

Finanzkennziffern – Finanzierungsformeln, Jahresabschluss und Risikomanagement

Dr. Annette Fugmann-Heesing
Forum Hochschulräte, 10. März 2022

Am Beispiel NRW: Finanzverantwortung der Hochschulräte

§ 21 I HG

- Zustimmung Wirtschaftsplan
- Feststellung Jahresabschluss, Beschluss Verwendung Jahresergebnis, Entlastung Rektorat
- Zustimmung zur unternehmerischen Tätigkeit, zur Gründung einer Stiftung, Anstalt oder eines Hochschulverbundes
- Zustimmung zum Antrag auf Übertragung der Bauherreneigenschaft und der Eigentümerverantwortung
- Zustimmung zum Entwurf Hochschulvertrag
- Aufsicht über die Wirtschaftsführung

Instrumente zur Analyse

Die wichtigsten Informationsgrundlagen und ihr Steuerungsgehalt

Retrospektiv

- Quartalsberichte
- Jahresabschluss
- Strukturbericht
- LOM Analyse
- Auswertung DFG Förderatlas
- Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleich

Retrospektiv und
prospektiv

Budgetierung der Fakultäten

Jahresabschluss

- Testierter Jahresabschluss
- Ausführlicher Lagebericht mit **Leistungsindikatoren, Kennzahlen zur Vermögenslage** und **Risikomatrix**
- Prüfung nach § 53 HGrG
- Finanzbericht zum Jahresabschluss mit Ampelsystem, jetzt Ausrufezeichen für besonders beachtliche Abweichungen

Finanzielle Leistungsindikatoren

		2020 Plan	2020 ist	2019 ist	2018 ist
Landeszuwendungsquote	$\frac{\text{Zuschuss laufender Betrieb + sonstige Zuwendungen und Zuweisungen}}{\text{Summe der ordentlichen Erträge}}$				
Drittmittelquote	$\frac{\text{Drittmittelerträge}}{\text{Summe der ordentlichen Erträge}}$				
betriebliche Aufwandsquote *(ab 2020 incl. Mieten)	$\frac{\text{betr. Aufwand}}{\text{Summe der ordentlichen Aufwendungen}}$				
Personalaufwandsquote	$\frac{\text{Personalaufwand}}{\text{Summe der ordentlichen Aufwendungen}}$				
Abschreibungsquote	$\frac{\text{Abschreibungen}}{\text{Summe der ordentlichen Aufwendungen}}$				
Reinvestitionsquote	$\frac{\text{Nettoinvestitionen}}{\text{Abschreibungen}}$				

Plan- Ist – Vergleich

Entwicklung

am häufigsten diskutierte Indikatoren

Prognose

		Wirtschafts- plan 2021	Wirtschafts- plan 2020	Ist 2020
Landeszuwendungsquote	$\frac{\text{Erträge aus Zuschüssen vom Land NRW}}{\text{Summe der ordentlichen Erträge}}$			
Drittmittelquote	$\frac{\text{Drittmittelerträge + BV}}{\text{Summe der ordentlichen Erträge}}$			
Betriebliche Aufwandsquote (inkl. Miete)	$\frac{\text{Betrieblicher Aufwand (inkl. Miete)}}{\text{Summe der ordentlichen Aufwendungen}}$			
Personalaufwandsquote	$\frac{\text{Personalaufwand}}{\text{Summe der ordentlichen Aufwendungen}}$			
Abschreibungsquote	$\frac{\text{Abschreibungen}}{\text{Summe der ordentlichen Aufwendungen}}$			
Reinvestitionsquote	$\frac{\text{Nettoinvestitionen}}{\text{Abschreibungen}}$			

