

Welche Informationen werden benötigt, um die finanzielle Ausstattung und die Leistungsfähigkeit von Hochschulen zu beurteilen?

Das bis Ende des 20. Jahrhundert im öffentlich-rechtlichen Bereich dominierende kamerale Rechnungswesen war hinsichtlich seines Informationsgehalts ausgesprochen beschränkt. Letztlich zielte die Kameralistik darauf ab, den Nachweis der ordnungsgemäßen (d.h. dem Verwendungszweck entsprechenden) Verausgabung öffentlicher Gelder zu erbringen. Die Frage nach deren wirtschaftlichem bzw. effizientem Einsatz war nicht zu beantworten. Die mit dieser spezifischen Ausrichtung des Rechnungswesens korrespondierende strikte Zweckbindung der Mittel stand zudem teilweise im Widerspruch zur der Notwendigkeit, insbesondere im Bereich der Bauinvestitionen die Allokation der verfügbaren Gelder flexibel an sich verändernde Gegebenheiten anzupassen.

Die Umstellung von der sog. „input-orientierten“ kameralen Detailsteuerung auf eine „output-orientierte“, d.h. die Resultate reflektierenden Steuerung, sollte diesem doppelten Problem entgegenwirken. Die „neuen Steuerungsinstrumente“ im öffentlich-rechtlichen Bereich verlagerten die Ergebnisverantwortung auf die ausführenden Stellen, die zwar nicht entschieden, was zu tun sei, wohl aber auf welche Weise die poli-

tisch gesetzten Ziele am besten zu erreichen seien. Derartige Konstruktionen wurden zunächst in Kommunen eingeführt, wo bestimmten Aufgabenbereichen (wie z.B. Abfallentsorgung oder Grünflächenpflege) analog zu den „Profit Centern“ der Privatwirtschaft eine weitgehende wirtschaftliche Eigenverantwortung zugestanden wurde.

„Output-orientierte“ Steuerung bedarf notwendig einer Bewertung der erbrachten Leistungen. Dies ist dort unkompliziert zu bewerkstelligen, wo durch die Vermarktung von Waren und Dienstleistungen Erlöse erzielt werden. Insofern im kommunalen Kontext Gebühren für standardisierte Leistungen anfallen, ist eine Messung des „Output“ relativ leicht zu bewerkstelligen. Zudem besteht die Möglichkeit, die Leistungsfähigkeit von Betriebseinheiten in einem Vergleich zwischen einzelnen Kommunen zu beurteilen („Benchmarking“). Unabhängig vom Modus der Leistungsbemessung ist aber in jedem Fall eine verursachungsgerechte Kostenermittlung unverzichtbarer Grundstein dieser Umstellung der Controlling- und Steuerungsphilosophie.

Die Einführung des kaufmännischen Rechnungswesens im öffentlich-rechtlichen Bereich war eine zwangsläufige Konsequenz dieser Entwicklung. Auch in der Privatwirtschaft ist die an den Grundsätzen des Handelsrechts orientierte Bilanzierung und Ergebnisrechnung (das sog. „externe“ Rechnungswesen) notwendige Vorbedingung für die verursachungsgerechte Ermittlung bzw. Aufteilung der Kosten (das „interne“ Rechnungswesen). Diese ist wiederum Voraussetzung für die aus wettbewerbsrechtlichen Gründen unabdingbare „Trennungsrechnung“. Eine „erweiterte“ Kameralistik erwies sich diesbezüglich als wenig praxisgerecht, da diese hinsichtlich der Kontierung und Verbuchung lediglich eine Kopie des kaufmännischen Rechnungswesens (oder auch dessen „Neuerfindung“) darstellte. Konsequenterweise stellte denn auch der überwiegende Teil der Länder das Hochschulrechnungswesen in den

2000er-Jahren auf die sogenannte „Doppik“, d.h. die kaufmännische Buchführung um.

Als wir ab dem Jahr 2013 im Rahmen einer Workshop-Reihe des HIS Institut für Hochschulentwicklung e.V. eine Bestandsaufnahme der Ergebnisse hinsichtlich der Umstellung des Rechnungswesens vornahmen, war das Ergebnis allerdings ernüchternd. Der Aufwand war erheblich, der Ertrag unklar. Wir wollen im Folgenden zunächst erstens die Ergebnisse dieser Bestandsaufnahme rekapitulieren, um im Anschluss daran zweitens zu skizzieren, wie das kaufmännische Rechnungswesen an die Besonderheiten des Hochschulbetriebs angepasst werden könnte, um ein optimales Verhältnis von Aufwand zu Ertrag zu generieren. Drittens sind die Grenzen der Aussagekraft des Rechnungswesens im Kontext der aktuellen Diskussion über die finanzielle Ausstattung der Hochschulen zu reflektieren.

(1)

Dass sich die meisten Bundesländer entschlossen, den Hochschulen in öffentlich-rechtlicher Trägerschaft vorzugeben, einen den Regularien des Handelsgesetzbuchs (HGB) folgenden Jahresabschluss zu erstellen, ist eine aus mehreren Gründen prinzipiell sinnvolle Entscheidung. Vor allem kommt hier ein bewährtes Regelwerk zum Tragen, welches grundsätzlich geeignet ist, mehr Transparenz herzustellen als das bisherige kamerale Rechnungswesen, welches primär auf den vom Haushaltsrecht geforderten Nachweis der ordnungsgemäßen Mittelverwendung legt.

Allerdings stehen die zu erbringenden Aufwendungen innerhalb der Hochschulen nach wie vor in keinem vertretbaren Verhältnis zu deren Informationswert. Im Zuge der Einführung des kaufmännischen Rechnungswesens mussten nicht nur Datenverarbeitungs-Systeme beschafft

und eingeführt werden, es waren zudem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schulen und ggf. zusätzliches Personal einzustellen. Die von allen Ländern eingeführte Verpflichtung, die Jahresabschlüsse durch externe Wirtschaftsprüferinnen und -prüfer testieren zu lassen, resultierte in einer weiteren dauerhaften zeitlichen und finanziellen Belastung.¹ Diese Diskrepanz zwischen Aufwand und Ertrag scheint vordergründig betrachtet in der Natur der Sache zu liegen: Hochschulen sind nicht nur *keine* gewinnorientierten Unternehmen, die kommunale Praxis ist zudem nur höchst begrenzt auf diesen Bereich übertragbar.

