur Information und Steuerung der Fakultät.

Einem Informationssystem, das allen Fakultäten individuell gerecht wird, sind diejenigen Kennzahlen hinzuzufügen, die in der Auswertung nicht durchgehend mit kleiner 4,0 bewertet werden. Die Abbildung 13 vergleicht alle Kennzahlen und deren Mittelwerte fakultätsspezifisch nach den sechs Kategorien. Der Anhang C zeigt die Auswertung zusätzlich in einer tabellarischen Übersicht. Die rechte Spalte der Tabelle im Anhang prüft, ob eine Kennzahl den vorgegebenen Mittelwert durchgehend unterschreitet. In der Abbildung 13 kann die Unterschreitung durch eine rote Trennlinie nachvollzogen werden.

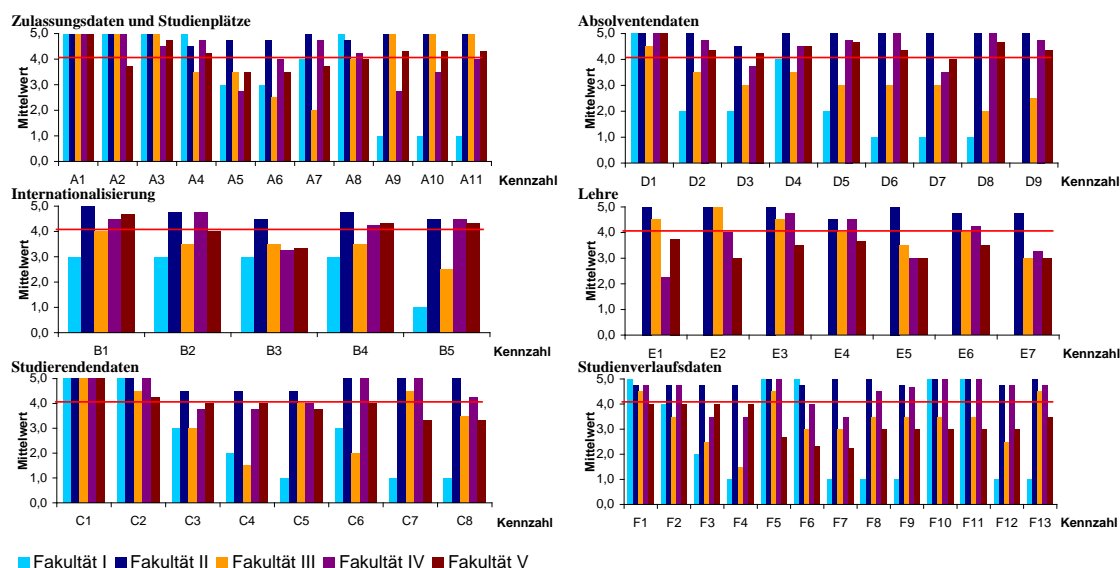


Abbildung 13: Ergebnis nutzergruppenspezifische Auswertung

Unter den fünf Fakultäten unterschreitet von den 53 vorgeschlagenen Kennzahlen keine durchgehend den Schwellenwert von 4,0. Es bewertet also jede Fakultät mindestens ein Mal die vorgeschlagenen Kennzahlen als wichtig. Daraus folgt, dass alle Kennzahlen für ein fakultätsspezifisches Berichtssystem zu erheben und bereitzustellen sind. Ein Berichtssystem, das nicht nach Fakultäten ausgerichtet ist, sondern Kennzahlen aller Fakultäten im Mittel bewertet (siehe Tabelle 8) würde wohl vermehrt zu ad-hoc Anfragen in der Studierendenverwaltung führen und Ressourcen für die Erstellung von Berichten binden.

Abschließend sei auf die Vorschläge der (Studien-) Dekane eingegangen. Insgesamt wurden 15 individuelle Kennzahlenvorschläge notiert, so dass der Gesamtbedarf an Kennzahlen auf 68 ansteigt. Die Tabelle 9 listet die Vorschläge in der Übersicht anonymisiert auf. Grundsätzlich werden alle Vorschläge als wichtig eingestuft, da sie individuelle Anfragen der Fakultäten darstellen. Allerdings lassen sich einige Vorschläge aufgrund fehlender Aggregationsmöglichkeiten auf Studiengangsebene (z. B. Deutschkenntnisse) oder fehlender Datenbasis (z. B. Kinder im Betreuungsalter) nicht erheben. Das Problem einer fehlenden Datenbasis betrifft aber auch Kennzahlen des Fragebogens. Die Kennzahlen wurden nicht auf die vorhandene Datenbasis eingegrenzt, um unabhängig vom HIS arbeiten zu können.¹⁰⁰ Der nächste Abschnitt untersucht diese

¹⁰⁰ Zu der Vorgehensweise siehe Kapitel 3.2.

Problematik genauer und grenzt den Informationsbedarf durch technisch erhebbare Daten weiter ein. Daraus ergeben sich aber auch Rückschlüsse zu Informationslücken im HIS.

| Item | Kennzahl |
|------|---|
| A12 | Deutschkenntnisse |
| A13 | Englisch |
| B6 | Deutschkenntnisse |
| C9 | Anzahl der männlichen und weiblichen Studierenden |
| | Anzahl weiblicher Studenten |
| | Fotos von Studi-Ausweis in das HIS-System integrieren |
| | Studenten in der RSZ / Studenten |
| C10 | Kinder im Betreuungsalter |
| | Anzahl männlicher Studenten |
| D10 | Studierende nach Bewerbungsort erfassen (Wohnort zum Zeitpunkt der Bewerbung) |
| | Absolventen nach Fachsemestern |
| F14 | E-Mail Adresse |
| | Abgeschlossene Prüfung nach Fachsemestern |
| | Prüfungen je Professor (bestandene und nicht bestandene) |
| | ∅ Alter der Studenten im 1. Fach/Studiensemester |

Tabelle 9: Kennzahlenvorschläge der (Studien-) Dekane

3.3.4. Informationsquellen und Informationslücken

Nach einem Abgleich der Informationsquellen im HIS der Studierendenverwaltung mit dem Bedarf können Informationslücken festgestellt werden. Der Abgleich von Informationsquellen und -bedarf wurde wiederum durch Excel-Tabellen realisiert (siehe Anhang D). Dabei wurden die Schlüsselnummern der Datenbank als Quellen dem Bedarf zugeordnet. Eine andere Teilmenge des Bedarfs, die nicht in den Quellen direkt zu finden war, ist im Workshop mit der Studierendenverwaltung als technisch umsetzbar identifiziert worden.

Insgesamt kristallisierten sich bei den Fakultäten 14 Kennzahlen als Informationslücken heraus, davon zwei nicht quantifizierbare Kennzahlen. Hierzu werden drei alternative Kennzahlen vorgeschlagen, die zu einer ähnlichen Informationsversorgung führen. Bei der Hochschulleitung sind vier Kennzahlen nicht als Quelle im HIS der Studierendenverwaltung lokalisierbar: Zwei Zulassungskennzahlen werden von der Hochschulleitung eigenständig erhoben, Daten zu Aufnahmeprüfungen werden von Fakultät III erhoben und an die Hochschulleitung übermittelt und die Absolventenquote wird nicht länger benötigt. Die Übersicht der Informationslücken befindet sich im Anhang E.

Auf Grund der in Kapitel 3.2. beschriebenen Anmerkungen während der Befragung wird die Kategorie Lehre als Informationsbedarf nicht weiter verfolgt. Der Informationsbedarf für die Konzeption reduziert sich somit auf 47 Kennzahlen für die Fakultäten und 20 Kennzahlen für die Hochschulleitung.

3.4. Konzeption des Berichtssystems

Die gewonnenen Ergebnisse der Informationsbedarfsanalyse zeigen an, welche Daten von den Zielgruppen (womöglich) benötigt und genutzt werden. Die Aufgabe des Berichtssystems ist es nunmehr, diese Daten zu erheben, systematisch zu ordnen, zu speichern und für Abfragen bereit zu halten. Damit wird ein koordinierter Informationsfluss angestrebt, um die Informationsversorgung innerhalb der FH Hannover zu verbessern. Um dieser Aufgabe nachzukommen, ist eine sachliche Strukturierung des Berichtssystems erforderlich, welches sich an die Organisationsstruktur der FH anlehnt. Hierzu wird wiederum auf die Ergebnisse der Informationsbedarfsanalyse zurückgegriffen. Die anwendergerechte Bereitstellung der Daten durch eine laufende Erstellung von Standardberichten erhöht die Transparenz über hochschulinterne Prozesse und unterstützt die Entscheidungsfindung der Hochschulleitung und der (Studien-) Dekane¹⁰¹ und mindert zugleich Informationsasymmetrien.

Während das niedersächsische Hochschulkennzahlensystem auch ein Anreizsystem darstellt, soll das Berichtssystem neben der Informations- bzw. Entscheidungsunterstützungsfunktion eine (Verhaltens-) Steuerungsfunktion¹⁰² nicht wahrnehmen. Unbestritten dürfte jedoch sein, dass die Schaffung von Transparenz das Setzen von Anreizen bzw. Zielen erleichtert und dadurch nicht geringe Verhaltenswirkungen innerhalb der Hochschule auslöst.¹⁰³ Anreizsysteme sind aber nur verhaltenswirksam, wenn sie an den Motiven der Betroffene

¹⁰¹ Vgl. Küpper 2008, S. 523 sowie Wall 2008, S. 466f. Wall spricht in diesem Zusammenhang von einer Entscheidungsfunktion.

¹⁰² Zur Diskussion der Funktionen von Controllingkonzeptionen, d.h. Information und/oder Steuerung, siehe Wall 2008.

¹⁰³ Vgl. Küpper 2008, S. 538.

nen ansetzen.¹⁰⁴ Eine Ausrichtung des Berichtssystems an die verschiedenartigen Motivstrukturen¹⁰⁵ von Studierenden, Professoren, (Studien-) Dekanen, Präsidenten usw. wird jedoch nur bedingt Rechnung getragen. Denn im Rahmen der Befragung wurde nach der Wichtigkeit der Informationen für die Information und Steuerung¹⁰⁶ gefragt. Somit ist die Nutzung des Berichtssystems als verhaltenssteuerndes Anreizsystem grundsätzlich möglich (z. B. als Anwendung in Zielvereinbarungen), wird aber in dieser Konzeption nicht verfolgt. Das System dient einzig einer grundlegenden Informationsversorgung zur Unterstützung von Entscheidungsträgern der Hochschulleitung und Fakultäten.¹⁰⁷

Im Zeitablauf ändern sich oft Personen und Aufgaben. Daher lässt sich nicht verallgemeinern, welche Informationen für welche Zwecke universell verwendbar sind. So gesehen sind die Informationsbedarfe nur Momentaufnahmen. Häufig wird erst im Nachhinein festgestellt, welche Informationen tatsächlich nützlich waren. Im Voraus handelt es sich dann um latente Informationen, die erst an Bedeutung gewinnen. Deshalb enthalten Berichtssysteme Informationen, die nur möglicherweise verwendet werden.¹⁰⁸ Andererseits können aber auch bedeutsame Informationen nicht im System vorhanden sein. Diese gilt es durch geeignete Verfahren (z. B. Informationsbedarfsanalysen, Change Requests) künftig zu identifizieren und in Standardberichten kundenorientiert zu entwickeln. Einen Rahmen zur Identifizierung nichtmonetärer Einsatz- und Leistungsdaten zeigt die Abbildung 11.

¹⁰⁴ Vgl. Küpper 2008, S. 536f. Für Wissenschaftler sind dies eher qualitative Dimensionen, die die Forschungs- und Lehrreputation anerkennen. Vgl. Boni 2009, S. 118.

¹⁰⁵ Motive von Wissenschaftlern sind zumeist intrinsisch und disziplinenabhängig. Vgl. Hartmann 1998, S. 128. Das vorgeschlagene Informationsportfolio der Befragung ist aber outputorientiert und disziplinenunabhängig und damit ist das Setzen von Anreizen durch diese Kennzahlen problematisch. Die Vorgabe extrinsischer Ziele kann sogar intrinsische Motivation in Nonprofit-Organisationen nachhaltig verdrängen, d. h., dass auch bei Rücknahme der extrinsischen Vorgaben die intrinsische Motivation nicht zurückkehrt. Vgl. Speckbacher et al. 2008, S. 50ff.

¹⁰⁶ Dem liegt die Annahme zu Grunde, dass es einen hohen Grad an Übereinstimmung zwischen steuerungs- und informationsorientierten Kennzahlen in Prozessen der Lehre gibt. Vgl. Tropp 2002, S. 119.

¹⁰⁷ Zu dieser Einschätzung siehe auch Jaeger/ Ziegele 2007, S. 107.

¹⁰⁸ Vgl. Küpper 2008, S. 151.

3.4.1. Systemstruktur

Das Berichtssystem kann formal als generatoraktives System mit Standardberichten klassifiziert werden. Die Vorteile liegen in der konstanten, umfassenden und systematischen Informationsbereitstellung. Die Hochschule und ihre Fakultäten werden auf einen einheitlichen, koordinierten Informationsstand gebracht. Zudem lassen sich die Berichte effizient erzeugen und decken wiederkehrende Informationsbedarfe wirtschaftlich ab.¹⁰⁹ Das Berichtssystem ist hierarchisch mit fünf Bezugsebenen aufgebaut. Es bedient sich ausschließlich der datentechnisch gespeicherten Quellen der Studierendenverwaltung und ist ein Teilsystem des HIS. Dadurch wird das Problem einer heterogenen Datenerhebung und -verarbeitung mit möglicherweise widersprüchlichen Daten umgangen. Im HIS existieren noch weitere, teilweise differenziertere Daten, die je nach Bedarfsveränderungen relevant werden können.

Die Bezugsebenen des Berichtssystems richten sich nach der Organisationsstruktur der FH Hannover.¹¹⁰ Die Grundlage bilden Datenerhebungen auf Ebene der 53 Studiengänge. Die Daten der Studiengänge lassen sich auf Lehreinheitsebene zur Kapazitätsberechnung aggregieren. Die aggregierten Daten der neun Lehreinheiten lassen sich wiederum auf Abteilungsebene zusammenfassen. Allerdings entspricht lediglich die Abteilung Informations- und Kommunikationswesen nicht einer Lehreinheit. Die Fakultät V stellt mit ihren vier Abteilungen Religionspädagogik und Diakonie, Pflege, Soziale Arbeit und Heilpädagogik eine Lehreinheit dar, so dass ihre Daten aus den Studiengangsdaten stammen. Ansonsten entspricht eine Abteilung einer Lehreinheit zur hochschulinternen Kapazitätsberechnung. Von den elf Abteilungen lassen sich die Daten dann zu fünf Fakultäten aggregieren. Die höchste Ebene stellt die FH selbst dar, welches sich aus den Daten der Fakultäten zusammensetzt. Die Abbildung 14 verdeutlicht die hierarchische Struktur (synonym: Berichtsbaum) grafisch.

