

Landesrechnungshof  
Schleswig-Holstein



# Bemerkungen 2017

mit Bericht zur  
Landeshaushaltsrechnung 2015  
und  
Stellungnahme 2016  
zum Abbau des strukturellen  
Finanzierungsdefizits bis 2020

Kiel, 6. April 2017



# Bemerkungen 2017

## des

# Landesrechnungshofs

# Schleswig-Holstein

mit Bericht zur  
Landeshaushaltsrechnung 2015

und

Stellungnahme 2016 zur Planung der  
Landesregierung vom 06.09.2016 zum  
Abbau des strukturellen Finanzierungs-  
defizits bis 2020

Kiel, 6. April 2017

Landesrechnungshof Schleswig-Holstein  
Berliner Platz 2, 24103 Kiel  
Pressestelle: Tel.: 0431 988-8905  
Fax: 0431 988-8686  
Internet: [www.lrh.schleswig-holstein.de](http://www.lrh.schleswig-holstein.de)

## **Ministerium für Soziales, Gesundheit, Wissenschaft und Gleichstellung**

### **28. Spenden und Drittmittel im Spannungsfeld zwischen UKSH und Universitäten**

Drittmittel sind zusätzliche Einnahmen der Universitäten. Sie werden für bestimmte Projekte oder Forschungsbereiche von dritter Seite befristet bereitgestellt und für die Universitäten vom UKSH korrekt verwaltet. Eine zwischen den Universitäten und dem UKSH abgestimmte Richtlinie zur Verwaltung dieser Drittmittel gibt es aber nicht. Es ist nicht sichergestellt, dass die Universitäten ihre Verantwortung für Forschung und Lehre auch wahrnehmen können. Die Universitäten und das UKSH werden deshalb aufgefordert, eine gemeinsame Drittmittelrichtlinie zu erarbeiten.

Die Drittmittel decken nicht alle Kosten der Projekte. Dies belastet die universitären Haushalte.

Die vom UKSH gegründete Stabsstelle Fundraising hat eine Verstärkung der Spendeneinnahmen bewirkt. Die Kosten für die von der Stabsstelle Fundraising erbrachten Dienstleistungen für den Verein „UKSH Wissen schafft Gesundheit e. V.“ und die Förderstiftung werden vom UKSH getragen. Das UKSH hat die Kosten für die Tätigkeit der Stabsstelle Fundraising, die dem Verein und der Förderstiftung zuzuordnen sind, transparent gegenüber dem Aufsichtsrat darzustellen.

#### **28.1 Was sind Drittmittel?**

Drittmittel werden von den Hochschulen zusätzlich zum Hochschulhaushalt (Grundausrüstung) von öffentlichen oder privaten Stellen eingeworben.

Drittmittel sind neben dem Landeszuschuss ein wesentlicher Baustein zur Finanzierung von Forschung und Lehre. Die vom UKSH insgesamt verwalteten Drittmittel erträge stiegen von 42,8 Mio. € (2010) um 15,8 Mio. € auf 58,6 Mio. € (2015) an. Das entspricht einem Zuwachs von 37 %.

## 28.2 Wer ist zuständig?

Nach dem Hochschulgesetz (HSG)<sup>1</sup> sind die Universitäten zuständig für Forschung und Lehre. Dazu gehört auch der Erlass entsprechender Regelungen und Vorgaben wie Drittmittelrichtlinien. Die Universitäten werden aufgefordert, mit dem UKSH eine gemeinsame Drittmittelrichtlinie zu erarbeiten, die dann sowohl von der Medizinischen Fakultät der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU) als auch von der Sektion Medizin der Universität zu Lübeck (Universität Lübeck) anzuwenden ist. Federführend bei der Erarbeitung der Richtlinie sind die Universitäten, die auch bei strittigen Fragen die letzte Entscheidung treffen. Das gilt auch im Hinblick auf die angestrebte Neuorganisation des UKSH.<sup>2</sup> In einer Holdingstruktur mit dem Holdingvorstand und den beiden Campusedirektionen muss die Zuständigkeit für Forschung und Lehre ausschließlich bei den Vertretern der Universitäten in den jeweiligen Hierarchieebenen verbleiben.

## 28.3 Organisation der Drittmittelverwaltung

Das Dezernat Finanzen des UKSH verwaltet die Drittmittel für die Universitäten. Das UKSH erbringt damit Serviceleistungen für die Universität Kiel und die Universität Lübeck.