Der kaufmännische Jahresabschluss eines privatwirtschaftlichen Unternehmens soll Investoren und Gläubigern Aufschluss über dessen Ertragskraft (Profitabilität) und den Grad der Verschuldung geben. Es ist unmittelbar evident, dass beide Faktoren bei der Beurteilung der Leistungskraft und der finanziellen Situation einer öffentlich-rechtlichen Hochschule keine Rolle spielen können, denn erstens verfolgen diese nicht den Zweck, Gewinne zu erzielen, und zweitens finanzieren sie sich nicht durch die Aufnahme von Fremdkapital. Oder anderes formuliert: Sowohl die Gegenüberstellung von Mittelverwendung (Aktiva) und Mittelherkunft (Passiva) in der Bilanz, als auch die Verrechnung von Aufwendungen und Erträgen in der Gewinn- und Verlustrechnung liefern bezogen auf Hochschulen in staatlicher Trägerschaft keine steuerungsrelevanten Informationen – oder zumindest keine, für die das kaufmännische Rechnungswesen vonnöten wäre. Die Aufschlüsselung der Einnahmen in Globalzuschuss, Sondermittel und Drittmittel aus Antrags- und Auftragsforschung beispielweise kann problemlos auch auf Basis der kameralen Rechnungslegung erfolgen. Die kaufmännische Rechnungsle-

¹ *Qualität der von den Wirtschaftsprüferinnen und -prüfer erbrachten Leistung wird von den Hochschulen zudem sehr unterschiedlich eingeschätzt.*

gung an Hochschulen ist somit derzeit weitgehend selbstreferentiell – auch wenn man zugesteht, dass es sich beim Globalzuschuss aufgrund der leistungsbezogenen Anteile um mehr als einen reinen Defizitausgleich handelt, fehlt ein externer Bewertungsmaßstab, wie ihn die Umsatzerlöse privatwirtschaftlicher Unternehmen liefern.

Anstatt mehr Klarheit bezüglich zentraler steuerungsrelevanter Fragen zu schaffen, scheint (zumindest aus Außensicht) der kaufmännische Jahresabschluss im Hochschulbereich eher für Irritationen zu sorgen, welche aus einer unangemessenen Interpretation der Zahlen resultieren. Die Zuwendungen des Landes sind in keiner Weise mit auf dem Markt erzielten Umsatzerlösen zu vergleichen. Außerdem kann es nicht Ziel einer Hochschule sein, Überschüsse zu erwirtschaften. Universitäten und Fachhochschulen müssen zwar Reserven bilden, um der Ihnen von den Ländern übertragenen Verantwortung gerecht zu werden (Vorsorge- und Risikomanagement); sie erzielen aber keine Gewinne, welche anschließend an die Anteilseigner ausgeschüttet werden. Aufgrund dieser zentralen Differenz sind auch die allermeisten der Bilanz- und Ergebniskennzahlen, welche zur Analyse der wirtschaftlichen Situation von Unternehmen gebildet werden, nicht auf den Hochschulbereich zu übertragen.

Die gemeinsame Entwicklung eines Sets von hochschulspezifischen Bilanz- und Ergebniskennzahlen durch den Kanzler-Arbeitskreis Hochschulfinanzierung (unter Federführung seines Leiters Rainer Ambrosy) und HIS-HE (vertreten durch die Autoren) verfolgte durchaus auch den Zweck, möglichen Schaden durch die Bildung und Anwendung unangemessener Kennzahlen und daraus resultierender falscher Schlussfolgerungen zu verhindern.

(2)

Um deutlich besser Auskunft über die hochschulspezifischen und -relevanten Sachverhalte geben zu können, erschien allerdings geboten, sowohl die Struktur der Bilanz als auch diejenige der Ergebnisrechnungen entsprechend anzupassen. Allerdings kann die Gestaltung der Jahresabschlüsse wie bereits hervorgehoben nicht einfach von privatwirtschaftlichen Unternehmen übernommen werden (wenngleich dies in der Praxis allzu oft der Fall ist). Ein solches Vorgehen ist nicht nur nicht sachgerecht, es widerspricht den übergeordneten Bestimmungen des Gesetzes. Dem HGB zufolge muss die Buchführung vollständig (§ 239) und der Jahresabschluss klar und übersichtlich (§ 243 Abs. 2) sein. Wenngleich diese Formulierungen sehr allgemein sind, sind sie keinesfalls trivial sondern geben den normativen Maßstab vor, an welchem die konkrete Ausgestaltung von Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung zu messen ist.

Eine konsequente Anpassung des Jahresabschlusses an diese zentralen Anforderungen des HGB ist aber bislang nicht durchgängig erfolgt, was wiederum die Aussagekraft von Bilanz und Ergebnisrechnung einschränkt und die Gefahr missverständlicher Interpretationen zur Folge hat. Insbesondere bei der Gestaltung der Passivseite der Bilanz, d.h. der Gliederung und Etikettierung der Mittelherkunft, sind deutliche Anpassungen gegenüber der Praxis privatwirtschaftlicher Kapitalgesellschaften vorzunehmen um eine klare und übersichtliche Darstellung gemäß HGB sicherzustellen. Dies gilt insbesondere für die Verbuchung nicht verausgabter Gelder. Primär sollte diesbezüglich zwischen einbehaltenen Mitteln aus der Grundfinanzierung (d.h. in der Regel dem Globalhaushalt) und zweckgebundenen Mitteln aus unterschiedlichen Quellen unterschieden werden. Die Herstellung von Transparenz, insbesondere hin-

sichtlich Mittelherkunft und Zweckbindung, ist keinesfalls als „kamerales Residuum“ zu betrachten, sondern folgt den Vorgaben des HGB. Da die Zweckbindung von Mitteln eine zentrale Besonderheit der Hochschulfinanzierung ist, muss dieser Sachverhalt auch bei der Aufstellung von Bilanz und Ergebnisrechnung berücksichtigt werden. Ein in der Gewinn- und Verlustrechnung einer Hochschule ausgewiesener Überschuss hat für sich genommen keinerlei Aussagekraft, sondern ist im Gegenteil erläuterungsbedürftig! Die strukturelle Unterfinanzierung einiger Bereiche der Hochschule schließt zum Beispiel nicht aus, dass aufgrund der Zweckbindung von Mitteln in der Summe Überschüsse erzielt wurden.

Entscheidend für die Aussagekraft des Jahresabschlusses einer Hochschule ist mithin vor allem die differenzierte Darstellung des sachlichen Bezugs der Bildung von Rücklagen und des Ausweises von Verbindlichkeiten. Dies betrifft sowohl die Grundfinanzierung als auch den Bereich der Drittmittel.

Viele Hochschulen verfügen zum Jahresende über noch nicht verausgabte Mittel in teilweise erheblichem Umfang. Wie nachfolgend noch differenziert dargelegt wird, sind die Ursachen hierfür vielfältig. Die aus unterschiedlichen Gründen einbehaltenen Gelder sind – sofern sie nicht als Verbindlichkeiten abgegrenzt werden können – ein wesentlicher Einflussfaktor für im Jahresabschluss ausgewiesene „Überschüsse“. Die Differenz zwischen Aufwendungen und Erträgen einer Hochschule ist jedoch keinesfalls mit der entsprechenden Position in der Gewinn- und Verlustrechnung eines privatwirtschaftlichen Unternehmens zu vergleichen. Die fraglichen Mittel sind in aller Regel nicht frei verfügbar, son-

dern können nur für jeweils genau definierte Aufgaben verwendet werden, d.h. sie unterliegen direkt oder indirekt² einer Zweckbindung und können nicht beliebig für andere Aufgaben der Universität eingesetzt werden. Um Missverständnisse zu vermeiden ist es wichtig, diese Sachverhalte angemessen differenziert im Jahresabschluss einer Hochschule zu berücksichtigen und abzubilden!

Darüber hinaus können die Hochschulen durch die gewährte Finanzautonomie seit mehreren Jahren sehr viel effizienter und vorausschauender mit den ihnen zugewiesenen Mitteln wirtschaften. Zu diesem Zweck wurden unter anderem Rücklagen aufgebaut, die in der Bilanz tatsächlich als weitestgehend frei verfügbar ausgewiesen sind. In der Regel handelt es sich bei diesen Rücklagen um Ansparungen für künftige finanzielle Verpflichtungen oder zur Risikovorsorge. Die Nicht-Verausgabung von Mitteln, welche dann als „Überschüsse“ in der Gewinn- und Verlustrechnung auftauchen, kann aber ebenso wenig zum Maßstab für den Erfolg einer Hochschule genommen werden wie die daraus resultierende Rücklagenbildung. Sie ist im Gegensatz zur Privatwirtschaft (wo die Ansparung von Gewinnen Voraussetzung für die Eigenfinanzierung von Investitionen ist) kein wesentliches Ziel des Handelns der Hochschulleitung. „Überschüsse“ erlauben es im Hochschulkontext primär, in den Folgejahren durch eine planmäßige Verausgabung einbehaltener Mittel (oder auch durch überraschende Sonderbelastungen bedingte) Aufgaben zu bewältigen oder strategische Ziele zu verwirklichen – was dann in diesen Jahren zu entsprechenden „Fehlbeträgen“ in der Ergebnisrechnung führt. Ebenso wenig wie ein „Überschuss“ Erfolgsindikator für eine Hochschule ist, so wenig ist auch ein „Fehlbetrag“ ein Indikator für einen

² Im Fall von Ansparungen für künftige finanzielle Verpflichtungen, für strategische Investitionsvorhaben (z.B. Laborausstattung, Forschungsgeräte) oder zur Risikovorsorge.

Misserfolg einer Hochschule. Das stellt einen grundsätzlichen Unterschied zur Interpretation von Jahresabschlüssen eines nach Gewinnerzielung strebenden Unternehmens dar. Deshalb passen die Begriffe „Überschuss“ und „Fehlbetrag“ nur bedingt für die Interpretation des Jahresabschlusses einer Hochschule.

Auch wenn der Jahresabschluss nicht mit Detailinformationen überfrachtet werden sollte, ist eine klar differenzierte verursachungsgerechte bzw. zweckorientierte und hinsichtlich der tatsächlichen Verfügbarkeit transparente Darstellung unterschiedlich induzierter Überschüsse insbesondere im Hinblick auf den Verwendungszweck von Rücklagen wünschenswert. Zahlreiche Sachverhalte können dazu führen, dass einer Hochschule Mittel zugewiesen wurden, die am Jahresende noch nicht abgeflossen sind. Ein sehr großer Teil dieser Mittel, z.B. aus der Forschungsförderung oder Sonderförderprogrammen unterschiedlicher Mittelgeber, ist allerdings direkt oder indirekt für spezifische Aufgaben zugewiesen worden. Jene Mittel können nur für diese Zwecke verausgabt werden und müssen, falls er nach Abschluss der Maßnahme nicht zweckentsprechend vorausgabt worden sind, teilweise sogar wieder an die Zuwendungsgeber zurückerstattet werden. Es handelt sich also gewissermaßen um zweckgebundene Vorauszahlungen. Die Ursache dafür, dass verfügbare Mittel nicht verausgabt wurden, ist daher keineswegs immer in strategischen Erwägungen der Hochschulleitung zu verorten. Derjenige Teil der am Jahresende verbleibenden Mittel, der eine eindeutige Zweckbindung hat, darf dementsprechend auch nicht im kaufmännischen Sinn als „Gewinn“ fehlinterpretiert und entsprechend im Abschluss dargestellt werden, sondern sollte entweder ergebnistechnisch neutralisiert oder einer eindeutig bezeichneten und von anderen strukturellen Sachver-

halten entsprechend differenzierten Rücklage zugeführt werden. Gleiches gilt für nichtintendiert erzeugte „Überschüsse“ Aufgrund von Verrechnungsmodalitäten und Lieferverzögerungen.

In einigen Fällen weist das Land der Hochschule zudem pauschal Gelder für mehrjährige laufende Aktivitäten zu, z.B. den Aufbau neuer Studiengänge oder fachlicher Schwerpunkte. Auch in diesen Fällen sollte bei den nichtverausgabten Anteilen der Eindruck vermieden werden, es handele sich um frei verfügbare Überschüsse, was entweder durch die Neutralisierung als Verbindlichkeit erfolgen kann, oder durch die Bildung einer Investitionsrücklage. Diese Position würde dann im Zuge der Verausgabung der Gelder wieder aufgelöst.

Teilweise sind Hochschulen zudem außerstande, zweckgebundene Mittel einzusetzen, weil die rechtlichen Rahmenbedingungen dies verhindern. Dies betrifft z.B. die Einstellung von Personal aus Hochschulpakt- oder Qualitätspaktmitteln. Da die Förderprogramme zeitlich befristet sind, die Arbeitsverträge aber in einigen Bereichen nicht befristet werden können, müssen die Mittel so allokiert werden, dass auch die langfristige Finanzierung des Personalbestands gesichert ist. Andernfalls wäre die Einstellung von Personen für spezielle Aufgabenbereiche nicht zu verantworten.³ Auch die aus dieser Sachlage resultierenden Überhänge nicht verausgabter Mittel sollten z.B. über eine eigene Passivposition repräsentiert werden, da sie weder den Intentionen der Budgetgeber noch der Hochschule entsprechen sondern rein extern induziert sind.