Kennzahlen zur Vermögenslage

		Ist 2020	Ist 2019	Ist 2018
Anlagenintensität *	$\frac{\text{Anlagevermögen}}{\text{Bilanzsumme}}$			
Eigenkapitalquote	$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Bilanzsumme}}$			
wirtsch. Eigenkapitalquote	$\frac{\text{bilanzielles Eigenkapital} + \text{Sonderposten}}{\text{Bilanzsumme}}$			
Verbindlichkeitsquote	$\frac{\text{Verbindlichkeiten}}{\text{Bilanzsumme}}$			
Fremdkapitalquote	$\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Bilanzsumme}}$			
Relation FK EK	$\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{wirtsch. Eigenkapital}}$			


Entwicklung

Finanzbericht im Überblick - Kompaktversion

		31. Dez		31. Dez		Abweichung zum Vorjahr		Abweichung zum Plan	
		2019	Plan 2020	2020	Betrag	Prozent	Betrag	Prozent	
<i>Beträge in Mio. Euro</i>									
1	Erträge								
	Einnahmen								
2	Aufwand								
	Ausgaben								
3	Zahlungszuflüsse/-abflüsse Ford./Vblk. ¹⁾								
4	Cash Flow vor Finanzierungstätigkeit								
	Zuflüsse aus Darlehensabrufen								
5	CF aus Wertpapierkäufen/-verkäufen ²⁾								
	Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit								
6	Jahresüberschuss								
	Cash Flow								
Fußnoten									
<p>Hier werden Abweichungen vom Plan oder/und vom Ist des Vorjahres kurz erläutert</p>									

Auszug aus Bericht zum Jahresabschluss, FA

Sonstige Einnahmen		Beträge in Mio. Euro							
		31. Dez 2019	Plan 2020	31. Dez 2020	Abweichung zum Vorjahr		Abweichung zum Plan		
				Betrag	Prozent	Betrag	Prozent		
		2,0	2,1	2,4	0,5	23,4%	0,3	14,9%	
		5,0	3,0	2,3	-2,7	-54,2%	-0,7	-23,7%	
		4,6	3,8	3,1	-1,4	-31,8%	-0,7	-17,9%	
Summe		11,5	8,9	7,8	-3,7	-32,1%	-1,1	-12,0%	



-
-
-

Auszug aus komprimiertem Bericht zum Jahresabschluss, HRat

Allgemein

Beträge in Mio. Euro

	31. Dez 2019	Plan 2020	31. Dez 2020	Abweichung zum Vorjahr		Abweichung zum Plan	
				Betrag	Prozent	Betrag	Prozent
	5,0	5,0	4,8 ↘	-0,2	-4,2% ↘	-0,2	-4,6%
	0,0	1,7	0,2 ↗	0,2		-1,4	-86,3%
	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	
Summe	5,0	6,7	5,0	0,0	0,4% ↘	-1,7	-24,8%

! (Warning icon)

TOP 4 Jahresabschluss

Der Strukturbericht – ein vertraulicher Bericht

- Finanzübersichten für alle Organisationseinheiten
- Berichtsblätter der Fakultäten und ausgewählter Einrichtungen
 - Einnahmen nach Mittelherkunft und Ausgaben
 - Personal (wiss. und in TuV) nach Finanzierungsquelle
 - Angaben zu Studierenden und Prüfungen
 - Dienstleistungskoeffizient und Lehrauslastung in %
- Weitere Informationen, u.a. zu Betreuungsrelationen, Studienabschlüssen, Rankings

Der Beratungsprozess

Die wesentlichen Akteure

- Rektor*in und Kanzler*in, Finanzdezernent*in
- Finanzausschuss
- Hochschulrat

Die Rolle des Finanzausschusses

- Entwicklungen werden erläutert
 - Eingehende Beratung der Analysen
 - Ziel: Probleme erkennen, Impulse für zukünftige Planungen
 - Nachfragen an Verwaltung werden von dieser auch als Impuls verstanden
-
- Zusammensetzung: 3 Mitglieder, zwei extern, eines intern