¹⁰⁹ Vgl. Küpper 2008, S. 196ff.

¹¹⁰ Siehe Kapitel 3.3.1.

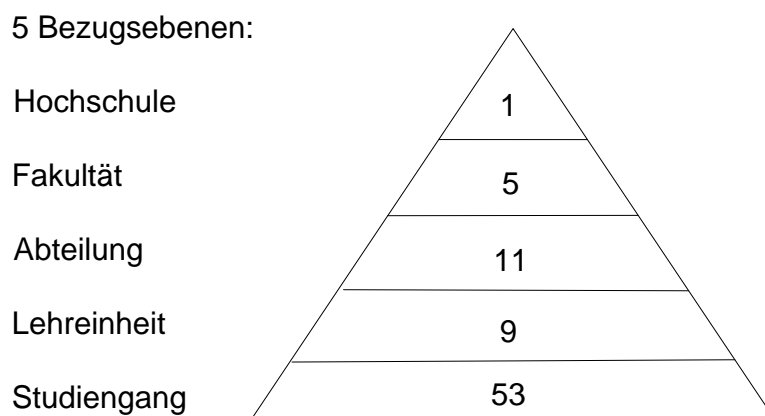


Abbildung 14: Hierarchischer Berichtsbaum

3.4.2. Berichterstattung

Um eine Vergleichbarkeit und Kontinuität zu gewährleisten, erfolgt die Veröffentlichung der Standardberichte zwei Mal jährlich zu fixen Stichtagen. Die Stichtage lehnen sich an die amtliche Statistik an:

- Berichte zum 15. Mai enthalten Prüfungsdaten des letzten Wintersemesters und Studierendendaten des laufenden Sommersemesters.
- Berichte zum 15. November enthalten Prüfungsdaten des letzten Sommersemesters und Studierendendaten des laufenden Wintersemesters.

Lediglich Bewerbungsdaten liegen andere Stichtage zu Grunde. Das liegt daran, dass Bewerbungen laufend bis unmittelbar vor Semesterbeginn empfangen werden. Um Vorlauf für die Planungen des kommenden Semesters zu berücksichtigen, werden die Datenbestände sechs Wochen vor Semesterbeginn zu Grunde gelegt. Hier gilt also der 15. Juli als Stichtag für die Bewerbungen des folgenden Wintersemesters und der 15. Januar für die Sommersemester.

Neben den grundlegenden Standardberichten, die den ermittelten Informationsbedarf abdecken und aus denen die Empfänger relevante Informationen auswerten können, sind Bedarfsberichte nach wie vor möglich. Bedarfsberichte können durch die Entscheidungsträger ad hoc in der Studierendenverwaltung angefragt werden. Sie sind auf spezielle und aktuell auftretende Informationsbedürfnisse ausgerichtet. Dadurch wird schwerpunktmäßig dem geäußerten Informationsbedarf Rechnung getragen. Bedarfsberichte sollten nach Möglich-

keit wohl überlegt sein und unmittelbaren Nutzen stiften, da die Erstellung von Bedarfsberichten aufwendig sein kann und nur einer engen Verwertung unterliegen.¹¹¹

3.4.3. Standardberichte

Bei der Entwicklung von Standardberichten ist auf die Berichtszwecke und die dahinter stehenden Informationsbedarfe der Empfänger zu achten. Es stehen gestaltende Merkmale zu Inhalt, Form, Zeit und Empfänger im Vordergrund.¹¹²

Die ermittelten Kennzahlen werden unter inhaltlichen Gesichtspunkten sachlogisch zu mehreren Standardberichten mit einer einheitlichen Darstellungsform verbunden. Die Zeitpunkte der Erstellung orientieren sich an der Berichterstattung mit fixen Terminen.¹¹³ Mit den Empfängern, also der Hochschulleitung und den Fakultäten, konnte die grundsätzliche Darstellungsform bereits im Rahmen der Befragung teilweise besprochen werden. Die Tabelle 10 zeigt die Form am Beispiel einer Fakultät mit freien Werten.

Fachhochschule Hannover
Berichtsbezeichnung

Datum: 15.11.2009
Semester: WS09/10

| | Kennzahl 1 | Kennzahl 2 | Kennzahl ... | Kennzahl n |
|---------------------------|-------------|------------|--------------|------------|
| Fakultät I | | | | |
| Abteilung I | | | | |
| Studiengang 1 | 34 | 82 | 73 | 7 |
| Studiengang 2 | 23 | 31 | 43 | 4 |
| Studiengang 3 | 67 | 32 | 43 | 9 |
| Abteilung Gesamt: | 124 | 145 | 159 | 20 |
| Fakultät I | | | | |
| Abteilung II | | | | |
| Studiengang 4 | 32 | 11 | 81 | 11 |
| Studiengang 5 | 90 | 32 | 21 | 4 |
| Studiengang ... | 9 | 3 | 5 | 0 |
| Studiengang n | 75 | 5 | 33 | 5 |
| Abteilung Gesamt: | 206 | 51 | 140 | 20 |
| Fakultät Gesamt: | 330 | 196 | 299 | 40 |
| Hochschule Gesamt: | 1601 | 996 | 786 | 231 |

Seite: 1/5

Tabelle 10: Darstellungsform Standardbericht

In der Kopfzeile befinden sich zur Identifizierung der Name der FH und die Überschrift des Berichts. Zur weiteren Zuordnung des Tabelleninhalts werden

¹¹¹ Vgl. Küpper 2008, S. 196.

¹¹² Vgl. Küpper 2008, S. 199. Siehe auch Hillmer 2008, S. 122ff.

¹¹³ Siehe Kapitel 3.4.2.

der Stichtag sowie der relevante Zeitraum (Sommer-, Wintersemester oder Studienjahr¹¹⁴) angegeben. So werden Gegenstand, Zeitpunkt und -raum präzise und knapp wiedergegeben. In der Fußzeile gibt die Seitenangabe und -zahl zusätzliche Orientierung. In der ersten Zeile der Tabelle befinden sich die Bezeichnungen der Kennzahlen. Die Anzahl der Kennzahlen variieren in Abhängigkeit von ihrer inhaltlich sachlogischen Zusammensetzung. Gegebenenfalls wird bei Merkmalsausprägungen (z. B. männlich/ weiblich) eine weitere Zeile zur Bezeichnung hinzugefügt.

Die erste Spalte folgt dem hierarchischen Berichtsbaum (siehe Abbildung 14). Gewöhnlich umfassen die Berichte für jede Fakultät eine Seite. Gemäß dem Berichtsbaum werden Summen auf Abteilungsebene, Fakultätsebene und Hochschulebene geführt. Eine Zwischensumme auf Lehreinheitsebene entfällt auf Grund der geringen Unterschiede zur Abteilungsebene.¹¹⁵ Lediglich eine leere Spalte in der Abteilung Informations- und Kommunikationswesen trennt zwei Lehreinheiten symbolisch.

Die Tabelleninhalte werden absolut oder relativ dargestellt. Auf Grund der Tatsache, dass im Berichtssystem ausschließlich nichtmonetäre Kennzahlen dargestellt werden, erstrecken sich die Dimensionen der Tabelleninhalte nur auf Anzahl, Prozent oder Durchschnitt. Einige Berichte enthalten anonymisierte personenbezogene Daten (z.B. Studienbewerberinnen und Studienbewerber, Prüfungsnoten). Nach § 17 Absatz 1 Satz 1 NHG wird die Verarbeitung personenbezogener Daten durch die Ordnungen der Hochschulen festgelegt.¹¹⁶ Nach der Ordnung zur Verarbeitung personenbezogener Daten an der FH Hannover § 4 Absatz 3 sind personenbezogene Daten möglichst frühzeitig zu anonymisieren, wenn sie über einen Verwaltungsvorgang hinaus ausgewertet werden sollen. Auch die Weiterverarbeitung mit bestimmten Verfahren oder auf Rechnern, die nicht der Aufsicht des Datenschutzbeauftragten unterliegen, ist nur zulässig, wenn die Daten ausreichend anonymisiert wurden.¹¹⁷ Die in dieser Konzeption entworfenen Berichte erfüllen die Anforderung nach einer ausrei-

¹¹⁴ Ein Studienjahr besteht aus einem Wintersemester und dem nachfolgenden Sommersemester.

¹¹⁵ Siehe Kapitel 3.4.1.

¹¹⁶ Vgl. § 17 Absatz 1 NHG.

¹¹⁷ Vgl. FH Hannover 2003, S. 7.

chenden Anonymisierung von Daten, sofern die Anzahl der Studierenden in einem Studiengang zu einem bestimmten Zeitpunkt größer eins ist. Nach diesem auf der Rechtslage basierendem Grundsatz sind insgesamt 23 Standardberichte konzipiert worden. Die jeweils erste Seite der Berichte ist im Anhang F hinterlegt. Die Tabelle 11 fasst die Berichte zusammen und ordnet sie den Kategorien¹¹⁸ der Informationsbedarfsanalyse zu.

| | |
|--|--|
| Zulassungsdaten und Studienplätze | Absolventendaten |
| A1 Bewerbungen | D1 AbsolventInnendaten |
| A2 Einschreibungen | D2 AbsolventInnen nach Fachsemestern |
| A3 Aufnahmekapazität 1.- 4. Fachsemester | |
| A4 Zugangsberechtigung der Studienanfänger | |
| A5 Staatsangehörigkeit der Studienanfänger | |
| A6 Studienanfänger nach Bundesland der HZB | |
| Internationalisierung | Studienverlaufsdaten |
| B1 Studierende nach Staatsangehörigkeit | F1 Dauer und Quereinsteiger nach Studienabschnitt |
| B2 Studierende im Ausland | F2 Studierende in der Regelstudienzeit und nach Fachsemestern |
| | F3 Exmatrikulationen nach Fachsemestern |
| | F4 Vorprüfungen und Notenspiegel |
| | F5 Vorprüfungsquote |
| | F6 Notenspiegel auf Modulebene und Prüfungen |
| Studierendendaten | Hochschulleitung |
| C1 Studierendendaten | HL1 Entwicklung der Studiengänge und Fakultäten |
| C2 Studierende nach Semesteranschrift | HL2 Übersicht der AbsolventInnen nach Abteilungen |
| | HL3 Bewerbungs- und Zulassungsstatistik nach Semester |
| | HL4 Bewerbungs- und Zulassungsstatistik nach Studienjahr |
| | HL5 Studierende in der Regelstudienzeit und nach Hochschulsesemester |

Tabelle 11: Übersicht Standardberichte

Der Bericht HL4 ist in seiner inhaltlichen Form identisch zu HL3. Lediglich der Bezugszeitraum unterscheidet sich. Die Berichte F6, HL1 und HL2 weisen Besonderheiten gegenüber der normalen Darstellungsform der anderen Berichte auf. Der Bericht F6 ist zur Analyse des Studienerfolgs in Form von Noten hilfreich und basiert auf Modulebene und nicht auf Studiengangsebene. Der Bericht liefert so noch genauere Einsichten zu Leistungen in der Lehre. Auf die Summenbildung von Noten verzichtet der Bericht, da die Aussagekraft begrenzt erscheint. Bei Bericht HL1 steht insbesondere die zeitliche Entwicklung von Kennzahlen im Vordergrund. Hier befinden sich daher mit der Hochschulleitung abgesprochene Kennzahlen in der ersten Tabellenspalte und die zeitliche Entwicklung in der ersten Tabellenzeile. Der Bericht HL2 liefert einen Überblick von Absolventinnen und Absolventen auf der Abteilungs- und Hochschulebene im Studienjahr. Den Berichten HL1 und HL2 liegt wie HL4 ein Studienjahr als Bezugszeitraum zu Grunde.

¹¹⁸ Im Rahmen der Informationsbedarfsanalyse wurde die Kategorie Lehre (E) nicht weiter verfolgt (siehe Kapitel 3.3.4.). Daher wurden auch keine Berichte konzipiert.

Die Berichte sind ausschließlich tabellarisch entworfen, da sie Restriktionen der vorhandenen technischen Infrastruktur unterliegen. Ein modernes Management Reporting stellt deutlich höhere Anforderungen hinsichtlich Ästhetik, Funktionalität und technischer Umsetzung als es in dieser Konzeption verfolgt wird.¹¹⁹ Die individuelle Weiterverarbeitung der Daten und deren Interpretation zur Entscheidungsunterstützung liegen bei den Empfängern. Dennoch können die Standardberichte auch repräsentativen Charakter haben. Neben dem Excel-Format zur Weiterverarbeitung ist insofern auch das PDF-Format mit identischen Informationen vorgesehen.

3.4.4. Technische Umsetzung

Die Verteilung der Standardberichte kann durch das Anlegen einer Verzeichnisstruktur im internen Netzwerk oder Intranet der FH Hannover erfolgen. Die Struktur kann hierarchisch und logisch nachvollziehbar aufgebaut werden. Alle Bezieher von Berichten erhalten Lesezugriff, die Ersteller der Berichte werden zusätzlich mit Schreibrecht ausgestattet. Um die benötigten Berichte abzurufen, können die Bezieher jederzeit durch die Verzeichnisstruktur navigieren. Die in Abbildung 15 dargestellten fünf Hierarchiestufen im Netzwerk/Intranet werden vorgeschlagen:

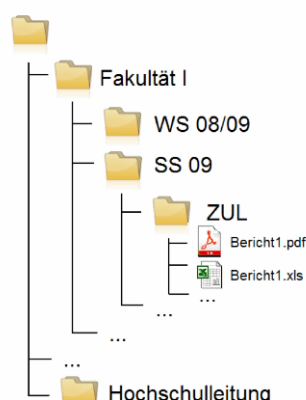


Abbildung 15: Verzeichnisstruktur Berichtssystem

Das Wurzelverzeichnis bildet die höchste Ebene der neuen Verzeichnisstruktur des Berichtssystems und wird an geeigneter Stelle in die hochschulinterne Netzwerk-/Intranetstruktur eingehängt. Die unter dem Wurzelverzeichnis lie-

¹¹⁹ Siehe Eckstein 2009 oder auch Weide 2009.

gende Ebene enthält Ordner der fünf Fakultäten sowie der Hochschulleitung. Auf Semesterebene wird für jedes Semester, für das Berichtsdaten vorliegen, ein eigenes Verzeichnis erstellt.¹²⁰ Auf den Kategorieebenen nach den aus dem HIS bekannten Modulen SOS, POS und ZUL können die Berichte eingefügt werden. Jeder Bericht wird einem dieser Module zugeordnet. Auf der Berichtsebene werden die Berichte in den Dateiformen PDF und Excel abgelegt.

