



Begründung der Gutachterkommission

Die Fachhochschule München ist *best practice Hochschule 2002*

Die Gutachterkommission ist beeindruckt vom breit angelegten und umfassenden Reformweg, den die Fachhochschule München seit 1999 beschreitet. Der Hochschulleitung ist es gelungen, zusammen mit den Fachbereichen mehr Eigenverantwortlichkeit und Leistungsfähigkeit zu erreichen. Die Systematik und Konsequenz, mit denen gemeinsam Ziele vereinbart und verfolgt wurden, um den besonderen Herausforderungen zu begegnen, denen sich eine Fachhochschule dieser Größe und Komplexität gegenüber sieht, war einmalig unter den Bewerbern.

Ausgangspunkt der Reformen war ein neues Leitbild, das im Konsens mit den Fachbereichen erarbeitet wurde. Es bekennt sich ausdrücklich zu „Größe und Vielfalt“ der Hochschule, ohne den Status quo zu zementieren. Orientiert an diesem Leitbild wurde ein neues Budgetierungsmodell entwickelt. Obwohl das Landesrecht echte Globalhaushalte ausschließt, konnte eine leistungsbezogene Mittelverteilung realisiert werden, die mit „Mini-Globalhaushalten“ auch finanzielle Verantwortung an die Fachbereiche delegiert. Einzelne Fachbereiche haben begonnen, eigene Leitbilder zu entwickeln und bei der Mittelverteilung Schwerpunkte zu setzen. So schreibt sich der angestoßene Reformprozess in den dezentralen Einheiten der Hochschule fort. Er ist sichtbar an den Prinzipien Wettbewerbsfähigkeit und Effizienz ausgerichtet.

Zielvereinbarungen sichern Verbindlichkeit und Transparenz der Entscheidungen

Für besonders vorbildlich befand die Gutachterkommission die Art und Weise wie Zielvereinbarungen, bei denen Hochschulleitung und Fachbereiche für mehrere Jahre gemeinsame Ziele festlegen, als zentrales Managementinstrument eingesetzt werden. Mit allen 14 Fachbereichen wurden solche bindenden Vereinbarungen abgeschlossen. In der intensiven internen Kommunikation konnte sich bei den Beteiligten ein besseres Verständnis der Gesamteinstitution herausbilden. Verbindlichkeit und Transparenz innerhalb der hochschulinternen Entscheidungsprozesse wurden vergrößert. Dies hat besondere Bedeutung für die Akzeptanz des neuen Mittelverteilungsmodells innerhalb der Hochschule. Von dieser Akzeptanz hängt mit ab, ob solche neuen Modelle funktionieren oder nicht.

Die Zielvereinbarungen waren weiterhin entscheidend dafür, dass es gelang, an der FH München einen Prozess der inhaltlichen Neuorientierung und Strukturentwicklung einzuleiten. Aus den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Fachbereichen ist ein Hochschulentwicklungsplan als konkretes Ergebnis hervorgegangen. Zur Umsetzung dieses Plans will die Hochschule auch mit dem Ministerium gemeinsame, verbindliche Ziele vereinbaren. Dieser Wunsch zeigt die Ernsthaftigkeit, mit der die Hochschule eine verstärkte Selbststeuerung anstrebt.

Unterstützt wird diese Strukturentwicklung durch das Projekt „Data Warehouse System“. Über die Kosten- und Leistungsrechnung hinaus werden hier Kennzahlen ermittelt, die für die

Verbindung von strategischer Steuerung und leistungsorientierter Mittelverteilung entscheidend sind. In diesem Projekt lässt sich ein „akademisches Controlling“ realisieren das die Bezeichnung *best practice* sicher verdient hat.

Die FH München ist bei den hochschulinternen Leitungsstrukturen und der Partizipation zukunftsweisende Wege gegangen

Im Rahmen dessen, was landesrechtlich derzeit möglich ist, hat die FH München ihre Leitungsstruktur auf vorbildliche Weise reformiert. Mit der Dekanekonferenz wurde eine erweiterte Hochschulleitung gebildet, die eine kontinuierliche Verständigung von zentralem Management und den dezentralen Einheiten ermöglicht, die das „Kerngeschäft“ der Hochschule täglich betreiben. Die Dekane tragen dadurch die Führungsverantwortung für die gesamte Hochschule mit. Die herkömmlichen ständigen Kommissionen wurden zugunsten von Expertengremien aufgelöst, die nach Bedarf gebildet und nach Fachkompetenz besetzt werden. Besondere Anstrengungen hat die FH München darauf verwendet, die Qualität ihrer Arbeit zu sichern. Eine Konferenz aller Studiendekane übernimmt die Aufgabe des Qualitätsmanagements.

Nicht zuletzt hat die FH München mit der Gründung der Technologie- und Wissenstransfer AG (TWT) bewiesen, dass sie die Wirtschaftlichkeit vieler Bereiche der Hochschule anstrebt. Durch die Entwicklung eines corporate design, die Neugestaltung des Internetauftritts, den personellen Ausbau im Bereich Öffentlichkeitsarbeit und den Aufbau eines Alumni-Programms wurden ausgezeichnete Voraussetzungen für eine weitere Verbesserung der Wettbewerbsposition geschaffen. Es zeugt von besonderer Weitsicht, dass die Hochschule in ein umfassendes Marketing investiert, obwohl sie mit einem Bewerberverhältnis von 6:1 keinerlei akuten Handlungsdruck verspürt.

Die Gutachter sind davon beeindruckt, wie die Fachhochschule München den eigenen Reformweg innerhalb des vom Land Bayern gesteckten Rahmens unbeirrt und konsequent beschreitet.