Das Agieren des Hochschulrats

- Leistungsindikatoren werden weniger intensiv beraten, Ausnahme DFG Forschungsranking
- Präsentation Jahresabschluss durch Kanzler und Wirtschaftsprüfer
- Einzelfragen, die sich aus Lagebericht und Jahresabschluss ergeben
- Deutlich kürzere Beratung als in FA

Risikomanagement

Risikomanagement

- Aussage eines Verantwortlichen: „ Ich betreibe den ganzen Tag Risikomanagement“
- Vorsitzende, Finanzausschuss und Hochschulrat: Information über Risiken und Maßnahmen, dass diese beherrscht werden
 - Finanz-Controlling und innere Revision
 - Prüfung Jahresabschluss durch Wirtschaftsprüfer
 - Risikomatrix im Lagebericht
 - Beratung A-Risiken, falls erforderlich
 - Aber auch: **regelmäßiger Austausch mit Rektor*in und Kanzler*in**

Risikomatrix im Lagebericht

Risikoprofil Universität Bielefeld								
Eintrittswahrscheinlichkeit	sehr wahrscheinlich	> 80%	B	B	A	A	A	wesentliche Risiken mit Handlungsbedarf
	wahrscheinlich	51 - 80%	C	B	A	A	B	zu überwachende Risiken mit u.U. Handlungsbedarf
	möglich	21 - 50%	C	C	B	A	C	übrige Risiken ohne Handlungsbedarf
	unwahrscheinlich	< 20%	C	C	C	B		
			niedrig	mittel	hoch	gravierend		
			< 20 T€	20 T€ bis 60 T€	60 T€ bis 200 T€	> 200 T€		
			Belastungshöhe					

A-Risiken und Maßnahmen zur Begrenzung

- Tabelle nach Risikobereichen, konkretem Risiko und möglichen Maßnahmen zur Gegensteuerung
- Hauptrisikobereiche: Landesfinanzierung, Forschung, Ressourcen, IT-Sicherheit, Aufbau Medizinische Fakultät OWL

Kein vollumfängliches Risikomanagementsystem i.S.v. § 91 Abs. 2 AktG

- Risikokatalog
- Quartalsberichte
- Unterjährige Hochrechnung und mittelfristige Finanzplanung
- Fallbezogene Meldungen an Rektorat, FA und/oder Hochschulrat

Prospektive Instrumente

Budgetierung der Fakultäten

- Historie
- Ziel
 - Transparenz
 - leistungsgerechte Finanzierung, die auch Leistungsanreize setzt
 - Stärkung Steuerungs- und Strategiefähigkeit
- Einführungshindernisse und –verfahren