Mit dieser Situation zeigt sich die Universität Kiel zufrieden. Im Gegensatz dazu würde die Universität Lübeck die Drittmittelverwaltung, insbesondere die Personalverantwortung für diesen Bereich, lieber in eigener Zuständigkeit sehen.

Aus Sicht des LRH ist es sinnvoll, dass das UKSH die Drittmittel verwaltet. Damit werden Doppelstrukturen vermieden. Allerdings sollte die Drittmittelverwaltung künftig als Stabsstelle ausschließlich dem Verantwortungsbereich der Dekane im Holdingvorstand des UKSH zugeordnet werden.<sup>3</sup>

Die **Universitäten** halten den Vorschlag des LRH für sinnvoll. Das **UKSH** hingegen hält die Organisation der Drittmittelverwaltung als Stabsstelle für nicht sachgerecht. Aus Sicht des UKSH ermögliche die derzeitige Struktur einen engen Austausch zwischen den verschiedenen Bereichen der Finanzbuchhaltung.

---

<sup>1</sup> Gesetz über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein (Hochschulgesetz - HSG) in der Fassung vom 05.02.2016, zuletzt geändert durch Artikel 3 des Gesetzes vom 10.06.2016, GVOBl. Schl.-H. S. 342.

<sup>2</sup> Vgl. Gesetz zur Neuordnung der Hochschulmedizin vom 14.03.2017, GVOBl. Schl.-H. S. 142.

<sup>3</sup> Vgl. § 87a des Gesetzes zur Neuordnung der Hochschulmedizin vom 14.03.2017, GVOBl. Schl.-H. S. 142.

Der **LRH** bleibt bei seiner Auffassung. Er sieht die vom UKSH genannten Vorteile der jetzigen Struktur auch bei einer geänderten Zuordnung innerhalb der Holding nicht gefährdet.

Die Drittmittelverwaltung betreut auch Konten, die keinen Bezug zu Forschung und Lehre haben. Diese beinhalten z. B. Verkäufe von Blutplasma durch das Institut für Transfusionsmedizin. Dies beanstandete der LRH bereits 1998 in seiner Prüfung der Drittmittelverwaltung,<sup>1</sup> ohne dass es bisher zu einer Änderung der Verfahrensweise gekommen ist. Künftig sollten nur Konten für Forschung und Lehre von der Drittmittelverwaltung betreut werden. Alle anderen Erträge und Aufwendungen sollten über das Finanzdezernat bearbeitet werden.

#### 28.4 **Kommunikation zwischen UKSH und Universitäten verbessern**

Die Probleme der Drittmittelverwaltung betreffen weniger die Vorgaben oder die Mittelverwendung selbst, vielmehr liegen sie in der Kommunikation der Beteiligten. Dies ist insbesondere zwischen der Universität Lübeck als Forschungseinrichtung und dem UKSH als ausführende Stelle festzustellen. Die Universität Lübeck verlangt möglichst viele Informationen zeitnah zu ihren Forschungsprojekten. Außerdem will die Universität Lübeck bei Problemen und Fragestellungen informiert werden und mitentscheiden.

Das UKSH hingegen versteht die Verwaltung der Drittmittel als administrative Aufgabe. Es ist bestrebt, die aus Drittmitteln finanzierten Projekte der Universitäten ohne größeren Aufwand anhand der Richtlinien abzuarbeiten.

Der LRH empfiehlt aufgrund der Trennung von Forschungseinrichtung (Universität Lübeck) und administrativen Aufgaben (UKSH), dass die Beteiligten für konkrete und wiederkehrende Aufgaben, wie z. B. die Antragstellung bei EU-Projekten, schriftliche Vereinbarungen treffen sollten.

#### 28.5 **Interne Revision des UKSH prüft Drittmittelprojekte**

Das UKSH verfügt über eine Interne Revision. Diese ist dafür zertifiziert worden, die Verwendung der Gelder zu prüfen. Sie nimmt damit den Platz eines „externen“ Buchprüfers ein und bestätigt dem Mittelgeber die korrekte Mittelverwendung. Die Interne Revision führt für alle Projekte, die über das Bundesministerium für Bildung und Forschung und die EU gefördert

---

<sup>1</sup> Vgl. Bemerkungen 2000 des LRH, Nr. 23.

werden, Mittelverwendungsprüfungen für unterschiedliche Zeiträume durch. Diese Zeiträume legt der Mittelgeber fest.

