



Die Auszeichnung **best practice-Hochschule** wird vom CHE jährlich an jeweils eine Fachhochschule und eine Universität vergeben. Eine Gutachterkommission wählt die Bewerber aus, denen es auf vorbildliche Weise gelingt, einen umfassenden Reformprozess einzuleiten. Ausschlaggebend sind darüber hinaus der Innovationsgehalt der Maßnahmen und der Stand der Umsetzung.

## **Unter den Universitäten zeichnet die Gutachterkommission die Universität Mannheim als *best practice-Hochschule 2003* aus.**

### **Zur Begründung**

Die Universität Mannheim hat über die letzten zehn Jahre erfolgreich daran gearbeitet, sich ein Profil zu geben, das bundesweit nicht nur wahrgenommen, sondern auch anerkannt wird. Der Reformprozess, der zu diesem Zweck eingeleitet wurde, ist systematisch und konsequent entwickelt und durchgeführt worden. Die Bewerbung macht deutlich, wie durch intelligente Steuerungsmechanismen Reformmaßnahmen auf allen Handlungsfeldern, an denen sich der best practice-Wettbewerb orientiert, zu einem schlüssigen Gesamtkonzept verbunden werden können. Der Vergleich zwischen den Anstrengungen der Universität in den vergangenen Jahren und ihrem heutigen Angebot in Forschung und Lehre zeigt: Profilierung lohnt sich. Dies lässt sich nicht zuletzt an den Rankingergebnissen ablesen, die die Hochschule erzielt hat.

Die Universität Mannheim versteht sich als lernende Organisation. Basis für diese Haltung ist die moderne Grundordnung, die sich die Hochschule unter Nutzung der Experimentierklausel des baden-württembergischen Hochschulgesetzes gegeben hat. Entscheidungs- und Kontrollkompetenzen der Gremien wurden entkoppelt und damit die notwendige Bewegungsfreiheit für die Weiterentwicklung der Hochschule geschaffen. So wurde u.a. eine Studienstrukturreform möglich, die auch die sinnvolle Zusammenlegung von Fakultäten durchzusetzen bereit war. Eine Optimierung der Fakultätsgrößen wurde erreicht und handlungsfähige Dekanate eingerichtet.

Die strategischen Leitlinien der Hochschule bilden den Rahmen für die Arbeit der akademischen und nicht-akademischen Bereiche, werden inhaltlich aber aus den Bereichen heraus gestaltet. Dazu wird das Instrument der Zielvereinbarungen, die jährlich zwischen Rektorat und Fachbereichen geschlossen werden, vorbildlich eingesetzt. Auf diese Weise werden die strategischen Ziele bis in die Entwicklungs- und Strukturplanung hinein übersetzt und zur Basis der Haushaltsplanung und Ressourcenverteilung gemacht. Ein entsprechendes leistungsorientiertes Mittelverteilungssystem wurde verwirklicht und zu einem Globalhaushalt ausgebaut. Seit 1997 ist die Kosten- und Leistungsrechnung etabliert, die durch ein umfassendes Berichtssystem abgerundet werden soll. Das Konzept für ein solches Data Warehouse System liegt seit 2002 vor.

Qualitätsorientierung in Lehre und Forschung, Internationalität, Interdisziplinarität und Innovationen in Strukturen und Prozessen – anhand dieser Leitbegriffe werden die Ziele der Universität für die Zukunft definiert. Die Bewerbung der Universität Mannheim macht deutlich, dass die Hochschule in der Lage ist, diese Begriffe überzeugend zu untersetzen. Die strategische Profilierung ist insbesondere die Basis für einen Ausbau des Exzellenzbereichs Wirtschaftswissenschaften. Die Neugestaltung der Fachbereichsstruktur hat es ermöglicht, diesen Spitzenbereich interdisziplinär aufzufächern: Kultur-, Sozial- und Rechtswissenschaften sowie der technologisch orientierte Fachbereich Mathematik und Informatik bilden vier stützende Säulen, auf die der Exzellenzbereich Wirtschaftswissenschaften aufsetzt.

Neben Anreizen, die u.a. durch das Mittelverteilungssystem, aber auch durch zusätzliche Instrumente wie z.B. die Anschubfinanzierung für aussichtsreiche Drittmittelprojekte geschaffen werden, zeigt sich die Qualitätsorientierung der Hochschule in der regelmäßigen Lehrveranstaltungsevaluation, die sich auf die maschinelle Auswertung von Evaluationsbogen stützen kann. Fallweise werden Studienprogramme und Einheiten evaluiert und regelmäßig die Curricula überprüft. Selbstevaluationen in der Forschung gehören ebenso zum Standardinstrumentarium. Der Eindruck der konsequenten Qualitätsorientierung wird dadurch abgerundet, dass die Hochschule Maßnahmen zur Personalentwicklung eingeleitet hat, systematisch auf die Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses setzt (Doktorandenprogramme und hochschuldidaktische Veranstaltungen) und eine Vorreiterrolle bei der Erprobung von Auswahlverfahren für Studierende übernommen hat.

Seit 1999 wurden international kompatible Bachelorprogramme entwickelt. Masterprogramme und konsekutive Angebote folgten. Seit 2002 ist ein Kreditpunkttransfer und -akkumulationssystem eingeführt. Auf dieser Basis konnten spezielle Angebote für ausländische Studierende entwickelt werden, wie das European MBA-Programm oder Aufbaustudiengänge im Bereich Rechtswissenschaften. Das MBA-Programm ist gebührenpflichtig und eröffnet der Hochschule neue Perspektiven zur Finanzierung. Für die internationalen Kontakte der Hochschule wurde eine Stärken-/Schwächenanalyse durchgeführt und anhand von Qualitätskriterien fachbereichsbezogen ausgebaut. Fakultätsübergreifende Betreuungsprogramme und sprachlich-kulturelle Integrationsmaßnahmen wurden eingerichtet. So ist es nicht verwunderlich, dass es der Hochschule gelungen ist, den Anteil ausländischer Studierender seit Mitte der 90er Jahre auf 18% zu verdoppeln. Es gibt weitere Beispiele dafür, dass die Universität das strategische Ziel der Internationalität inhaltlich auf solide Füße stellt. So ist die Hochschule die erste in Deutschland, die ein Studienprogramm von einer renommierten ausländischen Agentur hat akkreditieren lassen, und es ist ihr gelungen, den Studiengang Technische Informatik an die Universität Minsk zu exportieren.

Die Universität Mannheim hat bereits in der Vergangenheit einige Auszeichnungen für vorbildhafte Reformkonzepte erhalten. Die Auszeichnung des Absolventenvereins AbsolventUM durch den Stifterverband ist dabei ein Beispiel unter anderen. Inzwischen zeigt sich aber, wie das Erreichte sich unter den Leitpunkten Profilierung und Qualitätsorientierung zu einem Gesamtwerk verbindet. Erfolgreiche Reformschritte wie die Beteiligung am Projekt Virtuelle Hochschule Oberrhein oder die Einrichtung einer Lernplattform im Exzellenzbereich Wirtschaftswissenschaften runden dieses Bild in einer Weise ab, die der Universität zu Recht den Titel best practice-Hochschule 2003 eingetragen hat.