³ *Die Mittelabflüsse erfolgen kontinuierlich über die voraussichtliche Laufzeit des Arbeitsvertrages und eben nicht durch sofortige Verausgabung, so dass es zwischenzeitlich unweigerlich zur Anhäufung von Liquidität kommt.*

Wirtschaftlich tätige Unternehmen verfügen grundsätzlich über zwei Möglichkeiten, die notwendigen Finanzmittel für absehbare Finanzierungsnotwendigkeiten bereitzustellen: Sie können auf eigene Rücklagen oder Gewinne zurückgreifen oder sie können Kredite aufnehmen. Den meisten landesfinanzierten Hochschulen ist die Aufnahme von Krediten untersagt. Sie sind jedoch gesetzlich verpflichtet, mit ihren Mitteln auszukommen und auch Vorsorge für etwaige finanzielle Belastungen zu treffen. Diese Vorsorge kann finanziell nur durch die Bildung von Rücklagen aus nicht verausgabten Mitteln für Risiken oder absehbare zukünftige finanzielle Belastungen realisiert werden. Diese Rücklagenbildung im engeren Sinn reflektiert im Unterschied zu den gerade dargestellten Fällen externer Verursachung die Notwendigkeit, die Handlungsfähigkeit der Hochschule sicherzustellen.⁴

Falls die in Berufungs- und Bleibeverhandlungen mit Professorinnen und Professoren zugesagten Maßnahmen besonders hohe Investitionen erfordern, ist eine entsprechende Ansparung oder Zweckbindung bereits vorhandener Rücklagen erforderlich. Aufgrund der Verbindlichkeit dieser Zusagen handelt es sich um Rücklagen mit Rückstellungscharakter. Zudem können Hochschulen „Ansparungen“ für strategische Zwecke tätigen. Möglich sind hier z.B. „Ansparungen“ für Baumaßnahmen mit ei-

⁴ Bilanztechnisch wird diesbezüglich zwischen Pflichten zu Ausweisen von Positionen nach Art und Höhe, Wahlrechten für entsprechende Ausweise sowie Verboten unterschieden. Während die oben dargestellten extern induzierten Rücklagen i.d.R. klar abgegrenzt und der Höhe nach bewertet werden und aufgrund der Gesamtbedeutung für die Transparenz tendenziell Pflichtausweisen entsprechen können, sollten hier (deutlich mehr) Wahlrechte bestehen, für welche Sachverhalte und in welcher Höhe neue Rücklagen zu bilden oder von den bestehenden freien Rücklagen abzugrenzen wären. Sachlich können sie geboten sein, wenn sie nicht aus dem laufenden jährlichen Budget zu finanzieren sind oder über ein normales, durchschnittliches jährliches Maß deutlich hinausgehen.

nem Eigenteil der Hochschule oder deren Vorfinanzierung, die Umsetzung eigener strategischer Projekte, die beispielsweise Teil von Zielvereinbarungen mit dem Landesministerium sind, die Optimierung von internen Abläufen, beispielsweise der Einführung von ERP-Software (Enterprise-Resource-Planning) oder der wissenschaftlichen Profilbildung.

Um ihre Handlungsfähigkeit zu gewährleisten, muss eine Hochschule sich auch gegen eine Reihe von Risiken absichern, die nicht unmittelbar vom Land getragen werden. Der Beitrag von Matthias Kreysing in diesem Band stellt beschreibt dies umfassend, so dass an dieser Stelle nicht näher darauf eingegangen werden muss. Über die oben dargestellten Differenzierungen der Rücklagen hinaus ist ggf. noch eine frei verfügbare allgemeine Reserve zu bilden. Diese dient ohne Zweckbindung einer allgemeinen Vorsorge, die u.a. nicht planbare Finanzbedarfe aller Art berücksichtigt. Da Hochschulen ihre Reaktions- und Strategiefähigkeit sicherstellen müssen, ist eine freie Rücklage in angemessener Höhe unerlässlich.⁵

Innerhalb einer Hochschule können schließlich die Organisationseinheiten (Fakultäten oder Fachbereiche) mit eigenen Budgets ausgestattet, d.h. die Einnahmen zu einem großen Teil in deren Verantwortung übertragen werden. Die Fakultäten oder Fachbereiche können ihrerseits aus guten Gründen die Fach- und Ressourcenkompetenz weiter dezentrali-

⁵ *Die bilanzielle Abbildung dieser Risiken kann über die Bildung von Rückstellungen oder freien Rücklagen erfolgen. Rückstellungen sind im Rechnungswesen für zu erwartende Verbindlichkeiten gegenüber Dritten zu bilden, die hinsichtlich ihres Bestehens und/oder der Höhe ungewiss sind, aber mit hinreichend großer Wahrscheinlichkeit erwartet werden. Dies ist aber gerade nicht als Rücklage und damit Eigenkapital zu bilanzieren.*

sieren und dementsprechend Budgets an die Professuren oder Lehrereinheiten weitergeben. Die jeweils budgetverantwortlichen Einheiten sind gehalten, ihrerseits Vorsorge dafür zu treffen, dass ihr jährlicher Budgetrahmen nicht überschritten wird. Die Dezentralisierung der Budgetverantwortung führt notwendigerweise auch dazu, dass auf allen Ebenen in allen Organisationseinheiten jeweils die oben aufgezeigten Fälle und Differenzierungen der „Überschüsse“ bzw. Rücklagen auftreten können. Somit wird Rücklagenbildung auf mehreren Ebenen – zentral durch die Hochschulleitung und dezentral durch die einzelnen Organisationseinheiten – betrieben. Die dezentralen Rücklagen bilden sich letztlich in der im Jahresabschluss ausgewiesenen Gesamt-Rücklage der Hochschule ab.⁶

Die Hochschulleitung sollte allerdings im Rahmen ihrer Verantwortung für das wirtschaftliche Handeln der dezentralen Betriebseinheiten (die diesbezüglich nicht unter dem Schutz des Verfassungsgrundsatzes der Freiheit von Forschung und Lehre stehen, sondern im Minimum dem Haushaltsrecht unterworfen sind) sicherstellen, dass die dezentrale Budgetverantwortung keine nichtintendierten Wirkungen erzeugt. Am einfachsten funktioniert dies, indem die Hochschulleitung die Budgets als Guthaben verwaltet, auf die nur nach Voranmeldung zugegriffen werden kann. Auf diese Weise ist es der Leitung dann möglich, nicht abgerufene Liquidität anderweitig zu verwenden.

⁶ *Im Interesse einer höheren Transparenz des Jahresabschlusses könnte erwogen werden, dies im Anhang oder Lagebericht entsprechend zu differenzieren. Dies könnte entweder über davon-Positionen der dezentralen Einrichtungen (in Summe aller dezentralen Einrichtungen) bei den verschiedenen Rücklagen oder eine generelle Matrixdarstellung geschehen, bei der einerseits nach den verschiedenen Arten von Rücklagen und andererseits nach der organisatorischen Zuordnung (zentral, dezentral) unterschieden wird.*

Die aus der dezentralen Budgetierung resultierenden Probleme sind aber zu komplex und die möglichen Lösungsansätze zu stark von den jeweiligen Gegebenheiten des Landes oder der Hochschule zu abstrahieren, als dass an dieser Stelle näher darauf eingegangen werden kann.