Bei oberflächlicher Betrachtung könnte bei der Prüfung der Mittelverwendung durch die Interne Revision des UKSH ein Zielkonflikt zwischen Mittelgeber und Mittelnehmer vermutet werden. Die Vorteile dieser Konstruktion liegen jedoch darin, dass der Mittelgeber eine ständige kompetente Kontrollinstanz vor Ort unterhält. Der Mittelempfänger erhält eine kontinuierliche Überprüfung aller Projekte mit der Möglichkeit, Abrechnungsfehler frühzeitig zu erkennen. Dadurch können Rückforderungen der Mittelgeber vermieden werden. Die stichprobenweise Überprüfung der Verwendungsnachweise durch den Mittelgeber fördert die Objektivität der Internen Revision. Durch die Möglichkeit, die Prüfungsleistung der Internen Revision abrechnen zu können, wird ihre Betätigung als „externer“ Buchprüfer unterstützt.

Die Kosten für diese Kontrolle werden dem Mittelgeber vom UKSH in Rechnung gestellt. Mit den Vergütungen für die Prüftätigkeiten wird der damit verbundene Personalaufwand refinanziert. Allerdings sollten die Beträge im Haushalt des UKSH vereinnahmt und nicht einem gesonderten Finanzierungsschlüssel zugeordnet werden. Schließlich stellt das UKSH das erforderliche Prüfpersonal zur Verfügung.

#### 28.6 **Die Kalkulation der Projektkosten ist unvollständig**

Die Förderung von Drittmittelprojekten durch die Mittelgeber beschränkt sich auf die tatsächliche Projektlaufzeit. Die Kosten, die in diesem Zeitraum anfallen, werden bei der Projektkalkulation als Aufwand berücksichtigt und von den Mittelgebern erstattet. Die übrigen kostenverursachenden und den Forschungsprojekten zuzurechnenden Vor- und Nachlaufstätigkeiten werden nur zum Teil oder überhaupt nicht berücksichtigt. Dementsprechend bilden die in den Projektanträgen kalkulierten Kosten den tatsächlichen Aufwand nicht vollständig ab. Dies führt zu einer Belastung der universitären Haushalte.

Die **Universitäten** und das **UKSH** teilen die Auffassung des LRH. Das **UKSH** weist darauf hin, dass nicht nur die universitären Haushalte, sondern auch die Krankenversorgung betroffen seien. Dies sei bedingt durch die nicht immer vollständige und saubere Trennung zwischen Forschung und Lehre und Krankenversorgung. Die **Universität Kiel** teilt mit, dass derzeit das Kalkulationsmodell bei wirtschaftlichen Projekten überarbeitet würde. Eine Umlage von Vollkosten werde für Mitte des Jahres angestrebt.

## 28.7 **Personalkosten werden nicht ausreichend berücksichtigt**

Die Projektanträge enthalten bisher nur Kosten für das im Rahmen des Projekts zusätzlich benötigte Personal. Die Kosten für das am Projekt beteiligte Stammpersonal sind nicht Teil der Projektkalkulation. Dieses Personal wird aus der Grundfinanzierung der Hochschulen bezahlt. Über die Höhe dieser Kosten vor, während bzw. nach der Projektphase besteht keine Transparenz. Bei Industrie-Drittmittelprojekten widerspricht dieses Vorgehen den Anforderungen der Trennungsrechnung. Diese erfordert, dass bei einer wirtschaftlichen Betätigung der Hochschulen sämtliche Personalkostenanteile in die Projektkalkulation einfließen.

Bei öffentlicher Förderung (Deutsche Forschungsgemeinschaft, Bundesministerium für Bildung und Forschung) sind die Personalausgaben des Stammpersonals grundsätzlich nicht abrechnungsfähig. In diesen Fällen forscht die Hochschule nicht für den Drittmittelgeber, sondern im Rahmen ihrer eigenen Aufgaben. Zum Ausgleich der entstehenden Belastungen der Grundhaushalte werden von den Mittelgebern in unterschiedlichem Umfang Programmpauschalen gewährt. Der Umfang dieser Belastungen ist bisher nicht transparent. Es ist keine Aussage darüber möglich, ob diese Pauschalen die tatsächlichen Kosten des Projekts decken. Es ist nicht bekannt, in welchem Umfang der Bereich Krankenversorgung für solche Projekte in Anspruch genommen wird. Mit der zunehmenden Anzahl von Drittmittelprojekten steigt die Belastung der Hochschulen und des UKSH. Dies kann auch Auswirkungen auf den Bereich Lehre haben.

Im Bereich der Hochschulmedizin ist es fraglich, ob diese Belastungen durch eine steigende Zahl von Drittmittelprojekten in den Grundhaushalten der Hochschulen aufgefangen werden können. Es muss außerdem sichergestellt werden, dass es bei Drittmittelprojekten zu keiner Quersubventionierung durch den Bereich Krankenversorgung kommt. Zumindest für diesen Bereich ist eine Kalkulation der Projektkosten auf Vollkostenbasis erforderlich.

## 28.8 **Gemeinkosten und Programmpauschalen**

Eine einheitlich gültige Regelung über die Verteilung der Gemeinkosten und Programmpauschalen ist in den bestehenden Drittmittelrichtlinien nicht vorhanden.

Künftig haben die Universitäten und das UKSH bei der Projektkalkulation darauf zu achten, dass projektbedingte Gemeinkosten kostendeckend in die Kalkulation einfließen. Sie sind denjenigen Einrichtungen gutzuschreiben, in denen die Gemeinkosten anfallen. Auch bei den



Programmpauschalen öffentlich geförderter Projekte sind dem UKSH die dort anfallenden Gemeinkostenanteile zu erstatten, soweit sie nicht bereits im Rahmen anderer Gemeinkostenverrechnungen berücksichtigt werden.

Die **Universität Kiel** und das **UKSH** begrüßen den Vorschlag einer Neuregelung.

## 28.9 **Sachkosten**

Universitäten und UKSH müssen regeln, wie die aus Drittmitteln finanzierten Geräte zu inventarisieren sind. Ebenfalls nicht geregelt und auch nicht in die Kalkulation der Sachkosten einbezogen sind Beschaffungsfolgekosten, z. B. Wartungskosten für Geräte. Die Universitäten und die Drittmittelverwaltung des UKSH müssen diese bei künftigen Projekten berücksichtigen und in die Kalkulation der Projektkosten mit aufnehmen.

Die Universitäten und das UKSH werden deshalb aufgefordert, eine gemeinsame Drittmittelrichtlinie zu erarbeiten.

Die **Universität Kiel** teilt mit, dass eine gemeinsame Regelung mit dem UKSH unter Berücksichtigung der Vorgaben der Mittelgeber angestrebt werde.

Das **Ministerium für Soziales, Gesundheit, Wissenschaft und Gleichstellung (Wissenschaftsministerium)** begrüßt die Feststellungen des LRH. **Wissenschaftsministerium**, die **Universitäten** und das **UKSH** erwarten, dass durch die Novellierung des HSG und der damit verbundenen Integration von Forschung und Lehre in den Vorstand des UKSH die festgestellten Probleme besser gelöst würden.

## 28.10 **Fundraising: Ein Ansprechpartner für das Thema Spenden im UKSH**

2010 entschied der Vorstand des UKSH, den Themenbereich Spenden in der neuen Stabsstelle Fundraising zu organisieren. Vor Gründung der Stabsstelle Fundraising gab es keinen konkreten Ansprechpartner zum Thema Spenden. Das Spendenaufkommen war fast ausschließlich auf die Initiative der Spender zurückzuführen. Veranstaltungen, um Spenden einzuwerben, und die Begleitung der Spender hingen an den Bemühungen einzelner Fachbereiche und Personen. Mit Gründung der Stabsstelle Fundraising konnte das Einwerben von Spenden intensiviert und die Betreuung der Spender auf eine professionelle Basis gestellt werden.

Die Datenerhebungen haben gezeigt, dass der größte Teil der Spenden weiterhin direkt an das UKSH gegeben wird. Dies hängt u. a. damit

zusammen, dass das UKSH immer wieder als Empfänger von Nachlässen eingesetzt wird.

#### 28.11 **Verein „UKSH Wissen schafft Gesundheit e. V.“ und die Förderstiftung**

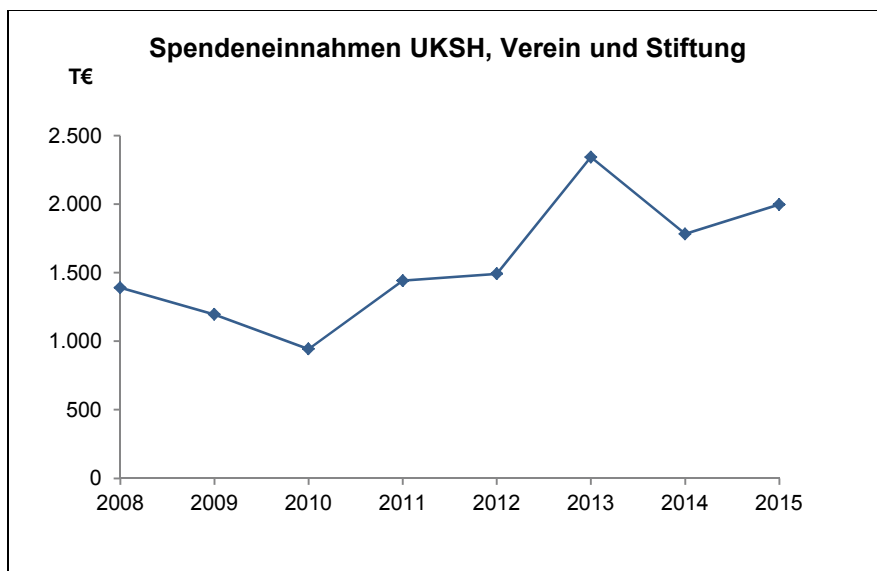
Auf Initiative der Stabsstelle Fundraising des UKSH wurde zum 01.01.2011 der Verein „UKSH Wissen schafft Gesundheit e. V.“ gegründet. Ziel des Vereins ist es, eine Plattform für Spender des UKSH zu schaffen. Ein geringer Jahresbeitrag für Privatpersonen und Firmen soll dabei eine hohe Anzahl an Mitgliedern ermöglichen. Der Mitgliedsbeitrag wird für Projekte im UKSH verwendet, die der Satzung des Vereins entsprechen, z. B. für die Klinikclowns. Noch wichtiger aber ist es dem Verein, eine Plattform zu sein und auf diesem Weg als Ansprechpartner und Multiplikator für Spender und verschiedene Spendenaktionen zu dienen. Die Stabsstelle Fundraising, der Verein und seine Mitglieder bleiben auf diese Weise mit Spendern in Kontakt. Über die Verwendung der Spenden wird berichtet und neue Ideen für weitere Aktionen werden generiert und auch umgesetzt.

Um den Verein bekannt zu machen, initiierte die Stabsstelle Fundraising mit Gründung des Vereins zunächst die Erweiterung der UKSH-Kita-Plätze auf den Campus Kiel und Lübeck als „großes“ Spendenprojekt. Neben öffentlichen Zuschüssen konnten laut UKSH über den Verein hierfür insgesamt 2,7 Mio. € bis 2016 gesammelt werden.

Neben den Einnahmen über den Verein will die Stabsstelle Fundraising über einen stetig wachsenden Kapitalstock regelmäßige Einnahmen für ihre Projekte erzielen. Hierzu wurde auf Initiative des UKSH die „Förderstiftung des UKSH“ gegründet, die in Form eines Kuratoriums aufgestellt ist und auf 50 Mitglieder begrenzt sein soll. Die Mitglieder können selbst entscheiden, welcher Anteil ihres Jahresbeitrags in den Kapitalstock und welcher Teil direkt für Projekte im UKSH verwendet werden soll. Es hat sich eine hälftige Aufteilung der Beiträge für den jeweiligen Zweck durchgesetzt.

Sowohl der Verein als auch die Förderstiftung sind rechtlich selbstständige Einrichtungen. Bei beiden können sich die Fachbereiche aus dem UKSH mit Projekten um Zuschüsse bewerben. Verein und Förderstiftung entscheiden dann über die Förderung und deren Höhe. Die Interne Revision des UKSH überprüft die satzungsgemäße Mittelverwendung. Der LRH hat die Mittelverwendung im UKSH nicht weiter untersucht.

Vor Gründung der Stabsstelle Fundraising erzielte das UKSH bereits Spendeneinnahmen. Das nachfolgende Diagramm zeigt das gesamte Spendenaufkommen von UKSH, Verein und Förderstiftung.



2015 lagen die Spendeneinnahmen insgesamt bei rund 2 Mio. €. Allerdings sind auch Einmaleffekte beispielsweise durch Erbschaften für die Zunahme in einzelnen Jahren verantwortlich. Insgesamt ist ein positiver Trend bei den Spendeneinnahmen erkennbar.

Direkt der Stabsstelle Fundraising zuzuordnen sind die Einnahmen aus Verein und Stiftung. Dem stehen die Kosten der Stabsstelle Fundraising gegenüber:

#### Gegenüberstellung des Spendenaufkommens und der Kosten in €

|           | 2011     | 2012    | 2013    | 2014    | 2015    |
|-----------|----------|---------|---------|---------|---------|
| Kosten    | 202.449  | 256.923 | 357.732 | 426.716 | 486.980 |
| Einnahmen | 88.713   | 659.897 | 951.636 | 972.784 | 799.385 |
| Saldo     | -113.736 | 402.974 | 593.904 | 546.068 | 312.405 |

Zu erkennen ist, dass sowohl das Spendenaufkommen als auch die Kosten der Stabsstelle Fundraising gestiegen sind. Insgesamt ergibt sich ein positiver Saldo.

#### 28.12 Aufgaben der Stabsstelle Fundraising

Die Stabsstelle Fundraising verwaltet den Verein und die Förderstiftung. Die jährlichen Kosten von zuletzt 486 T€ (2015) für die Stabsstelle Fundraising trägt das UKSH. Diese Leistung stellt das UKSH weder dem

Verein noch der Förderstiftung in Rechnung. So können Verein und Förderstiftung damit werben, dass Spendeneinnahmen und Mitgliedsbeiträge in voller Höhe für den entsprechenden „guten Zweck“ eingesetzt werden. Die Kosten der Stabsstelle Fundraising werden aus den Erlösen des UKSH gedeckt. Der Verein und die Förderstiftung werden also in Höhe dieser Kosten durch das UKSH subventioniert.

Der Verein und die Förderstiftung werben öffentlich damit, dass die gesamte geleistete Spende im UKSH ankommt. Diese Aussage ist nur insoweit richtig, als das UKSH derzeit weder Kosten erhebt noch verrechnet. Die Stabsstelle Fundraising wird für den Verein und für die Förderstiftung tätig und verursacht dadurch Kosten im UKSH. So werden von Mitarbeitern der Stabsstelle Fundraising Aufgaben für den Verein und die Förderstiftung wahrgenommen, z. B. ist der Leiter der Stabsstelle Fundraising gleichzeitig Geschäftsführer des Vereins und der Förderstiftung.

Das UKSH ist deshalb aufgefordert, die Kosten für die Tätigkeit der Stabsstelle Fundraising, die dem Verein und der Förderstiftung zuzuordnen sind, transparent gegenüber dem Aufsichtsrat darzustellen.

Neben Verein und Förderstiftung hat die Stabsstelle Fundraising auch professionelle Strukturen für Spender geschaffen, die außerhalb dieser Einrichtungen für das UKSH spenden. Sie dient als zentraler Ansprechpartner und stellt umfangreiches Informationsmaterial zur Verfügung. Darin sind neben den Erklärungen über die Verwendung der Spenden auch Auflistungen von Instituten, Kliniken und Verwendungsbereichen enthalten, für die gezielt gespendet werden kann.

### 28.13 **Außenwirkung der Stabsstelle Fundraising**

Die rein finanzielle Betrachtung bildet nur eine Seite der Aktivitäten der Stabsstelle Fundraising ab. Die positive Außendarstellung und der damit verbundene Werbeeffekt für das UKSH sind eine zweite wertvolle Seite der Arbeit der Stabsstelle. So wurde allein von Januar bis Oktober 2016 in über 60 Veröffentlichungen verschiedener Tageszeitungen über die Projekte zur Spendensammlung oder deren Verwendung berichtet. Außerdem gab es verschiedenste Berichterstattungen in Rundfunk und Fernsehen.

Durch Wohltätigkeitsveranstaltungen, die die Stabsstelle Fundraising initiiert und organisiert, konnte das Spendenaufkommen weiter erhöht und die öffentliche Wahrnehmung des UKSH verbessert werden.

**28.14 Ergebnis**

Das **Wissenschaftsministerium** begrüßt die insgesamt positive Beurteilung des UKSH Fundraising. Es macht deutlich, dass unter Berücksichtigung des hierfür erforderlichen Aufwands auch zukünftig ein deutlicher Mehrwert für das UKSH sichergestellt werden müsse. Das Wissenschaftsministerium teilt mit, dass sich der Aufsichtsrat des UKSH, wie vom LRH vorgeschlagen, damit weiter befassen werde.

Die **Universität Lübeck** weist zudem auf ihren gesetzlichen Auftrag zur Einwerbung von Spenden und Stiftungsgeldern hin, der nicht erschwert werden sollte. Insofern bestehe für die Universität Lübeck und das UKSH die Herausforderung, die jeweils eigenen Fundraisingaktivitäten aufeinander abzustimmen.