Die in der Verzeichnisstruktur abgelegten Berichte müssen systemweit eindeutig bezeichnet werden. Die einfachste Methode, dies aus technischer Sicht zu erreichen ist, besteht darin, jeden Bericht mit einer fortlaufenden Identifikationsnummer zu versehen. Allerdings hat das den Nachteil, dass die Berichte von Menschen nicht anhand ihres Namens erkannt werden könnten. Aus diesem Grund ist es sinnvoller, eine systematische Bezeichnung der Dateinamen so zu gestalten, dass sie sowohl von Menschen als auch von Maschinen verstanden werden kann. Hierfür bieten sich die so genannten Verbundnummern an. In der Literatur wird die Verbundnummer als Identnummer definiert, die aus mehreren Nummernteilen besteht.¹²¹ Die Nummernteile können aus Ziffern und Buchstaben bestehen und durch Trennzeichen separiert sein. Im Einzelnen ist der Aufbau der Verbundnummern der Berichte wie folgt:

- Kürzel für die Fakultät (F1, F2, F3, F4, F5) bzw. für die Hochschulleitung (HL)
- Kürzel für Semester/Studienjahr:
 - a) Sommersemester: SS plus zweistellige Jahreszahl des Semesterbeginns
 - b) Wintersemester: WS plus zweistellige Jahreszahl des Semesterbeginns plus zweistellige Jahreszahl des Semesterendes
 - c) Studienjahr: SJ plus zweistellige Jahreszahl
- Kürzel für die Kategorie (HIS-Modul): SOS, POS, ZUL
- Berichtskürzel (siehe Anhang G) plus Dateiendung (.pdf oder .xls)

Die Bestandteile der Verbundnummern werden jeweils durch das Minuszeichen voneinander getrennt (Bsp.: F3-WS0910-ZUL-Einschreibungen.xls).

¹²⁰ In der Verzeichnisstruktur der Hochschulleitung ist neben Semestern auch ein Studienjahr als Zeitbezug notwendig. Siehe Kapitel 3.4.3.

¹²¹ Vgl. Jaspersen 1999, S. 34.

Der auf diese Weise gebildete Dateiname gibt einerseits genügend Aufschluss über den Inhalt, ist andererseits aber auch für Maschinen insofern verständlich, als dass sie die Datei eindeutig in der Verzeichnisstruktur lokalisieren können. So wäre es denkbar, dass die neu erstellten Berichte zunächst in einem Pool abgelegt werden und später per Batch-Skript anhand des Dateinamens an die richtige Stelle in der Verzeichnisstruktur eingeordnet werden. Dies setzt jedoch die konsequente Einhaltung der Namenskonventionen voraus.

Ein bedeutender Vorteil dieser technischen Umsetzungsvariante ist, dass die Berichte in diesem System dauerhaft gespeichert bleiben und somit auch Berichte aus vergangenen Semestern problemlos bezogen werden können. Dadurch werden weiterverarbeitende Analysen oder Vergleiche mit Zeitbezug möglich. Auch ein mehrmaliges Herunterladen der Berichtsdaten ist gegeben. Die Struktur ist ferner so flexibel, dass weitere Berichte und Berichtssysteme (wie z. B. Forschungsleistungen) integriert werden können. Ein Nachteil ist, dass die Fakultäten und die Hochschulleitung selbst aktiv werden müssen, um Berichte zu erhalten. Ein E-Mail Verteiler kann die Rezipienten des Systems jedoch benachrichtigen, sobald neue Berichte verfügbar sind. Ein anderer Nachteil ist, dass sich die Anzahl der Zugriffe auf einzelne Berichte schwieriger mitverfolgen lässt. Dieses Problem lässt sich jedoch durch einen Zugriffs-Tracker lösen. Die Auswertung des Zugriffs-Trackers trägt auch dem Wandel von Berichten insofern Rechnung, als dass nicht mehr nachgefragte Berichte identifiziert und gelöscht oder verändert werden können. Eine hohe Nachfrage nach bestimmten Berichten könnte auf weitere Informationsbedarfe schließen.

3.5. Perspektiven

Besonderen Wert wird in der Konzeption auf die einheitliche Berichterstattung der dezentralen Fakultäten gelegt. Die Informationsversorgung der Fakultäten mit Standardberichten zu nichtmonetären Lehrleistungen soll einen höheren Grad an Transparenz schaffen, zur fundierten Entscheidungsfindung beitragen und sich letztlich auf den Studienerfolg auswirken. Die Daten der Kennzahlen können bedarfsgerecht im Rahmen des Datenschutzes weitergehend aufbereitet werden. Zudem wird die halbautomatische Generierung von Berichten der

Hochschulleitung konzeptionell hergeleitet. Insgesamt schafft das konzipierte Berichtssystem mit der zu Grunde liegenden Informationsbedarfsanalyse die Ausgangsbasis für die Umsetzung des nonmonetären Berichtswesens für interne Adressaten. Die Weiterentwicklung des Systems bzw. die Integration weiterer Berichtssysteme kann sich ebenfalls an der Konzeption orientieren.

Trotz der berücksichtigten Weiterentwicklung ist das Berichtssystem auf eine mittelfristige Nutzungsdauer ausgelegt. Denn vor dem Hintergrund einer zunehmenden Professionalisierung des Hochschulmanagements scheint die alleinige Informationsversorgung nicht mehr ausreichend.¹²² Umfassende Business Intelligence (BI) Systeme für Hochschulen, wie die Software HISinOne¹²³, das verschiedene Komponenten (z. B. das Campus Management) integriert, ermöglichen ein modernes Management. Insbesondere BI-Funktionalitäten wie Drilling oder Slicing der Datenwürfel befähigen besonders im Hochschulmanagement zu bedarfsorientierten Analysen, Berichten, Scorecards und Dashboards. Erfahrungsgemäß sind Lizenzgebühren derartiger Systeme hoch und erfordern auf Grund begrenztem Customizing einen organisatorischen Wandel.¹²⁴ Daher entwickeln Hochschulen teilweise eigenständig BI-Systeme.¹²⁵

¹²² Vgl. Burmester et al. 2006, S. 72.

¹²³ Siehe HIS (Hrsg.) 2009. Auch das SAP-Business Warehouse wird an Hochschulen bereits eingeführt. Siehe z. B. Technische Universität Braunschweig 2009.

¹²⁴ Vgl. Vahs 2007, S. 266ff.

¹²⁵ Siehe bspw. Goeken/ Burmester 2006.

6. Zusammenfassung und Ausblick

2007 wurde in Niedersachsen ein neues Mittelvergabemodell eingeführt, das einerseits einen Teil der staatlichen Finanzmittel leistungsorientiert an die Hochschulen verteilt und andererseits einen Kontrollzweck (Monitoring) erfüllen soll. Das so genannte Hochschulkennzahlensystem soll mit Zielvereinbarungen die Finanzierung und Steuerung niedersächsischer Hochschulen gewährleisten.

Grundsätzlich werden im Hochschulkennzahlensystem die Hochschuldaten zunächst auf eine LFE-Ebene für das Monitoring der Fachhochschulen in zwei unabhängigen Fächergruppen aggregiert. Dadurch lassen sich fachbezogene Aussagen zur Hochschulentwicklung in den Kernprozessen Forschung und Lehre ableiten. Ein großer Teil der Daten der LFE-Ebene werden weiter zur formelgebundenen Mittelvergabe verdichtet. Für Fachhochschulen sind für die Mittelvergabe acht Indikatoren in den Bereichen Lehre, Forschung und Gleichstellung mit unterschiedlichen Gewichtungen relevant. Insgesamt ist das Modell auf Grund seiner hohen Gewichtung der Kennzahl „in der Regelstudienzeit gewichtete Absolventen“ im Bereich Lehre in erster Linie leistungsorientiert ausgelegt. Die Berücksichtigung des Forschungsbereichs für Fachhochschulen ist grundsätzlich zu begrüßen, allerdings ist zu überlegen, ob nicht ein qualitätsorientierter Parameter neben den Drittmittelträgen den Bereich ergänzen sollte. Für das Monitoring werden zehn monetäre und 18 nichtmonetäre Parameter verdichtet, um sowohl Potenzial als auch Leistung beurteilen zu können. Die Daten stammen im Wesentlichen aus der amtlichen Statistik und der GuV, so dass der Erhebungsaufwand für die Hochschulen gering ausfällt.

In 2008 wurden 10% der Finanzmittel nach dem Hochschulkennzahlensystem verteilt. Der Wettbewerb um Finanzmittel löst u. a. umfangreiche Wirkungen im Controlling der Hochschulen aus. Während das Qualitätsmanagement qualitativ zur Entwicklung von Hochschulen beiträgt, schafft das Hochschul-Controlling durch Datenaufbereitungen in quantitativer Hinsicht Transparenz über Hochschulprozesse und Ressourcen, um fundierte Entscheidungen zur Entwicklung treffen zu können. Das Hochschul-Controlling muss dazu insbesondere geeignete Informationssysteme aufbauen und gestalten. Dabei ist darauf zu achten,

dass Konzepte aus der Wirtschaft nicht wahllos übertragen werden, da die Besonderheiten von Hochschulen erheblich abweichen. So gilt bspw. das erwerbswirtschaftliche Prinzip nicht für Hochschulen. Dies hat zur Folge, dass zwei Typen der Rechnungslegung sinnvoll erscheinen.

Die monetäre Rechnungslegung erfasst finanziell bewertete Sachverhalte und bereitet sie zur Rechenschaftslegung über Mittelherkunft und -verwendung gegenüber dem MWK auf. Die Daten können weiterhin intern zu Informationszwecken als auch zur Planung und Kontrolle heran gezogen werden. Der Einbezug der Anforderungen aus dem Hochschulkennzahlensystem bei der Gestaltung der monetären Rechnungslegung hat den Vorteil, dass das monetäre Monitoring auch auf dezentrale Einheiten der Hochschule ausgeweitet werden kann und dies zu einer differenzierteren Entscheidungsfindung führen kann.

Als zweiter Typ dient eine nichtmonetäre Rechnungslegung, die einerseits umfangreiche Einsatzdaten zum intellektuellen Kapital einer Hochschule ausweist und andererseits Lehr- und Forschungsleistungen sowie weitere Leistungsdaten erfasst. Ausgewählte monetäre und nichtmonetäre Informationen werden anschließend im Erfolgsbericht zu relativen Kennzahlen verdichtet und den Entscheidungsträgern bereitgestellt. Für eine zielorientierte Steuerung bietet es sich darüber hinaus an, strategische Kennzahlen in einer hochschulspezifischen Balanced Scorecard mit hochschulspezifischen Perspektiven auf den verschiedenen Entscheidungsebenen abzubilden und in den Planungs- und Kontrollprozess zu integrieren. Als Indikatoren bieten sich neben hochschulindividuellen, zielkonforme Kennzahlen des Hochschulkennzahlensystems an.

Ein Berichtssystem zur Erfassung der Lehrleistungen verdeutlicht, wie nichtmonetäre Berichtssysteme gestaltet werden können. Die erfassten Informationsbedarfe der Hochschulleitung und der Fakultäten bestimmen die Elemente des Berichtssystems, die sachlogisch zu 23 Standardberichten zusammengefasst werden. Das konzipierte Berichtssystem richtet sich strukturell an der Organisation aus, die Berichterstattung erfolgt zwei Mal jährlich und technisch wird das Berichtssystem in das interne Netzwerk der Hochschule eingehängt, so dass weitere Berichtssysteme (z. B. der Forschung) integriert werden können und

eine weiterführende Datenverarbeitung zur Entscheidungsunterstützung möglich ist. Das System stellt insgesamt die hochschulweite Informationsversorgung mittelfristig sicher und sollte sich letztlich auch positiv auf den Studienerfolg auswirken.

Angesichts des zunehmenden Wettbewerbs kann ein koordiniertes Informationssystem ein Erfolgsfaktor für eine positive Hochschulentwicklung sein. Allerdings existieren neben dem Informationssystem weitere Führungsteilsysteme, die zu gestalten und untereinander zu koordinieren sind. Wie in Kapitel 2 gezeigt wurde, ist vor allem in den Teilsystemen Planung, Kontrolle und Personalführung weiterer Entwicklungs- und Abstimmungsbedarf zum Hochschulkennzahlensystem als auch zum Qualitätsmanagement vorhanden.

Anhang

A: Fragebogen

Umfrage von Dezernat III zur Erfassung der Informationsbedarfe von Fakultäten der FHH

1. Wie lautet Ihr vollständiger Name? _____
- Dekan Studiendekan
2. Sind Sie Dekan oder Studiendekan der Fakultät?
- Fakultät
- I II III IV V
3. Welcher Fakultät gehören Sie an?