An dieser Stelle erscheint uns ein kurzes Zwischenfazit hilfreich: Die Bildung von Rücklagen ist heutzutage integraler und unverzichtbarer Bestandteil des Finanzmanagements der Hochschulen, und muss deshalb bei der Gestaltung der Bilanz adäquaten Niederschlag finden. Zwar wird durch das nach wie vor verbreitete kameralistische Verständnis oftmals die Summe der am Jahresende nicht verausgabten Haushaltsmittel pauschal und unterschiedslos als „Rücklagen“ betrachtet. Tatsächlich aber resultiert der Einbehalt von Mitteln aus höchst unterschiedlichen Anforderungen. „Überschüsse“ in der Ergebnisrechnung resultieren gerade auch aus der Tatsache, dass die Zuweisung zweckgebundener Mittel zeitlich nicht mit deren Verausgabung kongruent ist, d.h. der Aufbau von Passivpositionen zu weiten Teilen extern induziert ist. Bei der Diskussion über die Bildung von Rücklagen und ihrer bilanziellen Darstellung ist mithin zunächst eine systematische Aufschlüsselung jener Sachverhalte vonnöten, welche die „Überschüsse“ verursachen. Bevor dezidiert eine Rücklage gebildet und begrifflich differenziert wird, ist es daher erforderlich, zunächst die Ursachen für einen Überschuss im Jahresergebnis abzugrenzen. Erst im Anschluss daran kann dezidiert diskutiert werden, welche Sachverhalte die Notwendigkeit der Bildung von Rücklagen bedingen und wie diese jeweils benannt und bilanziell dargestellt werden können.

Die Angemessenheit der Höhe von Rücklagen (insbesondere solcher zur Risikovorsorge oder für strategische Zwecke) ist allerdings schwer zu bestimmen. Um deren Handlungsfähigkeit zu erhalten müssen der Hoch-

schulleitung Ermessensspielräume gewährt werden. So kann eine Hochschule sich bemühen, für alle eingegangenen (investiven) Berufsverpflichtungen Rücklagen zu bilden. Eine andere Hochschule plant hingegen einen jährlichen Festbetrag für Berufsverpflichtungen und bildet eine Rücklage nur dann, wenn dieser Festbetrag absehbar überschritten wird. Hinsichtlich der Bewertung für die Absicherung gegen Risiken des Betriebs (Preisänderungsrisiko, Haftungsrisiko, Schadensrisiko usw.) sollte eine transparente und nachvollziehbare Kalkulation vorliegen.

(3)

Der Jahresabschluss einer Hochschule soll im Idealfall über deren wirtschaftliche Lage und ihre Leistungsfähigkeit Aufschluss geben. Hinsichtlich dieser grundlegenden Anforderung unterscheidet sich eine öffentlich-rechtliche Einrichtung wenig von einem privatwirtschaftlichen Unternehmen. Die Übertragung der Praxis letzterer auf erstere erfordert aber deutlich mehr Aufwand als offenbar ursprünglich angenommen wurde. Dies sollten die vorstehenden Ausführungen bereits hinreichend deutlich gemacht haben. Noch gravierender wird das Problem, wenn man von der Bilanz zur Ergebnisrechnung wechselt. Die Rechnungslegung kann nämlich in Ermangelung eines objektiven Bewertungskriteriums in Gestalt von Umsatzerlösen weder Auskunft darüber geben, welche Leistung eine Hochschule erbracht hat, noch Aussagen hinsichtlich des tatsächlichen Mittelbedarfs liefern.

Um nichtsdestotrotz im Kontext der gemeinsamen Arbeit von HIS-HE und Kanzler-AK Hochschulfinanzierung auch Aussagen bezüglich der zentralen Sachverhalte liefern zu können, über welche der Jahresabschluss Auskunft geben soll aber nicht kann, wandten wir uns der Entwicklung der Finanzausstattung in den 10 Jahren seit dem Start des Hochschulpakts zu.

Laut Bildungsfinanzbericht wuchs die finanzielle Ausstattung der deutschen Hochschulen mit Mitteln der öffentlichen Hand zwischen 2006 und 2015 von 19,4 Mrd. € auf 28,7 Mrd. €. ⁷ Berücksichtigt man die Tarifsteigerungen im Bereich des TV-L, die sich im gleichen Zeitraum auf ca. 20 Prozent beliefen, ist dies ein inflationsbereinigter Anstieg um 23 Prozent. ⁸ Demgegenüber stieg die Zahl der Studierenden im gleichen Zeitraum von 1,979 Mio. auf 2,757 Mio., d. h. um 39 Prozent. (vgl. Abbildung 1) ⁹.

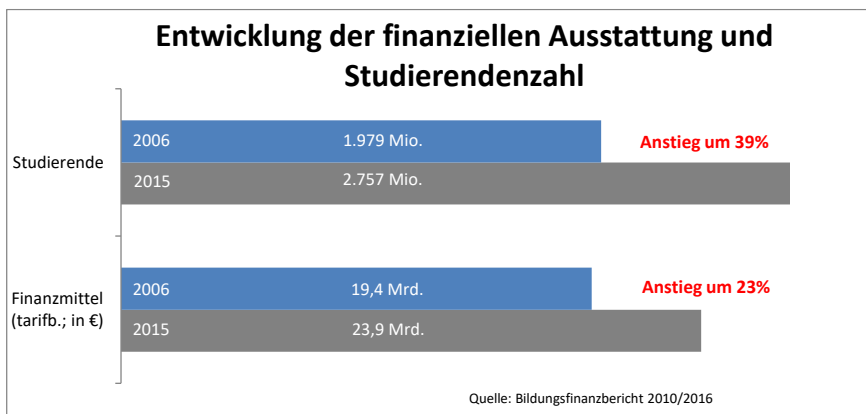


Abbildung 1: Hochschulfinanzierung gesamt in Relation zu den Studierendenzahlen

Je Studentin/Student standen (wiederum bereinigt um die Tarifsteigerung) 2015 nur noch 8.672€ zur Verfügung; 2006 waren es noch 9.803€. Dies entspricht einem Rückgang der Ausstattung um 12 Prozent, die Finanzierung der Universitäten hielt mithin keineswegs Schritt mit dem

⁷ Quelle: Statistisches Bundesamt Bildungsfinanzbericht 2010 (u.a. S.113) und Bildungsfinanzbericht 2016 (u.a. S.144).

⁸ Da die Personalausgaben an den Hochschulen die Sachausgaben weit übertreffen, legen wir für die Inflationsbereinigung der Einfachheit halber pauschal die Tarifsteigerung des TV-L zugrunde.

⁹ Quelle: Statistisches Bundesamt 2016: „Fachserie 11, Reihe 4.1, WS 2015/2016“ (u.a. S.14).

Anwachsen der Studierendenzahlen. Trotz des erklärten politischen Willens, die Zahl der Studierenden zu steigern¹⁰, hielt also die finanzielle Ausstattung der Hochschulen mit dieser Entwicklung nicht Schritt. Die Frage ist, welche Schlussfolgerungen man angesichts dieser Divergenz zieht. Waren die deutschen Universitäten und Fachhochschulen 2006 entweder finanziell weit über den tatsächlichen Bedarf hinaus ausgestattet und arbeiteten sie folglich in Lehre und Verwaltung weitgehend ineffizient? Oder werden die Studierenden heute möglicherweise schlechter betreut als 2006, mit der Konsequenz einer insgesamt sinkenden Qualität des Studiums, und mithin auch der Absolventinnen und Absolventen?

Die Frage, ob die Universitäten diese Deckungslücke ohne Qualitätsverlust schließen können, ist allerdings ohne belastbare Indikatoren nicht pauschal zu beantworten. Wir mussten uns deshalb darauf beschränken, den Strukturwandel der Hochschulfinanzierung und dessen intendierte wie nichtintendierte Konsequenzen näher zu beleuchten. Zu diesem Zweck führten wir mit Unterstützung des Kanzler-AK Hochschulfinanzierung eine empirische Erhebung durch, die primär auf den wachsenden Anteil der Sondermittel an den Einnahmen der Universitäten fokussierte. Es wurden rückwirkend die Daten für drei verschiedene Jahre abgefragt: 2006 (also vor Einführung des Hochschulpakts 2020), 2007 (d.h. unmittelbar nach Einführung des Hochschulpakts) und 2015 (also acht Jahre nach Einführung des Hochschulpakts). Um ein differenzierteres Bild zu erhalten, wurde bei der Datenabfrage aber nicht allein zwischen Grund-, Dritt- und Sondermitteln unterschieden. Bei der Grundfinanzierung sollten zudem die erfolgsabhängigen Komponenten dargestellt werden (die ebenfalls mit dem Risiko des zumindest teilweisen Wegfalls

¹⁰ *Immer mehr junge Leute sollen ein Studium absolvieren, um dem drohenden Fachkräftemangel zu begegnen und die Anzahl der Deutschen mit einem tertiären Bildungsabschluss auf den OECD-Durchschnitt zu bringen. Vgl. OECD, wbv und BMBF 2016: „Bildung auf einen Blick 2016 – OECD-Indikatoren“ (u.a. S.85).*

behaftet sind). Bei den Sondermitteln wurde zwischen Hochschulpaktmitteln, Mitteln aus dem Qualitätspakt Lehre und der Qualitätsoffensive Lehrerbildung sowie Mitteln aus Sonderprogrammen des Landes differenziert. Ebenfalls war bezüglich der Drittmittel zwischen öffentlich-rechtlicher und privatwirtschaftlicher Förderung zu unterscheiden. Um darüber hinaus ein Korrektiv zu den Einnahmedaten zur Verfügung zu haben, wurden zusätzlich die Personalausgaben der Universitäten erhoben (analog zu den Einnahmen hinsichtlich der Mittelherkunft differenziert). Die Studierendenzahl (Köpfe, Haupt Hörer*innen ohne Beurlaubte im WS des Jahres gemäß aml. Statistik) lieferte die zentrale Bezugsgröße. Darüber hinaus wurden Angaben zum wissenschaftlichen Personal sowie zu Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Technik und Verwaltung (jeweils in VZÄ zum 01.12.) erhoben.

Insgesamt nahmen 38 (36 Universitäten und 2 Pädagogische Hochschulen) von 87 in der Vereinigung der Kanzlerinnen und Kanzler der Universitäten Deutschlands vertretenen Hochschulen (81 Universitäten und 6 Pädagogische Hochschulen) an der Befragung teil. Dies entspricht einem Rücklauf von 44 Prozent bei den Universitäten und 33 Prozent bei den Pädagogischen Hochschulen.¹¹

Die Datenerhebung zum Strukturwandel der universitären Finanzierung bestätigt zunächst die oben diskutierten Aussagen des Bildungsfinanzberichts. Der Anstieg der Studierendenzahl betrug zwischen 2006 und 2015

¹¹ Für einige der Universitäten war die vollständige Lieferung der Daten allerdings teilweise nicht zu realisieren. Drei Universitäten konnten die Finanzdaten für die Jahre 2006 und 2007 und weitere drei die Daten für das Jahr 2006 nicht mit vertretbarem Aufwand rekonstruieren. Bei einer weiteren Universität konnte die Studierendenzahl nicht als Bezugsgröße verwendet werden, da die Daten für die Jahre 2006 und 2007 anders aufbereitet waren als die für das Jahr 2015.

im Schnitt 29,7 Prozent¹², während der um die Tarifsteigerungen bereinigte Grundhaushalt stagnierte – im Mittel lag das Volumen 2015 bei 100,3 Prozent des Werts von 2006. Diese Deckungslücke bei der finanziellen Ausstattung je Studentin/Student von annähernd 30 Prozent wurde zumindest teilweise durch Sondermittelprogramme aufgefangen. Die deutlich gestiegenen Anforderungen im Bereich der Lehre werden gegenwärtig mit zeitlich befristeten Förderprogrammen wie dem Hochschulpakt 2020, dem Qualitätspakt Lehre und anderen Sondermitteln der Länder gegenfinanziert.

Während der Anteil des Grundhaushalts an der Gesamtfinanzierung im Untersuchungszeitraum von durchschnittlich 76 auf 59,6 Prozent fiel, stieg die Sondermittelquote im Durchschnitt von 3,2 auf 13,4 Prozent (vgl.

Abbildung 2: *Hochschulfinanzierung nach Finanzierungsart*). Der Mittelwert des Sondermittelanteils wird an einzelnen Universitäten allerdings deutlich überschritten. Dort, wo die Studierendenzahlen prozentual am stärksten stiegen, wuchs auch der Anteil an befristeten Sondermitteln an der Finanzierung entsprechend. Bei jeder sechsten Universität machen die Sondermittel mittlerweile über 20 Prozent der gesamten Einnahmen aus, bei nahezu 40 Prozent der Universitäten liegt der Anteil bei über 15 Prozent und bei ca. $\frac{2}{3}$ der Universitäten liegt die Sondermittelquote bei über 10 Prozent. Ein Wegfall der entsprechenden Programme wäre dort kaum zu verkraften.

¹² Mittelwert der prozentualen Veränderungen der einzelnen Hochschulen.

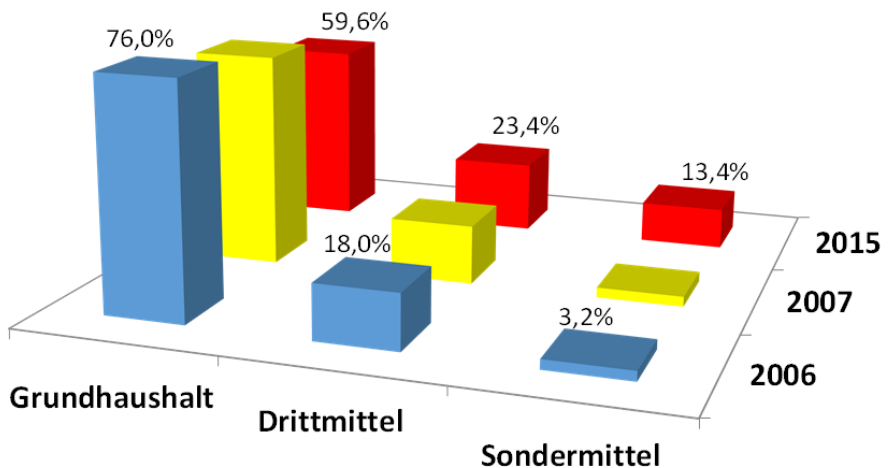


Abbildung 2: Hochschulfinanzierung nach Finanzierungsart

Das Volumen der Sondermittel war offensichtlich nicht ausreichend, um die Finanzierung der Studienplätze auf dem Niveau von 2006 zu halten. Die verfügbaren, inflationsbereinigten Mittel (Grundhaushalt plus Sondermittel) je Studentin/Student beliefen sich 2015 nur noch auf durchschnittlich 91,2 Prozent des Wertes von 2006.

Auffällig ist insbesondere der Zusammenhang zwischen dem relativen Anstieg der Studierendenzahl und der Höhe der Sondermittelquote. Der Logik des Hochschulpakts entsprechend, ist die Abhängigkeit jener Hochschulen von den Sondermittel am größten, die ihre Studierendenzahl am deutlichsten gesteigert haben.

Die faktische Stagnation der absoluten Höhe der Grundfinanzierung ist aber nicht nur angesichts des deutlichen Anstiegs der Studierendenzahlen kritisch zu hinterfragen. Es ist zudem zu berücksichtigen, dass die Universitäten aus dem Grund- bzw. Globalhaushalt in den vergangenen

Jahren eine Vielzahl zusätzlicher Aufgaben finanzieren mussten. An erster Stelle ist in diesem Zusammenhang der Mittelbedarf für die Sanierung und Modernisierung der Hochschulgebäude zu nennen. Auf diese Problematik hatte bereits die Kultusministerkonferenz deutlich hingewiesen.¹³ Darüber hinaus sind bei der Entwicklung und Umsetzung von Strategien in Bereichen wie Diversity und Internationalisierung bis hin zu gewachsenen Anforderungen im Facility-Management (gestiegene Energiekosten, Brandschutz, Arbeitssicherheit etc.) erhebliche Mehraufgaben entstanden.

Auch der Anteil der Antrags- und Auftragsforschung (Drittmittel) an den Haushalten der Hochschulen stieg im Untersuchungszeitraum deutlich an, allerdings nicht im gleichen Maße wie der Anteil der Sondermittel. Machten die Einnahmen aus der Antrags- und Auftragsforschung im Jahr 2006 noch knapp 18 Prozent des Gesamthaushalts aus, so belief sich dieser Anteil 2015 auf mittlerweile über 23 Prozent. Während in 2006 noch über 40 Prozent der befragten Universitäten eine Drittmittelertragsquote von weniger als 15 Prozent vorwiesen, sank dieser Anteil bis zum Jahr 2015 auf 21 Prozent der teilnehmenden Universitäten. Eine besonders hohe Drittmittelertragsquote von über 30 Prozent wiesen im Jahr 2006 noch 9 Prozent, im Jahr 2015 jedoch 19 Prozent der befragten Universitäten auf. In Einzelfällen liegt die Drittmittelertragsquote im Jahr 2015 sogar über 40 Prozent. Theoretisch stellt die Forschungsförderung aus Perspektive der Finanzierung der grundständigen Forschung und Lehre einen durchlaufenden Posten dar. Auch die Lehrdeputate von aus Drittmitteln finanzierten Personen dürften vernachlässigbar sein. In der Praxis aber ist die öffentlich-rechtliche Forschungsförderung trotz

¹³ Quelle: KMK 2016: *Solide Bauten für leistungsfähige Hochschulen – Wege zum Abbau des Sanierungs- und Modernisierungsstaus im Hochschulbereich.*

Einführung der Overheadpauschalen (zur Abdeckung der aus der Akquise und Durchführung eines Forschungsvorhabens resultierenden Gemeinkosten) für die Universitäten weiterhin nicht auskömmlich, d.h. die Fördermittel sind nicht kostendeckend.¹⁴ Ein Anwachsen des Drittmittelvolumens hat mithin nach wie vor zur Folge, dass innerhalb der Hochschule anderweitig Mittel zur Unterstützung der Forschungsaktivitäten aufgebracht werden müssen – was notwendig zu Lasten anderer Aufgaben geht. Das Anwachsen der Drittmittelquote erhöht zwar einerseits das Renommee einer Universität, geht andererseits aber nach wie vor zu Lasten grundständiger Aufgaben.

Die Hochschulen müssen sich nicht nur mit der Tatsache arrangieren, dass die finanzielle Ausstattung pro Studienplatz sich verschlechtert hat, zudem ist die Finanzierungsbasis zunehmend unsicherer geworden. Während der Anteil des Grundhaushalts (einschließlich leistungsbezogener Anteile) an der Gesamtfinanzierung prozentual deutlich abnahm, stieg der Anteil der zeitlich befristeten und fluiden Sonder- und Drittmittel zwischen 2006 und 2015 stark an. Die Vervierfachung der Sondermittel je Studentin/Student erscheint angesichts der gleichzeitig gestiegenen Studierendenzahlen als sehr problematisch.

Der Hochschulpakt wurde ursprünglich eingerichtet, um temporär zusätzliche Studienplätze zu finanzieren. Hierbei stellt sich die Frage, was ist ein „zusätzlicher Studienplatz“, der nur befristet zu finanzieren wäre?

