

**Arbeitsgemeinschaft der
Kanzlerinnen und Kanzler der Fachhochschulen in NRW**

**Stellungnahme
zum Prüfbericht des Landesrechnungshofs
„Einführung des kaufmännischen Rechnungswesen an den Hochschulen des Landes“**

In dem vorliegenden Prüfbericht bittet der Landesrechnungshof die Hochschulen um Stellungnahme zu den einzelnen Prüfmitteilungen. Dieser Aufforderung kommen die nordrhein-westfälischen Fachhochschulen gerne nach und gehen nachfolgend auf die einzelnen Darstellungen ein:

Zu Prüfmitteilung 3 „Umstellung auf das kaufmännische Rechnungswesen“

Mit der Normierung neuer Hochschulrechnungslegungsvorschriften war seitens des Landes seinerzeit die klare Erwartungshaltung verbunden, dass die Hochschulen von der hierdurch eröffneten Möglichkeit, ihre Rechnungslegung nun nach kaufmännischen Grundsätzen zu organisieren, tatsächlich Gebrauch machen. Dieser Reformschritt ist nicht losgelöst von einem tiefgreifenden Wandel des öffentlichen Haushalts- und Rechnungswesens insgesamt zu sehen, der sich in Nordrhein-Westfalen vor allem in dem NKF Einführungsgesetz sowie in dem Projekt EPOS.NRW dokumentiert. Letztlich haben die Fachhochschulen die vom Ministerium kommunizierte Zielsetzung umgesetzt. Der damit einhergehende komplexe Umstellungsprozess wurde zügig und verantwortungsvoll vollzogen. Hierbei war eine enge Abstimmung mit der einzubindenden Wirtschaftsprüfungsgesellschaft unumgänglich. Deren Auslegung der bestehenden Vorschriften, Prüfungsschwerpunkte und daraus abgeleiteten Anforderungen an die Ausgestaltung des Rechnungssystems variierten deutlich. Ein entsprechender Facharbeitskreis Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. (IDW), der über den Erlass von Prüfungsstandards zu einer Harmonisierung beitragen könnte, hat sich erst im Jahr 2010 konstituiert. Aufgrund der skizzierten Heterogenität musste die Umstellung auf die Doppik stark hochschulspezifisch erfolgen.

Hochschulübergreifende Kooperationsbemühungen dokumentieren sich vor allem in der Gründung des Hochschulkompetenzzentrums Rechnungswesen (*siehe Ausführungen zu Prüfungsmitteilung 5*). Hinzu kommen regelmäßige Erfahrungsaustausche der operativen Ebene sowie des verantwortlichen Führungspersonals, beispielsweise organisiert über die Hochschulübergreifende Fortbildung (HÜF). Immer wieder wurden in der Vergangenheit anlassbezogen Arbeitsgruppen eingerichtet, zuletzt im Vorfeld der dritten Änderung der HWFVO. In ähnlicher Weise hatten sich die Hochschulen zuvor in die Diskussion um die Einführung oder Weiterentwicklung der einschlägigen Rechnungslegungsvorschriften eingebracht. Parallel dazu wird auch stets der länderübergreifende Austausch gesucht. Auf Ebene der Kanzler koordiniert ein bundesweiter Facharbeitskreis „Rechnungswesen und Controlling“ gemeinsame Aktivitäten innerhalb des FH-Sektors.

Sprecher: Heinz-J. Henkemeier
Tel. +49 2371 566-121
henkemeier@fh-swf.de

Sprecher: Rolf Pohlhausen
Tel. +49 231 9112-104
rolf.pohlhausen@fh-dortmund.de

Referent: Christian Renno
Tel. +49 231 9112-359
christian.renno@fhdortmund.de

Arbeitsgemeinschaft der Kanzlerinnen und Kanzler der Fachhochschulen in NRW

Zu Prüfungsmitteilung 4 „Softwareauswahl und -implementierung“

Die Umstellung des Hochschulrechnungswesens bedurfte einer hinreichenden softwaretechnischen Unterstützung. Dabei muss sich die eingesetzte ERP-Software bestmöglich in die bestehende Prozess- und Systemlandschaft der jeweiligen Hochschule einfügen. An deren Auswahl ergeben sich somit besondere Anforderungen. Ein Vergleich der implementierten Produkte zeigt, dass sich diese in ihren Kerneigenschaften erheblich unterscheiden. Keines weist eindeutige Vorteile auf, die eine landesweite Einführung unter prozessorientierten und informationstechnischen Gesichtspunkten gerechtfertigt hätte. Eine homogene Lösung wäre allenfalls nur mit Blick auf die direkten Implementierungskosten zu verantworten gewesen. Die vom LRH geforderte mittelfristige Harmonisierung würde erneut hohe umstellungskosten generieren.