Sämtliche Kennzahlen werden nach Studiengang erhoben und alsdann nach Lehrinheit, nach Abteilung sowie nach Fakultät aggregiert. Die Erhebungen werden zwei Mal pro Jahr durchgeführt.

| 4. Welche Kennzahlen erachten Sie als wichtig für die Informations- und Steuerungszwecke der Fakultät? | Wichtig | Unwichtig |
|--|-----------------------|---|
| • Zulassungsdaten und Studienplätze | 5 | 4 3 2 1 |
| A1 – Bewerberzahlen pro Semester | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| A2 – Einschreibungen pro Semester | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| A3 – Aufnahmekapazität pro Semester | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| A4 – Zugangsberechtigung der Studienanfänger (allg. HZB, fachg. HZB, Fachhochschulreife, Sonstiges) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| A5 – Staatsangehörigkeit der Studierenden | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| A6 – Muttersprache der Studierenden | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| A7 – Frauenanteil unter den Studienanfängern | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| A8 – Anteil der Studienanfänger mit Berufsausbildung | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| A9 – Studierende / Aufnahmekapazität | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| A10 – Einschreibungen ins 1. Semester / Aufnahmekapazität | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| A11 – Bewerbungen / Aufnahmekapazität | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| A12 – Andere | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| A13 – Andere | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| • Internationalisierung | 5 | 4 3 2 1 |
| B1 – Anzahl ausländischer Studierender | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| B2 – Anzahl eigener Studierender im Ausland | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| B3 – Studierende im Ausland nach Studienland | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| B4 – Ausländische Studierende nach Herkunft | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| B5 – Ausländische Studierende / Studierende | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| B6 – Andere | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| B7 – Andere | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| • Studierendendaten | 5 | 4 3 2 1 |
| C1 – Anzahl der Studierenden | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| C2 – Studierende in der Regelstudienzeit (RSZ) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| C3 – <input type="checkbox"/> Alter der Studierenden | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| C4 – <input type="checkbox"/> Alter der Studentinnen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| C5 – Studierende nach Wohnort (Hannover, Hannover Region, Niedersachsen, Deutschland, Ausland) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| C6 – Frauenanteil der Fakultät | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| C7 – Studierende in der RSZ / Studierende | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| C8 – Studentinnen in der RSZ / Studentinnen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| C9 – Andere | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |
| C10 – Andere | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> |

Umfrage von Dezernat III zur Erfassung der Informationsbedarfe von Fakultäten der FHH

| | Wichtig | | Unwichtig | | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| • Absolventendaten | | | | | |
| D1 – Anzahl Absolventen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| D2 – Absolventen ausländischer Herkunft | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| D3 – <input type="checkbox"/> Alter aller Absolventen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| D4 – <input type="checkbox"/> Fachsemester der Absolventen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| D5 – <input type="checkbox"/> Hochschulsesemester der Absolventen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| D6 – Absolventen / Studienanfänger | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| D7 – Absolventen / Professor | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| D8 – Frauenanteil Absolventen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| D9 – Ausländeranteil Absolventen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| D10 – Andere | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| D11 – Andere | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| • Lehre | | | | | |
| E1 – Angebotene Lehrveranstaltungen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| E2 – Evaluation der Lehrveranstaltungen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| E3 – Lehraufträge (SWS) / Gesamtangebot (SWS) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| E4 – Externe Dozenten / Hochschullehrer | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| E5 – Hochschullehrer (SWS) / Hochschullehrer (LVS) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| E6 – Anzahl der Prüfungen / Anzahl Studierende | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| E7 – Lehrverflechtungen zwischen Fakultäten, Dienstleistungsquote | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| E8 – Andere | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| E9 – Andere | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| • Studienverlaufsdaten (nur pro Studiengang) | | | | | |
| F1 – Anzahl der Studienabbrecher nach Fachsemester | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F2 – Anzahl der Quereinsteiger nach Studienabschnitt | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F3 – <input type="checkbox"/> Alter der Studierenden im 1. Fach/Studiensemester | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F4 – <input type="checkbox"/> Alter der Studentinnen im 1. Fach/Studiensemester | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F5 – Aufteilung der Studierenden nach Fachsemestern | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F6 – Abgeschlossene Vorprüfungen nach Fachsemestern | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F7 – Anzahl der Vorprüfungen inkl. Notenspiegel | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F8 – Notenspiegel auf Modulebene | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F9 – <input type="checkbox"/> Note auf Modulebene | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F10 – <input type="checkbox"/> Dauer des 1. Studienabschnitts | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F11 – <input type="checkbox"/> Dauer des 2. Studienabschnitts | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F12 – Abgeschlossene Vorprüfungen je Fachsemester / Studierende je Fachsemester | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F13 – Durchfallquoten je Prüfung | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F14 – Andere | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F15 – Andere | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

B: Informationsangebot zu Studierenden- und Absolventengrößen

| Nr. | Nr. HIS | Name | HIS Modul | Stand | Informationen |
|-----|---------|---|-----------|------------|--|
| 1 | 130 | Stud. Nach 1. Studienfach und Abschl. | SOS | 24.03.2009 | Studienfach/Abschluß, Deutsche/Ausl., Hochschul-/Fachsemester |
| 2 | 131 | Stud. Nach Staatsangehörigkeit-SOS-SEM-Auswahl | SOS | 24.03.2009 | Land, Gesamt, Rückgemeldet, Neuimmatr., Erstimmatr., Beurlaubt |
| 3 | 132 | Stud. nach Status | SOS | 29.10.2008 | Beurlaubte, Ersteinreisende, Neueinschreiber, Rückmelder |
| 4 | 133 | Stud. nach Abiturort | SOS | 24.03.2009 | Bundesland, Gesamt, Rückgemeldet, Neuimmatr., Erstimmatr., |
| 5 | 134 | Stud. nach Abschl. und Semester | SOS | 24.03.2009 | Abschlußziel, Hochschul-/Fachsemester |
| 6 | 135 | Stud. nach Fachb., 1. Studienfach und Sem. | SOS | 04.11.2008 | Stud. nach Fakultät, Hochschul-/Fachsemester |
| 7 | 136 | Stud. nach 1. Studienfach, Abschl. und Semester | SOS | 24.03.2009 | Studienfach, Abschlußziel, Fachsemester |
| 8 | 137 | Beurlaubte nach Beurlaubungsgrund | SOS | 29.10.2008 | Urlaubsgrund/Fachsemester |
| 9 | 138 | Exmatrikulierte nach Exmatrikulationsgrund | SOS | 24.03.2009 | Exmatrikulationsgrund, Fachsemester |
| 10 | 141 | Diplom.- und Abschlußprüfungen | POS | 25.03.2009 | Fach, Abschl., Bestand./nicht bestand. Prüfungen, Deutsch/Ausl., Geschl |
| 11 | 146 | Stud. Nach Bundesland/Heimatland | SOS | 25.03.2009 | Bundesland, Gesamt, Rückgemeldet, Neuimmatr., Erstimmatr., |
| 12 | 158 | Studentenzahl nach Abschl., Geschl., Fachsemester | SOS | 29.10.2008 | Abschluß, Fachsemester, männliche/weibliche Studierende |
| 13 | 505 | Studentenstatistik FHW Heide | SOS | 24.03.2009 | Studiengang/Abschluß, Deutsche/Ausl., Hochschul-/Fachsemester |
| 14 | 3400 | FHH-Beurlaubte nach Studiengang | SOS | 24.03.2009 | Beurlaubte nach Studiengang, Deutsche/Ausl., Geschlecht |
| 15 | 3401 | FHH-Stud. nach FB., 1. Studienfach, Fachsem. | SOS | 04.11.2008 | Fakultät, Fachsemester |
| 16 | 3402 | FHH-Stud. nach FB. und Staatsangehörigkeit | SOS | 24.03.2009 | Land, Gesamt, Rückgemeldet, Neuimmatr., Erstimmatr., Beurlaubt |
| 17 | 3409 | FHH-Stud. nach Bundesland der HZB | SOS | 24.03.2009 | Bundesland, Gesamt, Rückgemeldet, Neuimmatr., Erstimmatr., Geschl. |
| 18 | 3410 | FHH-Langzeitstudierende | SOS | 29.10.2008 | Fakultät/Langzeitstudierende, die Geburtenpflichtig sind |
| 19 | 3413 | FHH-Langzeitgebührenpflichtige | SOS | 24.03.2009 | Fakultät/Fachbereich, Befreiungen, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 20 | 3414 | FHH-Langzeitpfl. u. Zahlungen rückw. ab 20081 | SOS | 24.03.2009 | Fachbereich/Fakultät, Betrag, Beitragspfl., davon gezahlt, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 21 | 3416 | FHH-Langzeitpfl. u. Zahlungen rückw. bis 20072 | SOS | 24.03.2009 | Fachbereich/Fakultät, Betrag, Beitragspfl., davon gezahlt, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 22 | 3419 | FHH-Studienbeitragspflichtige | SOS | 29.09.2008 | Fakultät, Beitrag, Studienbeitragspflichtige, Studierende ges. |
| 23 | 3420 | FHH-Studienbeitragspflichtige und Zahlungen akt. | SOS | 16.10.2008 | Fakultät, Studienbeitragspflichtige, ausr./n.ausr. gezahlt |
| 24 | 3421 | FHH-Studienbeitragspflichtige u. Befr. rückw. | SOS | 24.03.2009 | Fakultät/Fachbereich, Befreiungen, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 25 | 3422 | FHH - StuBeitpfl. u. Zahlungen rückw. ab 20081 | SOS | 24.03.2009 | Fachbereich/Fakultät, Betrag, Beitragspfl., davon gezahlt, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 26 | 3424 | FHH - StuBeitpfl. u. Zahlungen rückw. bis 20072 | SOS | 24.03.2009 | Fachbereich/Fakultät, Betrag, Beitragspfl., davon gezahlt, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 27 | 3426 | FHH - ASTA-Beitrag u. Zahlungen rückwirkend | SOS | 24.03.2009 | Fachbereich/Fakultät, Betrag, Beitragspfl., davon gezahlt, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 28 | 3427 | FHH - Ni-Ticket u. Zahlungen rückwirkend | SOS | 24.03.2009 | Fachbereich/Fakultät, Betrag, Beitragspfl., davon gezahlt, inkl. Exmatrikul. Studierende |

| Nr. | Nr. HIS | Name | HIS Modul | Stand | Informationen |
|-----|---------|--|-----------|------------|---|
| 29 | 3428 | FHH - GVH-Ticket u. Zahlungen rückwirkend | SOS | 24.03.2009 | Fachbereich/Fakultät, Betrag, Beitragspfl., davon gezahlt, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 30 | 3429 | FHH - StudWerkBeitr. u. Zahlungen rückwirkend | SOS | 24.03.2009 | Fachbereich/Fakultät, Betrag, Beitragspfl., davon gezahlt, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 31 | 3430 | FHH - Verwkostenpfl. u. Zahlungen rückwirkend | SOS | 24.03.2009 | Fachbereich/Fakultät, Betrag, Beitragspfl., davon gezahlt, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 32 | 3432 | FHH - Langzeitgebührepflicht f. MWK ab 20081 | SOS | 24.03.2009 | Betrag, Beitragspfl., davon gezahlt, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 33 | 3433 | FHH - Langzeitgebührepflicht f. MWK bis 20072 | SOS | 24.03.2009 | Betrag, Beitragspfl., davon gezahlt, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 34 | 3434 | FHH - Studienbeitragspflicht f. MWK ab 20081 | SOS | 24.03.2009 | Betrag, Beitragspfl., davon gezahlt, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 35 | 3435 | FHH - Studienbeitragspflicht f. MWK bis 20072 | SOS | 24.03.2009 | Betrag, Beitragspfl., davon gezahlt, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 36 | 3436 | FHH - Studienbeitragsbefreiungen f. MWK | SOS | 24.03.2009 | Befreiungen, Anzahl |
| 37 | 3437 | FHH - Studienbeitrag und Beurlaubungen f. MWK | SOS | 24.03.2009 | |
| 38 | 3442 | Stud. nach Fachb. , 1. Studienfach und Sem. Ausl. | SOS | 29.10.2008 | Fakultät, Hochschul-/Fachsemester |
| 39 | 3443 | Stud. nach Fachb. , 1. Studienfach und Sem. Koll. | SOS | 29.10.2008 | Fakultät, Hochschul-/Fachsemester |
| 40 | 3444 | Stud. nach Fachb. , 1. Studienfach und Sem. Deu. | SOS | 30.10.2008 | Fakultät, Hochschul-/Fachsemester |
| 41 | 3445 | FHH - Studienbeitragspfl. u. Teilzeitbefreiung | SOS | 25.03.2009 | Fakultät/Fachbereich, Befreiungen, inkl. Exmatrikul. Studierende |
| 42 | 3447 | FHH - Langzeitgebühreopf. u. Teilzeitbefreiung | SOS | 25.03.2009 | |
| 43 | 3450 | FHH - Kleine HS-Statistik n. Fächergr. u. Stu.Ber | SOS | 16.10.2008 | Fächergruppe, Stud. (Hochschul-/Fachsem.), Geschlecht, dt. u. ausl. Beend.n.endg.n.b.Prüf., Beend. Stud.nach Prüf., sonstige Gründe, Geschl., Fachsemester |
| 44 | 3451 | FHH - Exmatrikulierte nach Studiengang u. Grund | SOS | 25.03.2009 | |
| 45 | 3452 | Exm gesamt n. Fachb. , 1. Studienfach und Sem. | SOS | 25.03.2009 | Fakultät(Fachbereich)/1. Studienfach, Hochschul-/Fachsemester |
| 46 | 3463 | Exm o. Abschl. n. Fachb. , 1. Studienfach und Sem. | SOS | 25.03.2009 | Fakultät(Fachbereich)/1. Studienfach, Hochschul-/Fachsemester |
| 47 | 4400 | FHH - Krankheitsfälle nach Prüfungen | POS | 25.03.2009 | Prüfung, Prüfer, stg., Summe von bestand./nicht bestand. |
| 48 | 4401 | FHH - Bestandene/Nicht bestandenen Prüfungen FBE | POS | 25.03.2009 | Prüfung, Prüfer, stg., Summe von bestand./nicht bestand. Prüfungen, Geschl., RGSZ, Fach/Absch., Bestand./nicht bestand. Prüfungen, Geschl., RGSZ, Deutsch/Ausl., Fachsemester |
| 49 | 4402 | FHH - Absolventenstatistik | POS | 25.03.2009 | |
| 50 | 4403 | FHH - Diplom.- und Abschlussprüfungen neu | POS | 04.03.2009 | Abschl/Fach,Best./nicht best. Prüfungen,ØNote,ØStuddauer,dt/ausl |
| 51 | 4404 | FHH - Absolventenstatistik neu | POS | 2X | |
| 52 | 5401 | FHH - Übersicht Bewerbungsverfahren | ZUL | 04.03.2009 | Abschl/Fach,Best./nicht best. Prüfungen,RGSZ, Geschl., Deutsche/Ausl. Absch/STG, Bewerbungen (Online/Manuell) |
| 53 | 9186 | Stud. nach 1.Abschl.u.1.Fach,Geschl. bis 19.F.sem. | SOS | 29.10.2008 | Abschluss/Fach, Geschlecht |
| 54 | 9188 | Stud.n. Studienfachgruppen -kleine HS-Statistik- | SOS | 25.03.2009 | Studienfach, Ges., Deutsche/Ausl., Geschl., 1.Hochschul-/Fachsemester |
| 55 | 9198 | Erst-u.Neueinschreib.1.Fach/Abs./Dt./Aus/EAUsl. | SOS | 29.10.2008 | Studienfach,Abschl.,dt/ausl, Geschlecht, Ausl.EU,Ausl.mit dt.HZB |
| 56 | 9512 | Vordiplom und Zwischenprüfung | POS | 04.03.2009 | Abschl/Fach,Best./nicht best. Prüfungen,ØNote,ØStuddauer |
| 57 | 9517 | Leistungsstatistik | POS | 04.03.2009 | Studiengang Maschinenbau, Noten |

C: Datenauswertung

| Item | Kennzahl | Ungruppiert | Fakultät I | Fakultät II | Fakultät III | Fakultät IV | Fakultät V | Kennzahl < 4,0? |
|------|---|-------------|------------|-------------|--------------|-------------|------------|-----------------|
| A1 | – Bewerberzahlen pro Semester | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 5,0 | FALSCH |
| A2 | – Einschreibungen pro Semester | 4,7 | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 3,8 | FALSCH |
| A3 | – Aufnahmekapazität pro Semester | 4,8 | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 4,5 | 4,8 | FALSCH |
| A4 | – Zugangsberechtigung der Studienanfänger | 4,4 | 5,0 | 4,5 | 3,5 | 4,8 | 4,3 | FALSCH |
| A5 | – Staatsangehörigkeit der Studierenden | 3,6 | 3,0 | 4,8 | 3,5 | 2,8 | 3,5 | FALSCH |
| A6 | – Muttersprache der Studierenden | 3,8 | 3,0 | 4,8 | 2,5 | 4,0 | 3,5 | FALSCH |
| A7 | – Frauenanteil unter den Studienanfängern | 4,1 | 4,0 | 5,0 | 2,0 | 4,8 | 3,8 | FALSCH |
| A8 | – Anteil der Studienanfänger mit Berufsausbildung | 4,3 | 5,0 | 4,8 | 4,0 | 4,3 | 4,0 | FALSCH |
| A9 | – Studierende / Aufnahmekapazität | 3,9 | 1,0 | 5,0 | 5,0 | 2,8 | 4,3 | FALSCH |
| A10 | – Einschreibungen ins 1. Semester / Aufnahmekapazität | 4,1 | 1,0 | 5,0 | 5,0 | 3,5 | 4,3 | FALSCH |
| A11 | – Bewerbungen / Aufnahmekapazität | 4,3 | 1,0 | 5,0 | 5,0 | 4,0 | 4,3 | FALSCH |
| B1 | – Anzahl ausländischer Studierender | 4,5 | 3,0 | 5,0 | 4,0 | 4,5 | 4,7 | FALSCH |
| B2 | – Anzahl eigener Studierender im Ausland | 4,3 | 3,0 | 4,8 | 3,5 | 4,8 | 4,0 | FALSCH |
| B3 | – Studierende im Ausland nach Studienland | 3,6 | 3,0 | 4,5 | 3,5 | 3,3 | 3,3 | FALSCH |
| B4 | – Ausländische Studierende nach Herkunft | 4,2 | 3,0 | 4,8 | 3,5 | 4,3 | 4,3 | FALSCH |
| B5 | – Ausländische Studierende / Studierende | 3,9 | 1,0 | 4,5 | 2,5 | 4,5 | 4,3 | FALSCH |
| C1 | – Anzahl der Studierenden | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 5,0 | FALSCH |
| C2 | – Studierende in der Regelstudienzeit (RSZ) | 4,7 | 5,0 | 5,0 | 4,5 | 5,0 | 4,3 | FALSCH |
| C3 | – ∅ Alter der Studierenden | 3,9 | 3,0 | 4,5 | 3,0 | 3,8 | 4,0 | FALSCH |
| C4 | – ∅ Alter der Studentinnen | 3,6 | 2,0 | 4,5 | 1,5 | 3,8 | 4,0 | FALSCH |
| C5 | – Studierende nach Wohnort | 3,9 | 1,0 | 4,5 | 4,0 | 4,0 | 3,8 | FALSCH |
| C6 | – Frauenanteil der Fakultät | 4,2 | 3,0 | 5,0 | 2,0 | 5,0 | 4,0 | FALSCH |
| C7 | – Studierende in der RSZ / Studierende | 4,3 | 1,0 | 5,0 | 4,5 | 5,0 | 3,3 | FALSCH |
| C8 | – Studentinnen in der RSZ / Studentinnen | 3,9 | 1,0 | 5,0 | 3,5 | 4,3 | 3,3 | FALSCH |
| D1 | – Anzahl Absolventen | 4,9 | 5,0 | 5,0 | 4,5 | 5,0 | 5,0 | FALSCH |
| D2 | – Absolventen ausländischer Herkunft | 4,4 | 2,0 | 5,0 | 3,5 | 4,8 | 4,3 | FALSCH |
| D3 | – ∅ Alter aller Absolventen | 3,9 | 2,0 | 4,5 | 3,0 | 3,8 | 4,3 | FALSCH |
| D4 | – ∅ Fachsemester der Absolventen | 4,5 | 4,0 | 5,0 | 3,5 | 4,5 | 4,5 | FALSCH |
| D5 | – ∅ Hochschulsesemester der Absolventen | 4,5 | 2,0 | 5,0 | 3,0 | 4,8 | 4,7 | FALSCH |
| D6 | – Absolventen / Studienanfänger | 4,3 | 1,0 | 5,0 | 3,0 | 5,0 | 4,3 | FALSCH |
| D7 | – Absolventen / Professor | 3,8 | 1,0 | 5,0 | 3,0 | 3,5 | 4,0 | FALSCH |
| D8 | – Frauenanteil Absolventen | 4,2 | 1,0 | 5,0 | 2,0 | 5,0 | 4,7 | FALSCH |
| D9 | – Ausländeranteil Absolventen | 4,4 | | 5,0 | 2,5 | 4,8 | 4,3 | FALSCH |
| E1 | – Angebotene Lehrveranstaltungen | 3,8 | | 5,0 | 4,5 | 2,3 | 3,8 | FALSCH |
| E2 | – Evaluation der Lehrveranstaltungen | 4,2 | | 5,0 | 5,0 | 4,0 | 3,0 | FALSCH |
| E3 | – Lehraufträge (SWS) / Gesamtangebot (SWS) | 4,4 | | 5,0 | 4,5 | 4,8 | 3,5 | FALSCH |
| E4 | – Externe Dozenten / Hochschullehrer | 4,2 | | 4,5 | 4,0 | 4,5 | 3,7 | FALSCH |
| E5 | – Hochschullehrer (SWS) / Hochschullehrer (LVS) | 3,7 | | 5,0 | 3,5 | 3,0 | 3,0 | FALSCH |
| E6 | – Anzahl der Prüfungen / Anzahl Studierende | 4,1 | | 4,8 | 4,0 | 4,3 | 3,5 | FALSCH |
| E7 | – Lehrverflechtungen zwischen Fakultäten, Dienstleistungsquote | 3,6 | | 4,8 | 3,0 | 3,3 | 3,0 | FALSCH |
| F1 | – Anzahl der Studienabbrecher nach Fachsemester | 4,5 | 5,0 | 4,8 | 4,5 | 4,8 | 4,0 | FALSCH |
| F2 | – Anzahl der Quereinsteiger nach Studienabschnitt | 4,3 | 4,0 | 4,8 | 3,5 | 4,8 | 4,0 | FALSCH |
| F3 | – ∅ Alter der Studierenden im 1. Fach/Studiensemester | 3,7 | 2,0 | 4,8 | 2,5 | 3,5 | 4,0 | FALSCH |
| F4 | – ∅ Alter der Studentinnen im 1. Fach/Studiensemester | 3,5 | 1,0 | 4,8 | 1,5 | 3,5 | 4,0 | FALSCH |
| F5 | – Aufteilung der Studierenden nach Fachsemestern | 4,4 | 5,0 | 5,0 | 4,5 | 5,0 | 2,7 | FALSCH |
| F6 | – Abgeschlossene Vorprüfungen nach Fachsemestern | 3,8 | 5,0 | 4,8 | 3,0 | 4,0 | 2,3 | FALSCH |
| F7 | – Anzahl der Vorprüfungen inkl. Notenspiegel | 3,2 | 1,0 | 5,0 | 3,0 | 3,5 | 2,3 | FALSCH |
| F8 | – Notenspiegel auf Modulebene | 3,9 | 1,0 | 5,0 | 3,5 | 4,5 | 3,0 | FALSCH |
| F9 | – ∅ Note auf Modulebene | 3,8 | 1,0 | 4,8 | 3,5 | 4,7 | 3,0 | FALSCH |
| F10 | – ∅ Dauer des 1. Studienabschnitts | 4,3 | 5,0 | 5,0 | 3,5 | 5,0 | 3,0 | FALSCH |
| F11 | – ∅ Dauer des 2. Studienabschnitts | 4,3 | 5,0 | 5,0 | 3,5 | 5,0 | 3,0 | FALSCH |
| F12 | – Abgeschlossene Vorprüfungen je Fachsemester / Studierende je Fachsemester | 3,8 | 1,0 | 4,8 | 2,5 | 4,8 | 3,0 | FALSCH |
| F13 | – Durchfallquoten je Prüfung | 4,2 | 1,0 | 5,0 | 4,5 | 4,8 | 3,5 | FALSCH |

D: Informationsquellen

D.1. Fakultäten

| Item | Kennzahl | Quelle (Nr. HIS) |
|------|---|---|
| A1 | – Bewerberzahlen pro Semester | 5401 |
| A2 | – Einschreibungen pro Semester | 130,132,146,9188,9198 |
| A3 | – Aufnahmekapazität pro Semester | Technisch umsetzbar |
| A4 | – Zugangsberechtigung der Studienanfänger | Technisch umsetzbar |
| A5 | – Staatsangehörigkeit der Studierenden | 131,3402 |
| A7 | – Frauenanteil unter den Studienanfängern | 9198 |
| A10 | – Einschreibungen ins 1. Semester / Aufnahmekapazität | Technisch umsetzbar |
| A11 | – Bewerbungen / Aufnahmekapazität | Technisch umsetzbar |
| B1 | – Anzahl ausländischer Studierender | 130,132,133,505,3442,9188 |
| B2 | – Anzahl eigener Studierender im Ausland | Technisch umsetzbar |
| B5 | – Ausländische Studierende / Studierende | Technisch umsetzbar |
| C1 | – Anzahl der Studierenden | 132,134,136,158,505,3401,3450,9186,9188 |
| C2 | – Studierende in der Regelstudienzeit (RSZ) | 158 |
| C3 | – Ø Alter der Studierenden | Technisch umsetzbar |
| C4 | – Ø Alter der Studentinnen | Technisch umsetzbar |
| C6 | – Frauenanteil der Fakultät | 130,131,146,505,3402,3450,9186,9188 |
| C7 | – Studierende in der RSZ / Studierende | Technisch umsetzbar |
| C8 | – Studentinnen in der RSZ / Studentinnen | Technisch umsetzbar |
| D1 | – Anzahl Absolventen | 141,4402,4403,4404 |
| D2 | – Absolventen ausländischer Herkunft | Technisch umsetzbar |
| D3 | – Ø Alter aller Absolventen | Technisch umsetzbar |
| D4 | – Ø Fachsemester der Absolventen | 141,4402,4403,4404 |
| D5 | – Ø Hochschulsemester der Absolventen | Technisch umsetzbar |
| D6 | – Absolventen / Studienanfänger | Technisch umsetzbar |
| D7 | – Absolventen / Professor | Technisch umsetzbar |
| D8 | – Frauenanteil Absolventen | 141,4402,4403,4404 |
| D9 | – Ausländeranteil Absolventen | Technisch umsetzbar |
| E1 | – Angebotene Lehrveranstaltungen | Wird nicht weiter verfolgt |
| E2 | – Evaluation der Lehrveranstaltungen | Wird nicht weiter verfolgt |
| E3 | – Lehraufträge (SWS) / Gesamtangebot (SWS) | Wird nicht weiter verfolgt |
| E4 | – Externe Dozenten / Hochschullehrer | Wird nicht weiter verfolgt |
| E5 | – Hochschullehrer (SWS) / Hochschullehrer (LVS) | Wird nicht weiter verfolgt |
| E6 | – Anzahl der Prüfungen / Anzahl Studierende | Wird nicht weiter verfolgt |
| E7 | – Lehrverflechtungen zwischen Fakultäten, Dienstleistungsquote | Wird nicht weiter verfolgt |
| F1 | – Anzahl der Studienabbrecher nach Fachsemester | 138,3451,3452,3463 |
| F2 | – Anzahl der Quereinsteiger nach Studienabschnitt | Technisch umsetzbar |
| F3 | – Ø Alter der Studierenden im 1. Fach/Studiensemester | Technisch umsetzbar |
| F4 | – Ø Alter der Studentinnen im 1. Fach/Studiensemester | Technisch umsetzbar |
| F5 | – Aufteilung der Studierenden nach Fachsemestern | 134,136,9186 |
| F6 | – Abgeschlossene Vorprüfungen nach Fachsemestern | 4401,9512 |
| F7 | – Anzahl der Vorprüfungen inkl. Notenspiegel | Technisch umsetzbar |
| F8 | – Notenspiegel auf Modulebene | Technisch umsetzbar |
| F9 | – Ø Note auf Modulebene | Technisch umsetzbar |
| F10 | – Ø Dauer des 1. Studienabschnitts | 9512 |
| F11 | – Ø Dauer des 2. Studienabschnitts | Technisch umsetzbar |
| F12 | – Abgeschlossene Vorprüfungen je Fachsemester / Studierende je Fachsemester | Technisch umsetzbar |
| F13 | – Durchfallquoten je Prüfung | 141,4401,4402,4403,4404,9512 |
| C9 | Anzahl der männlichen und weiblichen Studierenden | 3450, 9188 |
| C9 | Anzahl weiblicher Studenten | 3450, 9188 |
| C9 | Studenten in der RSZ / Studenten | Technisch umsetzbar |
| C10 | Anzahl männlicher Studenten | 3450, 9188 |
| D10 | Absolventen nach Fachsemestern | 4402, 4404 |
| F14 | Abgeschlossene Prüfung nach Fachsemestern | 4402, 4404 |
| F14 | Ø Alter der Studenten im 1. Fach/Studiensemester | Technisch umsetzbar |

D.2. Hochschulleitung

| | Kennzahl | Quelle (Nr. HIS) |
|-----|---|------------------------------|
| B1 | Aufnahmekapazität | 5401 |
| B2 | Anfänger | 9188 |
| B3 | Bewerbungen | 5401 |
| B4 | Gesamtstudierende | 3452, 3463, 9188, 132 |
| B5 | Absolventen | 4400, 4401, 4402, 4403, 4404 |
| B7 | Auslastung | 9188, 5401 |
| C1 | Absolventen in den Fakultäten und Abteilungen | 4400, 4401, 4402, 4403, 4404 |
| C2 | Frauenanteil unter den Absolventen in den Fakultäten und Abteilungen | 4400, 4401, 4402, 4403, 4404 |
| C3 | Absolventinnen in den Fakultäten und Abteilungen | 4400, 4401, 4402, 4403, 4404 |
| C4 | Fachstudiendauer bis Abschluss | Technisch umsetzbar |
| D3 | Einschreibungen 1. Fachsemester nach Deutsche (m/w) und Ausländer (m/w) | 9188 |
| D5 | Restplätze | 9188 + 5401 |
| D7 | Studierende nach Fachsemester (inkl. Beurlaubte) | 3452, 3463, 3400 |
| D8 | Studierende in der RSZ nach Fachsemester | 3452, 3463 |
| D9 | Anteil der Studierenden in der RSZ nach Fachsemester | 3452, 3463 |
| D10 | Studierende nach Hochschulsemester (inkl. Beurlaubte) | 3452, 3463, 3400 |
| D11 | Studierende in der RSZ nach Hochschulsemester | 3452, 3463 |
| D12 | Anteil der Studierenden in der RSZ nach Hochschulsemester | 3452, 3463 |
| D14 | Deutsche und ausländische Studierende nach Abteilungen | 9188 |
| D15 | Studierende nach Geschlechtszugehörigkeit in den Fakultäten | 9188 |

E: Informationslücken

E.1. Fakultäten

| Item | Kennzahl | Quelle (Nr. HIS) | Alternative Kennzahl |
|------|--|-----------------------|---|
| A6 | – Muttersprache der Studierenden | Nicht vorhanden | |
| A8 | – Anteil der Studienanfänger mit Berufsausbildung | Nicht vorhanden | |
| A9 | – Studierende / Aufnahmekapazität | Nicht vorhanden | |
| B3 | – Studierende im Ausland nach Studienland | Nicht vorhanden | |
| B4 | – Ausländische Studierende nach Herkunft | Nicht vorhanden | Ausländische Studierende nach Staatsangehörigkeit vorhanden |
| C5 | – Studierende nach Wohnort | Nicht vorhanden | Studierende nach Semesteranschrift bzw. Heimatanschrift |
| A12 | Deutschkenntnisse | Nicht vorhanden | |
| A13 | Englisch | Nicht vorhanden | |
| B6 | Deutschkenntnisse | Nicht vorhanden | |
| C9 | Fotos von Studi-Ausweis in das HIS-System integrieren | Nicht quantifizierbar | |
| C9 | Kinder im Betreuungsalter | Nicht vorhanden | |
| C10 | Studierende nach Bewerbungsort erfassen | Nicht vorhanden | Studierende nach Bundesland der HZB |
| D10 | E-Mail Adresse | Nicht quantifizierbar | |
| F14 | Prüfungen je Professor (bestandene und nicht bestandene) | Nicht vorhanden | |

E.2. Hochschulleitung

| | Kennzahl | Quelle (Nr. HIS) |
|----|---|------------------|
| A1 | Zulassungen inkl. Hochschulpakt 2020 | Nicht vorhanden |
| A2 | Ziel Zulassungen Hochschulpakt 2020 | Nicht vorhanden |
| B6 | Absolventenquote (Absolventen zu entsprechende Studienanfängerkohorte RSZ + 1 Jahr) | Nicht vorhanden |
| D2 | Aufnahmeprüfung (bew.+best.) | Nicht vorhanden |

F: Standardberichte

A1

Fachhochschule Hannover

Datum:
Sem.:

Bewerbungen

| | Bewerbungen Gesamt | Bewerbungen | |
|--|-----------------------|-----------------|------------------|
| | | 1. Fachsemester | >1. Fachsemester |
| Fakultät: Elektro- und Informationstechnik | | | |
| Abteilung: Elektro- und Informationstechnik | | | |
| Studiengang: | | | |
| B - Energietechnik | | | |
| B - Informationstechnik | | | |
| B - Nachrichtentechnik | | | |
| B - Mechatronik | | | |
| B - Technische Redaktion | | | |
| B - Wirtschaftsingenieur (Elektrotechnik) | | | |
| M - Sensor und Automatisierungstechnik | | | |
| M - Technische Redaktion | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | |

A2

Fachhochschule Hannover

Einschreibungen

Datum:
Sem.:

| | Studien- anfänger Gesamt | Einschreibungen | | | | | | | | | | | | |
|---|--------------------------------|-----------------|----|----|-----------------|----|----|-----------------|----|----|------------------|----|----|--|
| | | 1. Fachsemester | | | 2. Fachsemester | | | 3. Fachsemester | | | >3. Fachsemester | | | |
| | | Gesamt | m. | w. | Gesamt | m. | w. | Gesamt | m. | w. | Gesamt | m. | w. | |
| Fakultät: Maschinenbau und Bioverfahrenstechnik | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Maschinenbau | | | | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Konstruktionstechnik (dual) | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Maschinenbau | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Mechatronik (dual) | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Produktionstechnik (dual) | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Technische Datenverarbeitung im Maschinenbau | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Technischer Vertrieb (dual) | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Verfahrens-, Energie- und Umwelttechnik | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Wirtschaftsingenieur Maschinenbau | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Prozessengineering und Produktionsmanagement | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Maschinenbau- Entwicklung | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Wertschöpfungsmanagement im Maschinenbau (dual) | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Nachhaltiges Energie-Design für Gebäude (Weiterbild.) | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Fakultät: Maschinenbau und Bioverfahrenstechnik | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Bioverfahrenstechnik | | | | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Lebensmittelverpackungstechnologie | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Milchwirtschaftliche Lebensmitteltechnologie | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Technologie Nachwachsender Rohstoffe | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Milchwirtschaftliche Lebensmitteltechnologie | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Nachwachsende Rohstoffe und Erneuerbare Energien | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | |

A3

Fachhochschule Hannover

Datum:
Sem.:

Aufnahmekapazität 1. - 4. Fachsemester

| | Aufnahmekapazität | | | | | | | |
|---|-------------------|------------------------|-----------------|------------------------|-----------------|------------------------|-----------------|------------------------|
| | 1. Fachsemester | | 2. Fachsemester | | 3. Fachsemester | | 4. Fachsemester | |
| | Kapazität | Auslastung / Kapazität | Kapazität | Auslastung / Kapazität | Kapazität | Auslastung / Kapazität | Kapazität | Auslastung / Kapazität |
| Fakultät: Medien, Information und Design | | | | | | | | |
| Abteilung: Design und Medien | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | |
| B - Szenografie - Kostüm | | | | | | | | |
| B - Innenarchitektur | | | | | | | | |
| B - Kommunikationsdesign | | | | | | | | |
| B - Modedesign | | | | | | | | |
| B - Produktdesign | | | | | | | | |
| M - Design und Medien | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | |

| Fakultät: Medien, Informations- und Kommunikationswesen | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Abteilung: Informations- und Kommunikationswesen | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | |
| B - Informationsmanagement | | | | | | | | |
| B - Medizinische Dokumentation | | | | | | | | |
| B - Veranstaltungsmanagement | | | | | | | | |
| M - Informations- und Wissensmanagement | | | | | | | | |
| B - Journalistik | | | | | | | | |
| B - Public Relations | | | | | | | | |
| M - Fernsehjournalismus | | | | | | | | |
| M - Kommunikation | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | | | | |

A4

Fachhochschule Hannover

Datum:
Sem.:

Zugangsberechtigung der Studienanfänger

| | | Zugangsberechtigung | | | | |
|-------------------------------|--|---------------------|--|--|--|------------------|
| | | 1. Fachsemester | | | | >1. Fachsemester |
| Fakultät: | Wirtschaft und Informatik | | | | | |
| Abteilung: | Wirtschaft | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | |
| | B - Betriebswirtschaftslehre | | | | | |
| | B - BWL Banken und Versicherungen (dual) | | | | | |
| | B - Wirtschaftsinformatik | | | | | |
| | M - Unternehmensentwicklung | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | |
| Fakultät: | Wirtschaft und Informatik | | | | | |
| Abteilung: | Informatik | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | |
| | B - Angewandte Informatik | | | | | |
| | M - Angewandte Informatik | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | | |

A5

Fachhochschule Hannover

Datum:
Sem.:

Staatsangehörigkeit der Studienanfänger

| | Studienanfänger | Staatsangehörigkeit | |
|-------------------------------------|--|---------------------|---------|
| | | Deutsch | Ausland |
| Fakultät: | Diakonie, Gesundheit und Soziales | | |
| Abteilung: | Religionspädagogik und Diakonie | | |
| Studiengang: | | | |
| B - Religionspädagogik und Diakonie | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | |

| | | | |
|--------------------------------------|--|--|--|
| Fakultät: | Diakonie, Gesundheit und Soziales | | |
| Abteilung: | Heilpädagogik | | |
| Studiengang: | | | |
| B - Heilpädagogik | | | |
| B - Heilpädagogik berufsintegrierend | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| Fakultät: | Diakonie, Gesundheit und Soziales | | |
| Abteilung: | Pflege | | |
| Studiengang: | | | |
| B - Pflege | | | |
| M - Pflege und Gesundheit (berufsbegleitend) | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | |

| | | | |
|--------------------------|--|--|--|
| Fakultät: | Diakonie, Gesundheit und Soziales | | |
| Abteilung: | Soziale Arbeit | | |
| Studiengang: | | | |
| B - Soziale Arbeit | | | |
| M - Social Work | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | |

| | | | |
|-------------------------------|--|--|--|
| Fachhochschule Gesamt: | | | |
|-------------------------------|--|--|--|

B1

Fachhochschule Hannover

Datum:
Sem.:

Studierende nach Staatsangehörigkeit

| | Deutsche Studierende | | Ausländische Studierende | | Ausländische Studierende nach Staatsangehörigkeit | | | | | | |
|---|----------------------|--------|--------------------------|--------|---|--------|-------|----------|--------|-------|----------|
| | Gesamt | Männl. | Weibl. | Gesamt | Männl. | Weibl. | China | Russland | Türkei | Polen | Sonstige |
| Fakultät: Maschinenbau und Bioverfahrenstechnik | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Maschinenbau | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | |
| B - Konstruktionstechnik (dual) | | | | | | | | | | | |
| B - Maschinenbau | | | | | | | | | | | |
| B - Mechatronik (dual) | | | | | | | | | | | |
| B - Produktionstechnik (dual) | | | | | | | | | | | |
| B - Technische Datenverarbeitung im Maschinenbau | | | | | | | | | | | |
| B - Technischer Vertrieb (dual) | | | | | | | | | | | |
| B - Verfahrens-, Energie- und Umwelttechnik | | | | | | | | | | | |
| B - Wirtschaftsingenieur Maschinenbau | | | | | | | | | | | |
| M - Prozessengineering und Produktionsmanagement | | | | | | | | | | | |
| M - Maschinenbau- Entwicklung | | | | | | | | | | | |
| M - Wertschöpfungsmanagement im Maschinenbau (dual) | | | | | | | | | | | |
| M - Nachhaltiges Energie-Design für Gebäude (Weiterbild.) | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | |
| Fakultät: Maschinenbau und Bioverfahrenstechnik | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Bioverfahrenstechnik | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | |
| B - Lebensmittelverpackungstechnologie | | | | | | | | | | | |
| B - Milchwirtschaftliche Lebensmitteltechnologie | | | | | | | | | | | |
| B - Technologie Nachwachsender Rohstoffe | | | | | | | | | | | |
| M - Milchwirtschaftliche Lebensmitteltechnologie | | | | | | | | | | | |
| M - Nachwachsende Rohstoffe und Erneuerbare Energien | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | | | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | | | | | | | |

B2

Fachhochschule Hannover

Datum:
Sem.:

Studierende im Ausland

| | Stud. im Ausl./ Stud. | Studierende | | Studierende im Ausland | | |
|---|-----------------------|-------------|----|------------------------|--------|----|
| | | Gesamt | m. | w. | Gesamt | m. |
| Fakultät: Medien, Information und Design | | | | | | |
| Abteilung: Design und Medien | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | |
| B - Szenografie - Kostüm | | | | | | |
| B - Innenarchitektur | | | | | | |
| B - Kommunikationsdesign | | | | | | |
| B - Modedesign | | | | | | |
| B - Produktdesign | | | | | | |
| M - Design und Medien | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| Fakultät: Medien, Information und Design | | | | | | |
| Abteilung: Informations- und Kommunikationswesen | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | |
| B - Informationsmanagement | | | | | | |
| B - Medizinische Dokumentation | | | | | | |
| B - Veranstaltungsmanagement | | | | | | |
| M - Informations- und Wissensmanagement | | | | | | |
| B - Journalistik | | | | | | |
| B - Public Relations | | | | | | |
| M - Fernsehjournalismus | | | | | | |
| M - Kommunikation | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | | |

C1

Fachhochschule Hannover

Datum:
Sem.:

Studierendendaten

| | Studierendendaten | | | | | | |
|--|--------------------|--------------|---------------------|--------------------|-----------|----------------------|-----------------------|
| | Studierende Gesamt | Frauenanteil | Ø Alter Studierende | Ø Alter Stud.-1.FS | Studenten | Ø Alter Studentinnen | Ø Alter w. Stud.-1.FS |
| Fakultät: Wirtschaft und Informatik | | | | | | | |
| Abteilung: Wirtschaft | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | |
| B - Betriebswirtschaftslehre | | | | | | | |
| B - BWL Banken und Versicherungen (dual) | | | | | | | |
| B - Wirtschaftsinformatik | | | | | | | |
| M - Unternehmensentwicklung | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | |
| Fakultät: Wirtschaft und Informatik | | | | | | | |
| Abteilung: Informatik | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | |
| B - Angewandte Informatik | | | | | | | |
| M - Angewandte Informatik | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | | | |

C2

Fachhochschule Hannover

Datum:
Sem.:

Studierende nach Semesteranschrift*

* wenn ohne Angabe seitens Studierender, dann nach Heimatanschrift

| | Studierende nach Semesteranschrift | | | | Ausland |
|--|------------------------------------|----------|-----------------|---------------|---------|
| | Studierende Gesamt | Hannover | Hannover Region | Niedersachsen | |
| Fakultät: Diakonie, Gesundheit und Soziales | | | | | |
| Abteilung: Religionspädagogik und Diakonie | | | | | |
| Studiengang: | | | | | |
| B - Religionspädagogik und Diakonie | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | |
| Fakultät: Diakonie, Gesundheit und Soziales | | | | | |
| Abteilung: Heilpädagogik | | | | | |
| Studiengang: | | | | | |
| B - Heilpädagogik | | | | | |
| B - Heilpädagogik berufsintegrierend | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | |
| Fakultät: Diakonie, Gesundheit und Soziales | | | | | |
| Abteilung: Pflege | | | | | |
| Studiengang: | | | | | |
| B - Pflege | | | | | |
| M - Pflege und Gesundheit (berufsbegleitend) | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | |
| Fakultät: Diakonie, Gesundheit und Soziales | | | | | |
| Abteilung: Soziale Arbeit | | | | | |
| Studiengang: | | | | | |
| B - Soziale Arbeit | | | | | |
| M - Social Work | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | |

D1

Fachhochschule Hannover

Datum:
Sem.:

AbsolventInnen

| | AbsolventInnen | | | | AbsolventInnen | | Anteil ausl. AbsolventInnen |
|--|-----------------------|--------------|------------------------|-----------------------------|----------------|--|-----------------------------|
| | AbsolventInnen Gesamt | Frauenanteil | Ø Alter AbsolventInnen | ausländische AbsolventInnen | | | |
| Fakultät: Elektro- und Informationstechnik | | | | | | | |
| Abteilung: Elektro- und Informationstechnik | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | |
| B - Energietechnik | | | | | | | |
| B - Informationstechnik | | | | | | | |
| B - Nachrichtentechnik | | | | | | | |
| B - Mechatronik | | | | | | | |
| B - Technische Redaktion | | | | | | | |
| B - Wirtschaftsingenieur (Elektrotechnik) | | | | | | | |
| M - Sensor und Automatisierungstechnik | | | | | | | |
| M - Technische Redaktion | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | | | |

D2

Fachhochschule Hannover

Datum:
Sem.:

AbsolventInnen nach Fachsemestern

| Dauer | Semester | | AbsolventInnen nach Fachsemestern | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|----------|-----------|-----------------------------------|--------|---------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|
| | RSZ | Hochschul | Fach | Gesamt | < 6. FS | 6. FS | 7. FS | 8. FS | 9. FS | 10. FS | 11. FS | 12. FS | 13. FS | 14. FS | 15. FS | 16. FS | 17. FS | 18. FS | > 18. FS |
| Fakultät: Maschinenbau und Bioverfahrenstechnik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Maschinenbau | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Konstruktionstechnik (dual) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Maschinenbau | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Mechatronik (dual) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Produktionstechnik (dual) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Technische Datenverarbeitung im Maschinenbau | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Technischer Vertrieb (dual) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Verfahrens-, Energie- und Umwelttechnik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Wirtschaftsingenieur Maschinenbau | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Prozessengineering und Produktionsmanagement | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Maschinenbau- Entwicklung | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Wertschöpfungsmanagement im Maschinenbau (dual) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Nachhaltiges Energie-Design für Gebäude (Weiterbild.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fakultät: Maschinenbau und Bioverfahrenstechnik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Bioverfahrenstechnik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Lebensmittelverpackungstechnologie | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Milchwirtschaftliche Lebensmitteltechnologie | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Technologe Nachwachsender Rohstoffe | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Milchwirtschaftliche Lebensmitteltechnologie | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Nachwachsende Rohstoffe und Erneuerbare Energien | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

F1

Fachhochschule Hannover

Datum:
Sem.:**Dauer und Quereinsteiger nach Studienabschnitt**

| | Ø Dauer 1. Studienabschnitt (Fachsem.) | Ø Dauer 2. Studienabschnitt (Fachsem.) | Quereinsteiger nach Studienabschnitt 1. Studienabschnitt | 2. Studienabschnitt |
|--------------------------|--|--|---|---------------------|
| Fakultät: | Medien, Information und Design | | | |
| Abteilung: | Design und Medien | | | |
| Studiengang: | | | | |
| B - Szenografie - Kostüm | | | | |
| B - Innenarchitektur | | | | |
| B - Kommunikationsdesign | | | | |
| B - Modedesign | | | | |
| B - Produktdesign | | | | |
| M - Design und Medien | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | |

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| Fakultät: | Medien, Information und Design | | | |
| Abteilung: | Informations- und Kommunikationswesen | | | |
| Studiengang: | | | | |
| B - Informationsmanagement | | | | |
| B - Medizinische Dokumentation | | | | |
| B - Veranstaltungsmanagement | | | | |
| M - Informations- und Wissensmanagement | | | | |
| B - Journalistik | | | | |
| B - Public Relations | | | | |
| M - Fernsehjournalismus | | | | |
| M - Kommunikation | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | |

F2

Fachhochschule Hannover

Datum:
Sem.:

Studierende in der Regelstudienzeit und nach Fachsemestern

| | Studierende | | Stud.RSZ | | Stud.RSZ / Stud. | | Studierende nach Fachsemestern | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-------------|----|----------|----|------------------|----|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|--|
| | g. | m. | g. | m. | g. | m. | w. | 1. FS | 2. FS | 3. FS | 4. FS | 5. FS | 6. FS | 7. FS | 8. FS | 9. FS | 10. FS | 11. FS | 12. FS | 13. FS | 14. FS | 15. FS | > 15. FS | |
| Fakultät: Wirtschaft und Informatik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Wirtschaft | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Betriebswirtschaftslehre | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - BWL Banken und Versicherungen (dual) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Wirtschaftsinformatik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Unternehmensentwicklung | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fakultät: Wirtschaft und Informatik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Informatik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Angewandte Informatik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Angewandte Informatik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

F5

Fachhochschule Hannover

Vorprüfungsquote

Datum:
Sem.:

| | | 2. Sem. | 3. Sem. | 4. Sem. | 5. Sem. | 6. Sem. | > 6. Sem. | |
|--------------------------|---|---|---------|---------|---------|---------|-----------|--|
| | | Abgeschlossene Vorprüfungen / Studierende Gesamt nach Fachsemestern | | | | | | |
| Fakultät: | Maschinenbau und Bioverfahrenstechnik | | | | | | | |
| Abteilung: | Maschinenbau | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | |
| | B - Konstruktionstechnik (dual) | | | | | | | |
| | B - Maschinenbau | | | | | | | |
| | B - Mechatronik (dual) | | | | | | | |
| | B - Produktionstechnik (dual) | | | | | | | |
| | B - Technische Datenverarbeitung im Maschinenbau | | | | | | | |
| | B - Technischer Vertrieb (dual) | | | | | | | |
| | B - Verfahrens-, Energie- und Umwelttechnik | | | | | | | |
| | B - Wirtschaftsingenieur Maschinenbau | | | | | | | |
| | M - Prozessengineering und Produktionsmanagement | | | | | | | |
| | M - Maschinenbau- Entwicklung | | | | | | | |
| | M - Wertschöpfungsmanagement im Maschinenbau (dual) | | | | | | | |
| | M - Nachhaltiges Energie-Design für Gebäude (Weiterbild.) | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|-------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|
| Fakultät: | Maschinenbau und Bioverfahrenstechnik | | | | | | |
| Abteilung: | Bioverfahrenstechnik | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | |
| | B - Lebensmittelverpackungstechnologie | | | | | | |
| | B - Milchwirtschaftliche Lebensmitteltechnologie | | | | | | |
| | B - Technologie Nachwachsender Rohstoffe | | | | | | |
| | M - Milchwirtschaftliche Lebensmitteltechnologie | | | | | | |
| | M - Nachwachsende Rohstoffe und Erneuerbare Energien | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | | | |

HL1

Fachhochschule Hannover

Datum:
Studienjahr:

Entwicklung der Studiengänge und Fakultäten

| | | Studienjahr (WS/SS) |
|--|--|---------------------|
| | | 08/09 |
| Fakultät: Wirtschaft und Informatik | | |
| Abteilung: Wirtschaft | | |
| Studiengang: B - Betriebswirtschaftslehre | | |
| Gesamtkapazität (ZZ) | | |
| Studienanfänger Gesamt 1. FS | | |
| Bewerbungen Gesamt | | |
| Studierende (WS) | | |
| Absolventen | | |
| Gesamtauslastung (ZZ/Studienanfänger Gesamt) | | |
| Studiengang: B - BWL Banken und Versicherungen (dual) | | |
| Gesamtkapazität (ZZ) | | |
| Studienanfänger Gesamt 1. FS | | |
| Bewerbungen Gesamt | | |
| Studierende (WS) | | |
| Absolventen | | |
| Gesamtauslastung (ZZ/Studienanfänger Gesamt) | | |
| Studiengang: B - Wirtschaftsinformatik | | |
| Gesamtkapazität (ZZ) | | |
| Studienanfänger Gesamt 1. FS | | |
| Bewerbungen Gesamt | | |
| Studierende (WS) | | |
| Absolventen | | |
| Gesamtauslastung (ZZ/Studienanfänger Gesamt) | | |
| Studiengang: M - Unternehmensentwicklung | | |
| Gesamtkapazität (ZZ) | | |
| Studienanfänger Gesamt 1. FS | | |
| Bewerbungen Gesamt | | |
| Studierende (WS) | | |
| Absolventen | | |
| Gesamtauslastung (ZZ/Studienanfänger Gesamt) | | |
| Abteilung Gesamt: | | |
| Gesamtkapazität (ZZ) | | |
| Studienanfänger Gesamt 1. FS | | |
| Bewerbungen Gesamt | | |
| Studierende (WS) | | |
| Absolventen | | |
| Gesamtauslastung (ZZ/Studienanfänger Gesamt) | | |
| Fakultät: Wirtschaft und Informatik | | |
| Abteilung: Informatik | | |
| Studiengang: B - Angewandte Informatik | | |
| Gesamtkapazität (ZZ) | | |
| Studienanfänger Gesamt 1. FS | | |
| Bewerbungen Gesamt | | |
| Studierende (WS) | | |
| Absolventen | | |
| Gesamtauslastung (ZZ/Studienanfänger Gesamt) | | |
| Studiengang: M - Angewandte Informatik | | |
| Gesamtkapazität (ZZ) | | |
| Studienanfänger Gesamt 1. FS | | |
| Bewerbungen Gesamt | | |
| Studierende (WS) | | |
| Absolventen | | |
| Gesamtauslastung (ZZ/Studienanfänger Gesamt) | | |
| Abteilung Gesamt: | | |
| Gesamtkapazität (ZZ) | | |
| Studienanfänger Gesamt 1. FS | | |
| Bewerbungen Gesamt | | |
| Studierende (WS) | | |
| Absolventen | | |
| Gesamtauslastung (ZZ/Studienanfänger Gesamt) | | |
| Fakultät Gesamt: | | |
| Gesamtkapazität (ZZ) | | |
| Studienanfänger Gesamt 1. FS | | |
| Bewerbungen Gesamt | | |
| Studierende (WS) | | |
| Absolventen | | |
| Gesamtauslastung (ZZ/Studienanfänger Gesamt) | | |

HL2

Fachhochschule Hannover

Übersicht der AbsolventInnen nach Abteilungen

Datum:
Studienjahr:

| | Studienjahr (WS/SS) | | |
|----------------------------------|---------------------|------------------|----------|
| | Gesamt | Frauen- quote | m. w. |
| Fakultät I: | | | |
| Elektro- und Informationstechnik | | | |
| Fakultät II: | | | |
| Maschinenbau | | | |
| Bioverfahrenstechnik | | | |
| Fakultät III: | | | |
| Design und Medien | | | |
| Informations- und Komm.wesen | | | |
| Fakultät IV: | | | |
| Wirtschaft | | | |
| Informatik | | | |
| Fakultät V: | | | |
| Religionspädagogik und Diakonie | | | |
| Heilpädagogik | | | |
| Pflege | | | |
| Soziale Arbeit | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | |
| | | | |

HL3

Datum:
Sem.:

Fachhochschule Hannover

Bewerbungs- und Zulassungsstatistik nach Semester

| | Gesamt- kapazität (ZZ) | Bewerbungen | | | | Einschreibungen 1. FS | | | | Resplätze | Auslastung (E:ZZ) | |
|---|------------------------------|-------------|-------------|----|----|-----------------------|----------|----|-----------|-----------|----------------------|--|
| | | Gesamt | Aufn.-prüf. | | m. | w. | Deutsche | | Ausländer | | | |
| | | | best. | m. | | | w. | m. | w. | | | |
| Fakultät: Medien, Information und Design | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Design und Medien | | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | | |
| B - Szenografie - Kostüm | | | | | | | | | | | | |
| B - Innenarchitektur | | | | | | | | | | | | |
| B - Kommunikationsdesign | | | | | | | | | | | | |
| B - Modedesign | | | | | | | | | | | | |
| B - Produktdesign | | | | | | | | | | | | |
| Zwischensumme grundständiger Studiengänge: | | | | | | | | | | | | |
| M - Design und Medien | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | | |
| Fakultät: Medien, Information und Design | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Informations- und Kommunikationswesen | | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | | |
| B - Informationsmanagement | | | | | | | | | | | | |
| B - Journalistik | | | | | | | | | | | | |
| B - Medizinische Dokumentation | | | | | | | | | | | | |
| B - Public Relations | | | | | | | | | | | | |
| B - Veranstaltungsmanagement | | | | | | | | | | | | |
| Zwischensumme grundständiger Studiengänge: | | | | | | | | | | | | |
| M - Fernsehjournalismus | | | | | | | | | | | | |
| M - Informations- und Wissensmanagement | | | | | | | | | | | | |
| M - Kommunikation | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | | | | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | | | | | | | | |

HL4

Fachhochschule Hannover

Datum:
Studienjahr:

Bewerbungs- und Zulassungsstatistik nach Studienjahr

| | Gesamt- kapazität (ZZ) | Bewerbungen | | Einschreibungen 1. FS | | | | Respiätze | Auslastung (E:ZZ) | |
|---|------------------------------|-------------|---------------------|-----------------------|----------|----|-----------|-----------|----------------------|----|
| | | Gesamt | Aufn.-prüf. bew. | best. | Deutsche | | Ausländer | | | |
| | | | | | m. | w. | m. | | | w. |
| Fakultät: Maschinenbau und Bioverfahrenstechnik | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Maschinenbau | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | |
| B - Konstruktionstechnik (dual) | | | | | | | | | | |
| B - Maschinenbau | | | | | | | | | | |
| B - Mechatronik (dual) | | | | | | | | | | |
| B - Produktionstechnik (dual) | | | | | | | | | | |
| B - Technische Datenverarbeitung im Maschinenbau | | | | | | | | | | |
| B - Technischer Vertrieb (dual) | | | | | | | | | | |
| B - Verfahrens-, Energie- und Umwelttechnik | | | | | | | | | | |
| B - Wirtschaftsingenieur Maschinenbau | | | | | | | | | | |
| Zwischensumme grundständiger Studiengänge: | | | | | | | | | | |
| M - Prozessengineering und Produktionsmanagement | | | | | | | | | | |
| M - Maschinenbau- Entwicklung | | | | | | | | | | |
| M - Wertschöpfungsmanagement im Maschinenbau (dual) | | | | | | | | | | |
| M - Nachhaltiges Energie-Design für Gebäude (Weiterbild.) | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | |
| Fakultät: Maschinenbau und Bioverfahrenstechnik | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Bioverfahrenstechnik | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | |
| B - Lebensmittelverpackungstechnologie | | | | | | | | | | |
| B - Milchwirtschaftliche Lebensmitteltechnologie | | | | | | | | | | |
| B - Technologie Nachwachsender Rohstoffe | | | | | | | | | | |
| Zwischensumme grundständiger Studiengänge: | | | | | | | | | | |
| M - Milchwirtschaftliche Lebensmitteltechnologie | | | | | | | | | | |
| M - Nachwachsende Rohstoffe und Erneuerbare Energien | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | | | | | | |

HL5

Fachhochschule Hannover

Datum:
Sem.:

Studierende in der Regelstudienzeit und nach Hochschulsemestern

| | Studierende | | | Stud.RSZ | | | Stud.RSZ / Stud. | | | Studierende nach Hochschulsemestern | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-------------|----|----|----------|----|----|------------------|----|----|-------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|--|--|
| | g. | m. | w. | g. | m. | w. | g. | m. | w. | 1. HS | 2. HS | 3. HS | 4. HS | 5. HS | 6. HS | 7. HS | 8. HS | 9. HS | 10. HS | 11. HS | 12. HS | 13. HS | 14. HS | 15. HS | > 15. HS | | |
| Fakultät: Diakonie, Gesundheit und Soziales | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Religionspädagogik und Diakonie | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Religionspädagogik und Diakonie | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fakultät: Diakonie, Gesundheit und Soziales | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Heilpädagogik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Heilpädagogik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Heilpädagogik berufsintegrierend | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fakultät: Diakonie, Gesundheit und Soziales | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Pflege | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Pflege | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Pflege und Gesundheit (berufsbegleitend) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fakultät: Diakonie, Gesundheit und Soziales | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung: Soziale Arbeit | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Studiengang: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B - Soziale Arbeit | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| M - Social Work | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilung Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fakultät Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fachhochschule Gesamt: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

G: Kürzel der Standardberichte

- A1 - Bewerbungen
- A2 - Einschreibungen
- A3 - Aufnahmekapazität
- A4 - Zugangsberechtigung
- A5 - Staatsangehörigkeit (Anfänger)
- A6 - Herkunftsland
- B1 - Staatsangehörigkeit
- B2 - Auslandsstudierende
- C1 - Studierendendaten
- C2 - Semesteranschrift
- D1 - AbsolventInnenendaten
- D2 - Absolventen FS
- F1 - Quereinsteiger
- F2 - Regelstudienzeit FS
- F3 - Exmatrikulationen
- F4 - Notenspiegel
- F5 - Vorprüfungsquote
- F6 - Notenspiegel (Module)
- HL1 - Entwicklung Studierendenzahlen
- HL2 - AbsolventInnen nach Abteilung
- HL3 - Bewerbungsstatistik
- HL4 - Bewerbungsstatistik (Gesamt)
- HL5 - Regelstudienzeit HS

Quellenverzeichnis

- ASIIN e.V. (Hrsg.) 2009: Anforderungen und Verfahrensgrundsätze für die Systemakkreditierung.
www.asiin.de/deutsch/download/ASIIN_Anforderungen_und_Verfahrensgrundsätze_System_20090323.pdf, 14. Aug. 2009.
- Betriebsanweisung 2003: Betriebsanweisung für die Hochschulen in staatlicher Trägerschaft des Landes Niedersachsen vom 23. Juli 2003.
http://cdl.niedersachsen.de/blob/images/C1931775_L20.pdf, 31. Jul. 2009.
- Bilanzierungsrichtlinie 2004: Grundlagen der Buchführung für Hochschulen des Landes Niedersachsen. Juli 2004.
http://cdl.niedersachsen.de/blob/images/C4243270_L20.pdf, 31. Jul. 2009.
- Boni, M. 2009: Gutes Geld für gute Wissenschaft? Über die Reform der Hochschulfinanzierung in Nordrhein-Westfalen. In: Kellermann, P. et al. (Hrsg.) 2009. S.111-124.
- Buchholz, G. 2007: Die Zukunft der Hochschulen – Politische Ökonomie der Hochschulpolitik in der Ära des Finanzmarkt-Kapitalismus.
www.hlb-niedersachsen.de/Politische_Oekonomie_der_Hochschulpolitik_2007.pdf, 24. Apr. 2009.
- Burmester, L. et al. 2006: Entscheidungsunterstützung für das Hochschulcontrolling. In: Lehner, F.; Nösekabel, H.; Kleinschmidt, P. (Hrsg.): Multikonferenz Wirtschaftsinformatik 2006. Band 2, GITO-Verlag, Berlin S.71-82.
- Dölle, F. 2007: Nicht-monetäre Kennzahlen im Hochschulkennzahlensystem Niedersachsen. Workshop Hochschulkennzahlensystem Niedersachsen an der Leibniz Universität Hannover. 25. Mai 2007.
- Dölle, F. et al. 2007a: Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleich Fachhochschulen 2004. HIS: Forum Hochschule, Oktober 2007.
www.his.de/pdf/pub_fh/fh-200710.pdf, 15. Mai 2009.
- Dölle, F. et al. 2007b: Handbuch Hochschulkennzahlensystem Niedersachsen. Ergebnisse des Pilotberichts Berichtswesen. HIS Projektbericht, 20. März 2007.
- Drucker, P.F. 1962: Praxis des Managements. Düsseldorf 1962.

- Eckstein, S. 2009: Modernes Reportdesign. Ästhetik, Funktionalität und technische Umsetzung. In: Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung. 21. Jahrgang 2009, Heft 1. S.29-34.
- FH Hannover (Hrsg.) 2009a: Organigramm.
www.fh-hannover.de/fileadmin/media/doc/hl/Organigramm-2009-3-1.pdf,
3. Jul. 2009.
- FH Hannover (Hrsg.) 2009b: Über die Hochschule.
www.fh-hannover.de/die-fhh/ueber-die-fhh/index.html, 3. Jul. 2009.
- FH Hannover (Hrsg.) 2009c: Statistiken.
www.fh-hannover.de/pp/is/fakten/statistik/index.html, 7. Apr. 2009.
- FH Hannover (Hrsg.) 2009d: Studierendenverwaltung.
www.fh-hannover.de/studierendenverwaltung/index.html, 3. Jul. 2009.
- FH Hannover (Hrsg.) 2003: Verkündungsblatt der FHH. Ordnung zur Verarbeitung Personen Bezogener Daten an der Fachhochschule Hannover.
www.fh-hannover.de/fileadmin/media/doc/pp/infoservice/ordnungen/personenbezogene_verarbeitung.pdf, 09. Jun. 2009.
- FH Osnabrück (Hrsg.) 2009: Profil - das Wichtigste auf einen Blick.
www.fh-osnabrueck.de/4.html, 08. Aug. 2009.
- Garbade, S. et al. 2008: Zusammenspiel von Zielvereinbarungen und formelgebundenen Mittelvergabemodellen. In: Nickel, S.; Ziegele, F. (Hrsg.) 2008. S.79-96.
- Goeken, M.; Burmester, L. 2006: Business Intelligence im Hochschulcontrolling. In: Wirtschaftsstudium 2006, Nr. 11, S.1408-1414.
- Handel, K. 2005: Die Umsetzung der Professorenbesoldungsreform in den Bundesländern. CHE Arbeitspapier Nr. 65, Juli 2005.
- Handel, K. et al. 2005: Evaluation der formelgebundenen Mittelvergabe für die niedersächsischen Fachhochschulen. In: Beiträge zur Hochschulforschung, Heft 2 (2005) 27. Jahrgang, S.72-89.
- Hillmer, M. 2009: Kosten- und Leistungsrechnung. Fachkonzept.
www.uni-oldenburg.de/praesidium/controlling/download/Fachkonzept.pdf, 31. Jul. 2009.
- Hillmer, M. 2008: Berichtswesen als Voraussetzung für die Wirksamkeit von Anreizmodellen. In: Nickel, S.; Ziegele, F. (Hrsg.) 2008. S.117-126.

- Jaeger, M.; In der Smitten, S. 2009: Evaluation der leistungsbezogenen Mittelvergabe an die Berliner Hochschulen. HIS Forum Hochschule, Januar 2009.
- Jaeger, M.; Leszczensky, M. (Hrsg.) 2007: Hochschulinterne Steuerung durch Finanzierungsformeln und Zielvereinbarungen. HIS Forum Hochschule, April 2007.
- Jaeger, M.; Ziegele, F. 2007: Leistungsorientierte Steuerung an Hochschulen – gelingt das? In: Jaeger, M.; Leszczensky, M. (Hrsg.) 2007, S.107-108.
- Jaspersen, T. 2009: Qualitätsmanagement und Systemakkreditierung an der Fachhochschule Hannover. Hannover 2009.
- Jaspersen, T. 1999: Controlling. Oldenbourg, München 1999.
- Kapazitätsverordnung 2003: Verordnung über die Kapazitätsermittlung zur Vergabe von Studienplätzen. 2003, geändert am 23. Juni 2009.
www.schule.de/22220/kapvo.htm, 05. Aug. 2009.
- Kaplan, R.S.; Norton, D.P. 1997: Balanced Scorecard – Strategien erfolgreich umsetzen. Schäffer- Poeschel, Stuttgart 1997.
- Küpper, H.-U. 2009: Controlling – Konzeptionen, Aufgaben, Instrumente. Schäffer-Poeschel, Stuttgart 2009.
- Leszczensky, M.; Orr, D. 2004: Staatliche Hochschulfinanzierung durch indikatorgestützte Mittelverteilung. Dokumentation und Analyse der Verfahren in 11 Bundesländern. HIS Kurzinformationen A2/2004.
- LSKN 2009: Studierende und Studienanfänger im Wintersemester 2008/09 nach Hochschulart, Hochschule und Standort.
www.nls.niedersachsen.de/Tabellen/Bildung/studierende_2008, 01. Jul. 2009.
- Luhmann, N. 1965: Die Grenzen der betriebswirtschaftlichen Verwaltungslehre. In: Verwaltungsarchiv, Band 56, S.303 – 313.
- Nickel, S. 2007: Institutionelle QM- Systeme in Universitäten und Fachhochschulen. Konzepte – Instrumente – Umsetzung. CHE Arbeitspapier Nr. 94, September 2007.
- Nickel, S.; Ziegele, F. (Hrsg.) 2008: Bilanz und Perspektiven der leistungsorientierten Mittelverteilung. Analysen zur finanziellen Hochschulsteuerung. CHE Arbeitspapier Nr. 111, November 2008.

- Niedersächsisches Hochschulgesetz in der Fassung vom 26. Februar 2007.
www.schure.de/22210/nhg.htm, 17. Mai 2009.
- Niedersächsisches MWK 2009: Staatliche & Stiftungs-Fachhochschulen.
www.mwk.niedersachsen.de/master/C356937_N302305_L20_D0_I731.html, 01. Aug. 2009.
- Nusselein, M. 2002: Empirische Erkenntnisse einer Informationsbedarfsanalyse an bayerischen Hochschulen. In: Beiträge zur Hochschulforschung. Heft 1, 24. Jahrgang, 2002. S.100-116.
- Picot, A. et al. 2003: Die grenzenlose Unternehmung – Information, Organisation und Management. Gabler, Wiesbaden 2003.
- Röbken, H. 2003: Balanced Scorecard als Instrument der Hochschulentwicklung – Projektergebnisse an der Reykjavik University. In: Beiträge zur Hochschulforschung, Heft 1 (2003) 25. Jahrgang, S.102-121.
- Speckbacher, G. et al. 2008: Führung nicht-erwerbswirtschaftlicher Organisationen: Ökonomische Überlegungen und Folgerungen für das Hochschulmanagement. In: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, Heft 1, 60. Jahrgang, 2008. S.43-64.
- Täschner, M. 2009: Auswirkungen des niedersächsischen Hochschulkennzahlensystems auf das Hochschul-Controlling. Masterarbeit, Hannover 2009. Technische Universität Braunschweig (Hrsg.) 2009: Projekte.
www.tu-braunschweig.de/gb2/23/controlling/projekte, 26. Aug. 2009.
- Tropp, G. 2002: Kennzahlensysteme des Hochschul-Controlling – Fundierung, Systematisierung, Anwendung. München 2002.
www.ihf.bayern.de/dateien/monographien/Monographie_63.pdf, 09. Apr. 2009.
- Vahs, D. 2007: Organisation. Schäffer-Poeschel, Stuttgart 2007.
- VV-LHO 2009: Verwaltungsvorschriften zur Landeshaushaltsordnung. Zu § 26.
www.schure.de/64000/vv,lho,1-2,26.htm, 19. Aug. 2009.
- Wall, F. 2008: Controlling zwischen Entscheidungs- und Verhaltenssteuerungsfunktion. In: Die Betriebswirtschaft, Heft 4 (2008), S.463-482.
- Waltenberger, M. 2006: Rechnungslegung staatlicher Hochschulen. Prinzipien, Struktur und Gestaltungsprobleme. IHF Monographie 73, München 2006.
www.ihf.bayern.de/dateien/monographien/Monographie_73.pdf, 15. Jul. 2009.

- Weichselbaumer, J.; Ziegele, F. 2001: Akademisches Controlling und hochschulinterne Zielvereinbarungen. CHE Arbeitspapier Nr. 28, Januar 2001.
- Weide, G. 2009: Management Reporting. Bedeutung, aktuelle Herausforderungen und Optimierungsmöglichkeiten. In: Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung. 21. Jahrgang 2009, Heft 1. S.5-12.
- Zangl, H. 1999: Mogelpackung „Leistungsorientierte Besoldung“.
<http://w3-o.hm.edu/fb06/professoren/zangl/downloads/Mogelpackung.pdf>, 16. Aug. 2009.
- Ziegele, F. et al. 2008: Das Akademische Controlling an deutschen Hochschulen (AkCont) – Grundlagen, Arbeitsformen, Organisation. CHE Arbeitspapier Nr. 105, April 2008.