¹⁴ Vgl.: Prognos et al. 2014: *Wissenschaftliche Untersuchung und Analyse der Auswirkungen der Einführung von Projektpauschalen in die BMBF-Forschungsförderung auf die Hochschule in Deutschland (u.a. S. 112).*

Betrachtet man den Sachverhalt realistisch, dann ist davon auszugehen, dass diese Gelder dauerhaft benötigt werden. So ist auf der Webpräsenz des BMBF unter dem Stichwort „Hochschulpakt 2020“ zu lesen:

„Der wachsende Fachkräftebedarf auf dem Arbeitsmarkt und die hohe Studierneigung lassen auch künftig hohe Studienanfängerzahlen erwarten, die erst allmählich aufgrund der demografischen Entwicklung langsam zurückgehen.“¹⁵

Diesem Umstand entspricht auch die Prognose der Kultusministerkonferenz, die bis zum Jahr 2025 eine nur moderate Verringerung der Studienanfängerzahlen von derzeit knapp 500.000 auf dann ca. 465.000 Studienanfänger voraussieht.¹⁶ Wie diese Aussagen respektive Zahlen zeigen, bleibt der Finanzierungsbedarf einer hohen Zahl von Studienplätzen auf absehbare Zeit bestehen. Der Hochschulpakt 2020 ist jedoch nach wie vor zeitlich befristet, so dass derzeit höchstwahrscheinlich dauerhaft wahrzunehmende Aufgaben im Bereich Lehre und Studierenden-/Prüfungsverwaltung durch befristete Programmmittel finanziert werden. Dies ist eine sehr problematische Praxis, die ein hohes Maß an Unsicherheit generiert und möglicherweise auch verhindert, dass die Hochschulpaktmittel zweckoptimal eingesetzt werden.

Daran anknüpfend ist auch die Ausweitung der befristeten Beschäftigungsverhältnisse in der Lehre zu diskutieren; insbesondere auch angesichts der Tatsache, dass die wahrgenommenen Aufgaben in der Lehre faktisch Daueraufgaben sind, da wie erwähnt auf absehbare Zeit kein be-

¹⁵ Quelle: BMBF - Das Wissenschaftssystem: <https://www.bmbf.de/de/hochschulpakt-2020-506.html>

¹⁶ Quelle: KMK 2013: Vorausberechnung der Studienanfängerzahlen 2014 – 2025: Erläuterung der Datenbasis und des Berechnungsverfahrens - Dokumentation Nr. 200. (u.a. S.32f.)

deutender Rückgang der Studierendenzahlen zu erwarten ist. Die universitäre Daueraufgabe Lehre sollte dementsprechend auch überwiegend durch grundmittelfinanzierte, unbefristet Beschäftigte geleistet werden. Im Bereich des Qualitätspakts Lehre besteht eine vergleichbare Problematik. Dort, wo diese finanzierten Vorhaben zur Verbesserung der Hochschullehre erfolgreich sind, dürfte ein dauerhaft höherer Aufwand für die Betreuung der Studierenden resultieren, der im Sinne einer nachhaltigen Sicherstellung des Studienerfolgs entsprechend langfristig zu finanzieren wäre.

Insgesamt ist zu konstatieren, dass ungeachtet der Frage, inwiefern die Finanzierung der Universitäten in dem Sinne auskömmlich ist, dass jede Studentin und jeder Student adäquat betreut werden kann, die Logik der „zweiten Säule“ der Hochschulfinanzierung zu überarbeiten ist. Sinnvollerweise können weder Daueraufgaben mit befristeten Mitteln finanziert noch kann darauf gebaut werden, dass eine Konstruktion wie der Qualitätspakt Lehre in großem Stil Rationalisierungsdividenden generiert, welche dann für die Verstetigung der qualitätssichernden Maßnahmen verwendet werden können.

(4)

Das finanzielle Gerüst der universitären Lehre hat sich in den vergangenen Jahren trotz zusätzlich wahrgenommener Aufgaben und steigender Studierendenzahlen stark verändert. Jener Strukturwandel in der Hochschulfinanzierung führte in den vergangenen Jahren dazu, dass Universitäten Aufgaben, die von Ihnen dauerhaft wahrgenommen werden müssen, mit befristeten Programmmitteln finanzieren. Darüber hinaus wird die finanzielle Lage der Hochschulen zudem noch durch die strukturelle

Unterfinanzierung des Hochschulbaus sowie die zunehmende Abhängigkeit von Drittmittelträgen bei inflationsbereinigt stagnierendem Grundhaushalt verschärft.

Auf der Webpräsenz des BMBF ist zu lesen: „Zur Nachhaltigkeit des Hochschulpaktes gehört, dass ein Studium nicht nur begonnen, sondern auch beendet wird und die Basis für einen guten Start in den Beruf bildet“¹⁷. Inwiefern dies derzeit umfassend zutrifft, ist durchaus fraglich. Die finanzielle Ausstattung der einzelnen Studienplätze wurde in den vergangenen Jahren faktisch reduziert und die Situation der Universitäten durch die mit der „zweiten Säule“ der Hochschulfinanzierung einhergehenden Restriktionen verkompliziert.

Um Aussagen über die von einer Hochschule faktisch erbrachten Abschlüsse erbringen zu können bedarf es aber letztlich belastbarer Daten bezüglich deren Qualität, d.h. den Wert einer universitären Ausbildung. Nur wenn klar ist, wie viele der Absolventinnen und Absolventinnen tatsächlich einen ihrer Ausbildung adäquaten Arbeitsplatz finden (die amtliche Statistik zur Akademikerarbeitslosigkeit gibt uns darüber bislang keinen Aufschluss), kann eine aussagefähige Ergebnisrechnung erstellt werden, die nicht selbstreferentiell ist, sondern eine echte Relation von Aufwand abbildet. Solange diese Daten über den tatsächlichen Erfolg eines Studierenden nicht vorliegen, sind die Effekte der vorstehend dargelegten Entwicklungen nicht abschließend zu beurteilen.¹⁸ Vielleicht haben die Universitäten tatsächlich mit weniger Input mehr Output generiert – was in dem Maße zwar erstaunlich wäre, aber nicht unmöglich ist.

¹⁷ Quelle: BMBF 2018: <https://www.bmbf.de/de/hochschulpakt-2020-506.html>

¹⁸ Kracke, Nancy (2016). *Unterwertige Beschäftigung von AkademikerInnen in Deutschland. Die Einflussfaktoren Geschlecht, Migrationsstatus und Bildungsherkunft und deren Wechselwirkungen. Soziale Welt*, 67(2).

DuEPublico

Duisburg-Essen Publications online

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken

ub

universitäts
bibliothek

Erschienen in: Das akademische Unternehmen / Hrsg.: Michael Strotkemper, Volker Breithecker, Stefan Heinemann.

Dieser Text wird über DuEPublico, dem Dokumenten- und Publikationsserver der Universität Duisburg-Essen, zur Verfügung gestellt. Die hier veröffentlichte Version der E-Publikation kann von einer eventuell ebenfalls veröffentlichten Verlagsversion abweichen.

DOI: 10.17185/duepublico/70600

URN: urn:nbn:de:hbz:464-20200110-160830-3

Alle Rechte vorbehalten.