Vorabzüge für die Verwendungsbereiche

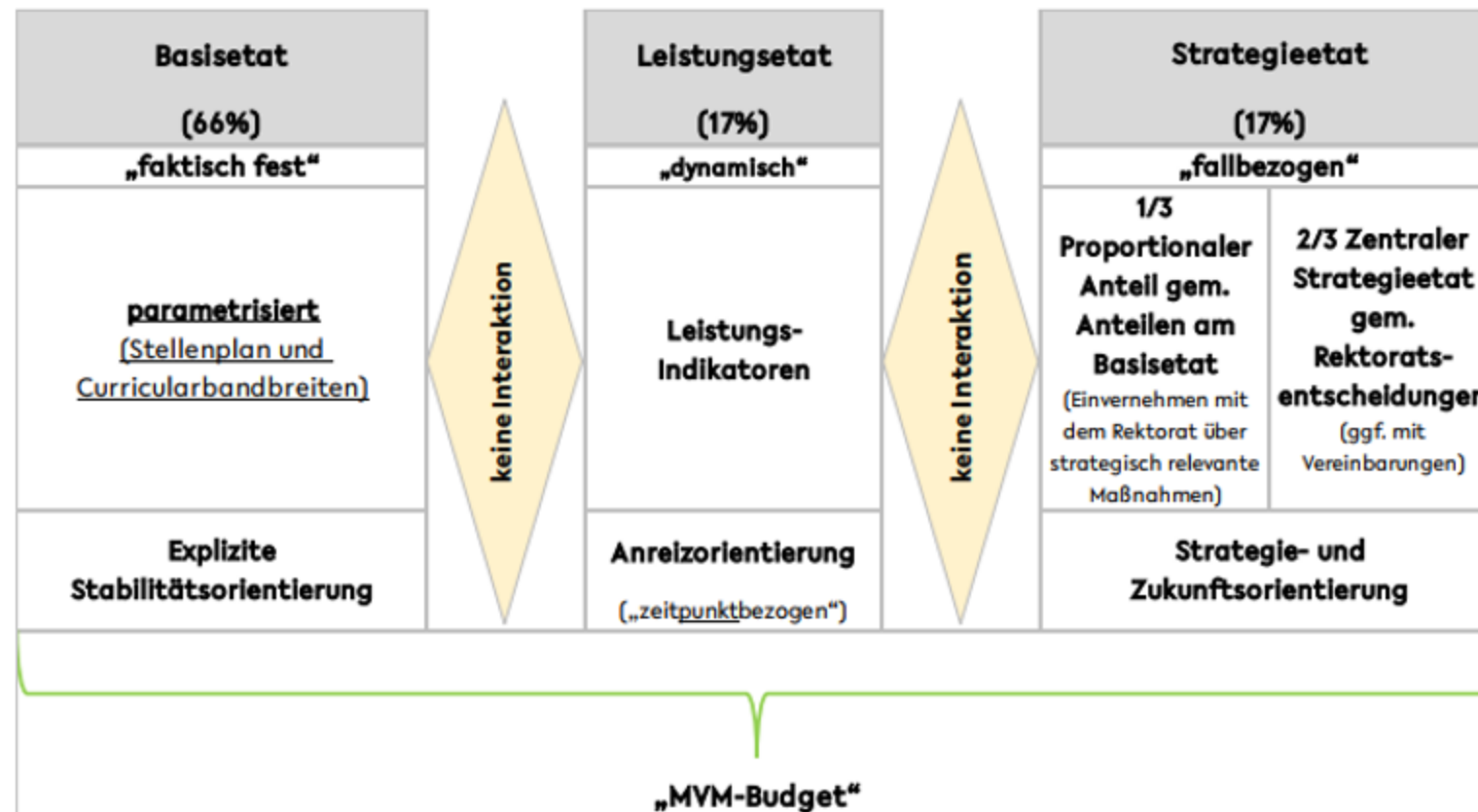
Abbildung 2: Finanzmittelgesamtstruktur für den hoheitlichen Bereich



Aus: Universität Bielefeld,
Grundsätze der Mittelverteilung, 2022

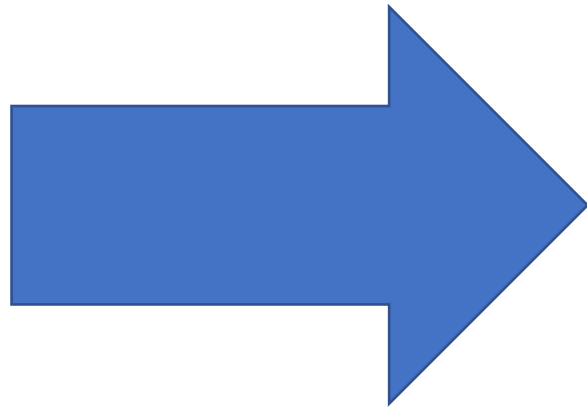
Die Aufteilung des Budgets für die Fakultäten

Abbildung 4: Der Budgetierung zugrunde liegendes 3-Säulen-Modell



Aus: Universität Bielefeld, Grundsätze der Mittelverteilung, 2022

Nach 6 Jahren MVM



- Durch Leistungsetat gibt es im ersten Jahr signifikante Verschiebungen, danach nicht mehr
- Steuernd wirkt nur der Strategieetat

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit