

■ **Dass sich das Gehalt von Mitarbeitern nach deren Leistung richten sollte, mag heute kein vernünftiger Mensch mehr bestreiten.** Das gilt für Manager ebenso wie für Berater, für Sportler ebenso wie für Professoren. Die bisherige C-Besoldung, die neben Berufungsgewinnen unterschiedslos alle dafür honorierte, dass sie älter wurden, gehört zu Recht zu den alten Zöpfen, die abgeschnitten werden mussten. Nicht ob, sondern wie die Professorenbesoldung zu reformieren sei, ist mithin die entscheidende Frage. Nur wenige Eckpunkte sind im Bundesgesetz vom Februar 2002 vorgegeben; über die meisten Fragen haben Länder und Hochschulen zu entscheiden. Das heißt, dass es auch im Vergütungsbereich mehr Wettbewerb zwischen einzelnen Einrichtungen geben wird; Schema F hat ausgedient ebenso wie die Scheinbewerbung, um das Gehalt zu erhöhen.

Einen gravierenden Fehler hat das Bundesgesetz: die Deckelung des Vergaberahmens. Das Besoldungsaufkommen pro Land wird eingefroren (jedoch dynamisiert), lediglich eine geringfügige Überschreitung ist möglich. Der Gesetzgeber hatte hier eine Wettbewerbsbegrenzung zwischen den Bundesländern im Sinn, deren schematische Handhabung den Hochschulen das Leben schwer machen kann. Wichtig ist, dass die Hochschulen die Freiheit erhalten, das neue Instrument so flexibel wie möglich zu handhaben. Dabei dürfen ihnen von Landeseite keine zusätzlichen Steine in den Weg gelegt werden. Die niedersächsische Verordnung ist ein positives Beispiel dafür, dass mit Hochschulautonomie auch in diesem Bereich Ernst gemacht wird. Dieses Beispiel wird offensichtlich für die Regelungen in zahlreichen anderen Bundesländern Pate stehen.

Sind auf Landesebene die Weichen gestellt, beginnt die Aufgabe der einzelnen Hochschule, ein Besoldungssystem zu entwickeln, welches Chancen für die eigene Profilbildung nutzt und Risiken vermeidet. Dabei ist eine Vielzahl von Optionen und Instrumenten der Modellbildung zu bedenken: Sollen zukünftig individuelle Gehälter gezahlt werden oder bevorzugt die

Hochschule ein Stufenmodell? Stellen Professoren Anträge oder werden in einem Regelverfahren alle einer Begutachtung unterzogen? Auf diese Fragen werden die Hochschulen unterschiedliche Antworten finden. Ein One-Fits-All-Modell gibt es nicht, wohl aber liegen Erfahrungen aus anderen Ländern, etwa Schweden, Großbritannien, Kanada oder den USA vor (vgl.

■ **Zunächst muss ein weit verbreitetes Missverständnis ausgeräumt werden: Professoren sind schon immer – und zwar als einzige Berufsgruppe im öffentlichen Dienst – leistungsbezogen besoldet worden: durch das Berufungssystem.** Der Hochschulverband tritt daher leidenschaftlich dafür ein, Professoren künftig noch stärker nach Leistung

Hinzu kommt, dass sich der Gesetzesentwurf über die beiden Kernfragen des neuen Modells konsequent ausschweigt: Was sind die Kriterien für die Vergabe von Leistungszulagen, und wer bestimmt, ob sie erfüllt sind? Dies soll der Landesgesetzgeber regeln, der damit in gleicher Weise überfordert ist.

Mit der in Aussicht gestellten Erhöhung der Attraktivität des Professorenberufs hat die neue W-Besoldung nichts zu tun. Das genaue Gegenteil ist der Fall: Dieses Modell ist eine Farce und ein Fiasko zugleich. Inzwischen haben dies, leider zu spät, auch einige der damaligen Befürworter der Reform – wie zum Beispiel die Hochschulrektorenkonferenz – begriffen. Denn in den Universitäten geht es längst nicht mehr darum, Leistung zu honorieren, sondern nur noch um das Ausmaß der Einschnitte in Besoldung und Versorgung.

Wie könnte man es besser machen? Der Deutsche Hochschulverband hatte den Plänen des Bundesbildungsministeriums zahlreiche eigene Vorschläge entgegengesetzt, die aber bei der Politik auf wenig Gegenliebe gestoßen sind. Kern unserer Vorschläge war und ist die Stärkung und der Ausbau der leistungs- und wettbewerbsfördernden Elemente des Berufungssystems, das sich international für die Messung individueller wissenschaftlicher Leistung bewährt hat. Gleichzeitig fordert der Hochschulverband die Beseitigung wettbewerbsfeindlicher Elemente wie Altersgrenzen bei der Berufung, Berufungssperren oder Obergrenzen von Berufungsgewinnen. Um Anreize zu schaffen, haben wir die Einführung eines fächer- und veranstaltungsspezifischen Hörgeldsystems vorgeschlagen, das den studentischen Zuspruch zu Lehrveranstaltungen angemessen honoriert. Als immaterielle Anreize hat der Deutsche Hochschulverband zudem etwa die Gewährung zusätzlicher Forschungsfreiemester für besondere Leistungen vorgeschlagen.

Das Entscheidende ist: Die Professoren wollen die Honorierung der erbrachten wissenschaftlichen Leistung und keine Zuweisungen nach Gutsherrenart durch die Universitätsleitungen. ■



▲ **Prof. Dr. Detlef Müller-Böling,** Leiter des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE)



▲ **Prof. Dr. Hartmut Schiedermaier,** Präsident des Deutschen Hochschulverbandes

## PRO & CONTRA SOLL MAN PROFESSOREN NACH LEISTUNG BESOLDEN?

**Bis zum Jahr 2004 müssen die Bundesländer die jüngste Novelle des Hochschulrahmengesetzes umsetzen – und damit auch das bisherige System der Professorenbesoldung ändern: Die Professorengehälter werden nicht mehr alters-, sondern leistungsabhängig steigen. Auf ein Grundgehalt will man Hochschullehrern dann verschiedene Leistungszulagen gewähren, zum Beispiel für besonderes Engagement in Lehre und Forschung. Doch welche Kriterien zählen sollen, daran scheiden sich die Geister.**

Müller-Böling, Detlef: Leistungsorientierte Professorenbesoldung. Grundlagen – Weichenstellungen – Optionen, Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung, 2003). Mittlerweile sind auch an ersten Hochschulen in Deutschland beachtenswerte Modelle entwickelt worden.

Verständlich ist, wenn die meisten der heute nach Gehaltsgruppe C Besoldeten die Vertrautheit des alten Systems vorziehen und nicht nach W optieren werden. Es wächst jedoch eine neue Generation von Wissenschaftlern heran, für die eine leistungsorientierte Besoldung zu den Selbstverständlichkeiten eines modernen Wissenschaftsbetriebes gehört. Das System des Altersaufstiegs löst bereits heute bei vielen von ihnen Kopfschütteln aus. ■

zu besolden. Von einem gerechten System, das die individuelle Leistung belohnt, kann allerdings bei der neuen W-Besoldung, die Frau Ministerin Bulmahn trotz erheblicher Einwände der Universitätsprofessoren durchgesetzt hat, keine Rede sein. Die lautstarken Beteuerungen, man wolle mit dem neuen, vorgeblich leistungsorientierteren W-Modell die Attraktivität des Professorenberufes erhöhen, sollen lediglich davon ablenken, dass mit dem neuen Besoldungssystem die Professorengehälter flächendeckend gekürzt werden. Der Deutsche Hochschulverband hat hierzu eine Modellrechnung vorgelegt. Danach ergeben sich Lebensinkommensverluste zwischen rund 90.000 bis 460.000 Euro.