Zu Prüfungsmitteilung 5 „Koordinierungsbestrebungen der Hochschulen“

Als zentrale Plattform in Fragen doppischer Rechnungslegung wurde das gemeinsam mit dem Ministerium getragene Hochschulkompetenzzentrum Rechnungswesen (HKR) an der Universität Duisburg-Essen gegründet und über den ursprünglichen Vertragszeitraum hinaus fortgeführt. Dieses dient vornehmlich als Service- und Beratungseinrichtung, wertet Aspekte der Rechnungslegungspraxis der Hochschulen aus und erarbeitet darauf bezogene, konzeptionelle Gestaltungsvorschläge. Vergleichbare Institutionen fehlen in anderen Bundesländern bislang.

Der Tätigkeitsschwerpunkt des in Düsseldorf ansässigen MACH-Kompetenzzentrums ist nicht ausschließlich auf das Produkt „MACH Finanzen“, sondern auch auf weitere Anwendungen, beispielsweise im Bereich der Personalverwaltung, gerichtet. Ähnlich ist die angedachte SAP-Plattform zu verorten. Aufgrund der unterschiedlichen Fokussierung auf diverse administrative Bereiche bleibt mehr als fraglich, ob die im vorliegenden Prüfbericht geforderte Zusammenlegung von Kompetenzzentren tatsächlich Synergien zu entfalten vermag.

Zu Prüfungsmitteilung 7 „Nutzung des kaufmännischen Rechnungswesens“

Hochschulen sind ihrem gesetzlich normierten Auftrag verpflichtet. Im Gegensatz zu privatwirtschaftlichen Unternehmen verfolgen sie jedoch keine vorwiegend monetären Interessen. Dementsprechend kann ein Rechnungslegungssystem hier niemals die gleiche Steuerungswirkung entfalten. Dennoch werden die neuen Instrumente wirksam genutzt. Über die Umstellung auf die Doppik in Verbindung mit der bereits zuvor erfolgten Einführung von Globalhaushalten ließen sich bekannte Schwächen einer kameralen Haushaltsführung nachhaltig beseitigen und so ein wirtschaftlicher Ressourceneinsatz erreichen. Zur Verfügung stehende Mittel lassen sich nun flexibler, teils überjährig bewirtschaften. Vorzüge der Doppik zeigen sich aber vor allem in der Generierung steuerungsrelevanter Informationen. Beispielsweise weisen gerade technisch-naturwissenschaftliche

Sprecher: Heinz-J. Henkemeier
Tel. +49 2371 566-121
henkemeier@fh-swf.de

Sprecher: Rolf Pohlhausen
Tel. +49 231 9112-104
rolf.pohlhausen@fh-dortmund.de

Referent: Christian Renno
Tel. +49 231 9112-359
christian.renno@fhdortmund.de

Arbeitsgemeinschaft der Kanzlerinnen und Kanzler der Fachhochschulen in NRW

Fachbereiche häufig eine hohe Anlagenintensität auf. Über Abschreibungen werden nun der gesamte Werteverzehr und damit der hochschulweite Reinvestitionsbedarf transparent – nicht nur für die Hochschule selbst, sondern auch für ihren Träger. Im Zuge der Umstellung hat erstmals eine vollständige Vermögenserfassung und -bewertung stattgefunden. In der kameralen Welt war ein solch umfassender Überblick über die hochschulische Vermögenslage, inklusive ihrer Liquiditätsstruktur, nicht gegeben. Für eine umsichtige interne Budgetierung erweisen sich solche Angaben jedoch als unerlässlich. Periodengerechte Erfolgszuordnung erlaubt ein effektiveres Controlling von Drittmittelprojekten. Angesichts der veränderten Finanzierungsstruktur im Wissenschaftsbereich dürfte dieser Aspekt in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen. Die Umstellung des Rechnungswesens hat zudem viele Fachhochschulen sensibilisiert, Fristen zukünftiger Zahlungsverpflichtungen, aber auch eigener Forderungen gegenüber Dritten systematischer zu erfassen. Derartige Aspekte finden heute bereits frühzeitig bei Vertragsverhandlungen bzw. -abschluss Berücksichtigung. Vorteile der Doppik in Bezug auf Erfüllung steuerlicher Dokumentationspflichten sind im vorliegenden Prüfbericht bereits angesprochen. Die verpflichtende Jahresabschlussprüfung garantiert Transparenz über die Ordnungsmäßigkeit der Buchführung. Im Zuge dieser Kontrolltätigkeit, der intensiven Zusammenarbeit mit der jeweiligen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ergeben sich nicht selten auch Hinweise zur eigenen Wirtschaftlichkeit.

Aufgrund des in Nordrhein-Westfalen praktizierten Liegenschaftsmodells befinden sich Hochschulgebäude weitgehend im Besitz des Bau- und Liegenschaftsbetriebs. Damit fehlt eine für öffentliche Körperschaften ansonsten bedeutsame Bilanzposition weitgehend. Im Zuge des Studierendenaufwuchses wurde es jedoch partiell einigen Hochschulen ermöglicht, eigene Gebäude zu errichten. Im Hinblick auf eine strategische Bewirtschaftung selbiger, insbesondere durch Berücksichtigung zukünftiger Instandhaltungs- oder Modernisierungsnotwendigkeiten, bietet die Doppik die erforderlichen betriebswirtschaftlichen Instrumente.

Angesichts der noch jungen Erfahrung mit der Nutzung der kaufmännischen Rechnungslegung sind sicherlich noch nicht alle Steuerungspotentiale vollständig erschöpft. Neue Informationsgewinne werden zunehmend die interne Entscheidungsfindung beeinflussen. Mit dieser Zielrichtung werden die implementierten Systeme weiterentwickelt und zielgerichtet mit komplementären Instrumenten verknüpft. Dem dient beispielsweise u.a. auch die vom MIWF angestoßene Überarbeitung der *„Grundsätze der Kosten- und Leistungsrechnung in den Hochschulen“*. Gestaltungsmöglichkeiten eines hochschulischen Risikomanagementsystems haben sich die FH-Kanzlerinnen und -Kanzler im Oktober vergangenen Jahres vorstellen lassen. Bei der Konzipierung einer standortübergreifenden Innenrevision wurde ebenfalls kooperativ vorgegangen. Von den Erfahrungen der an dem Modellprojekt beteiligten sollen später auch die anderen Fachhochschulen profitieren. Aufgrund der bereits angestoßenen Prozesse zeigen sich die Fachhochschulen gerne bereit, Mindestanforderungen für eine Liquiditäts- und Investitionsplanung sowie eines Risikomanagements zu diskutieren. Wie im Prüfungsmitteilung 7 betont, müssen eventuelle landesseitige Vorgaben hinreichenden Raum für eine hochschulspezifische Ausgestaltung belassen.

In der Hochschule generierten Daten werden intern ziel- und anlassbezogen ausgewertet. Aufgrund detaillierter Kenntnis der dadurch widerspiegelten Prozesse und Entwicklungen weiß

Sprecher: Heinz-J. Henkemeier
Tel. +49 2371 566-121
henkemeier@fh-swf.de

Sprecher: Rolf Pohlhausen
Tel. +49 231 9112-104
rolf.pohlhausen@fh-dortmund.de

Referent: Christian Renno
Tel. +49 231 9112-359
christian.renno@fhdortmund.de

Arbeitsgemeinschaft der Kanzlerinnen und Kanzler der Fachhochschulen in NRW

man diese auch richtig zu interpretieren. Ein verbindliches Kennzahlensystem, wie vom Landesrechnungshof vorgeschlagen, vermag Entscheidungsträger außerhalb der Hochschule zu voreiligen Schlüssen zu verleiten. Aussagekraft und Vergleichbarkeit entsprechender Größen gilt es daher stets kritisch zu hinterfragen. Gerade in einem komplexen akademischen Systemumfeld lassen sich Performanz, Leistungspotential oder Handlungserfordernisse nur unzureichend durch (betriebswirtschaftliche) Kennzahlen beschreiben – im Gegensatz zu monetären Zielen privater Unternehmen. Eine verantwortungsvolle, aussagekräftige Analyse muss dementsprechend deutlich über das reine Gegenüberstellen quantitativer oder ggf. auch qualitativer Daten hinausgehen. Vor möglichen Überlegungen hinsichtlich eines kennzahlengestützten Hochschulfinanzierungsverfahrens ist daher dringend zu warnen.

Sprecher: Heinz-J. Henkemeier
Tel. +49 2371 566-121
henkemeier@fh-swf.de

Sprecher: Rolf Pohlhausen
Tel. +49 231 9112-104
rolf.pohlhausen@fh-dortmund.de

Referent: Christian Renno
Tel. +49 231 9112-359
christian.renno@fhdortmund.de