

GUTACHTEN

**zur Begutachtung des internen
Qualitätsmanagement-Systems in Studium und
Lehre der Andrassy Universität Budapest**

Gliederung

I. Ablauf des Begutachtungs- und Akkreditierungsverfahrens	3
II. Kurzportrait der Hochschule	3
III. Darstellung und Bewertung des QM-Systems der Hochschule	4
1. Qualifikationsziele	4
2. Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre	6
3. Hochschulinterne Qualitätssicherung	10
4. Berichtssystem und Datenerhebung	12
5. Zuständigkeiten	13
6. Dokumentation	15
7. Kooperationen	15
IV. Resümee	16
V. Stellungnahme der Hochschule	17
VI. Empfehlungen an die Akkreditierungskommission	19
1. Kriterium: Qualifikationsziele	19
2. Kriterium: Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre	19
3. Kriterium: Hochschulinterne Qualitätssicherung	21
4. Kriterium: Berichtssystem und Datenerhebung	22
5. Kriterium: Zuständigkeiten	22
6. Kriterium: Dokumentation	23
7. Kriterium: Kooperationen	23
VII. Entscheidung der Akkreditierungskommission	24
VIII. Anlage: Ablaufplan der Begehung	26

I. Ablauf des Begutachtungs- und Akkreditierungsverfahrens

Am 7. November 2012 wurde **evalag** von der Andrassy Universität Budapest (AUB) mit der Begutachtung des Qualitätsmanagement-Systems in Anlehnung der Kriterien der Systemakkreditierung beauftragt.

Die Akkreditierungskommission hat am 11. März 2013 über die Zusammensetzung der Gutachtergruppe entschieden. Diese umfasst folgende Personen:

1. Vertreter/in der Hochschulen

Prof. Dr. Rolf Zaugg (Professor für Wirtschaftswissenschaften an der Fachhochschule Nordwestschweiz)

Dr. Ingrid Lotz-Ahrens (Prorektorin für Ressourcenplanung an der Universität Duisburg-Essen)

2. Vertreter der Berufspraxis

Herr Tim Wenniges (Referent für Hochschulpolitik bei Südwestmetall - Bildungspolitik und Qualifizierung - Bildungswerk der Baden-Württembergischen Wirtschaft e. V.)

3. Studentischer Vertreter

Herr Christoph Büttcher (Student der Osteuropäischen Geschichte an der Universität Göttingen)

Die Selbstdokumentation wurde auf der Grundlage eines von **evalag** entwickelten Leitfadens angefertigt und von der Hochschule am 10. Mai 2013 eingereicht.

Am 28. Mai 2013 eröffnete die Akkreditierungskommission das Begutachtungsverfahren; die Vor-Ort-Begehung fand am 18./19. Juni 2013 statt.

Die Gutachtergruppe wurde von Dr. Anette Köster bei der Vorbereitung und Durchführung der Begehung sowie der Abfassung des Abschlussgutachtens unterstützt.

II. Kurzportrait der Hochschule

Die Andrassy Universität Budapest (AUB) wurde 2001 von der Republik Ungarn, der Bundesrepublik Deutschland, der Republik Österreich, der Schweizer Eidgenossenschaft, dem Freistaat Bayern sowie dem Land Baden-Württemberg als private Hochschulinstitution (nach ungarischem Recht) gegründet und wird seit dem von der gemeinnützigen Öffentlichen Stiftung für die Deutschsprachige Universität getragen. Als deutschsprachige Universität in Ungarn versteht sie sich als Europäisches Modellprojekt und soll durch die Ausbildung von Führungskräften einen Beitrag zur Integration des mittel- und osteuropäischen Raums in Europa leisten. Sie gliedert sich in die Fakultät für Internationale Beziehungen, die Fakultät für Mitteleuropäische Studien und die Fakultät für Vergleichende Staats- und Rechtswissenschaften.

Ihrer Gründungsidee trägt die AUB mit einem speziellen Ausbildungsprofil Rechnung. Ihr Studienangebot konzentriert sich (a) auf die vier Masterstudiengänge Europäische und internationale Verwaltung, International Economy and Business, Internationale Beziehungen und Mitteleuropäische Geschichte, (b); die postgradualen Weiterbildungen LL.M. Internationales Unternehmensrecht: Schwerpunkt Ostmitteleuropa, LL.M.

Internationale und Europäische Verwaltung sowie (c) den postgradualen Studiengang Mitteleuropäische Studien. Am interdisziplinären Ph.D. Programm „Die Zukunft Mitteleuropas in der Europäischen Union“ sind die Fachdisziplinen Politikwissenschaft, Wirtschaftswissenschaft, Geschichtswissenschaft und Rechtswissenschaft beteiligt.

In der Lehre zeichnet sich die AUB durch kleine Lerngruppen und eine intensive Betreuung der Studierenden durch einen internationalen Dozentenstab aus. Im Wintersemester 2011/2012 waren an der AUB 165 Studierende eingeschrieben, wovon 30 in der Doktorschule eingeschrieben waren. Die Mehrheit der Studierenden stammt aus Ungarn oder kommt aus dem deutschsprachigen Raum für ein Studium nach Budapest, etwa ein Viertel der Studierenden stammt aus anderen mittel- und osteuropäischen Staaten.

Der Haushalt der AUB setzt sich aus Mitteln des ungarischen Bildungsministeriums und Zuwendungen der Partnerländer zusammen. Hinzu kommen Drittmiteinnahmen durch die Einwerbung von Forschungsprojekten, Sponsorengeldern oder Sonderzahlungen von Stiftungen. Eine weitere Einnahmequelle sind Studiengebühren, die unter den Gesamteinnahmen aber nur einen kleinen Bruchteil darstellen.

In den Jahren seit der Gründung hat die Hochschule zur Konsolidierung ihres Betriebs verschiedene Reformen durchgeführt. Im Rahmen der Reformen richtete die Hochschule auch ein Qualitätssicherungssystem ein und durchlief im Jahr 2011/2012 eine institutionelle Akkreditierung, die von der ungarischen Akkreditierungskommission MAB koordiniert wurde. Die Masterstudiengänge waren bereits vorher durch deutsche und ungarische Agenturen akkreditiert worden. Bei ihrer strategischen Weiterentwicklung steht die Hochschule nach eigener Darstellung vor der Herausforderung, ihre Finanzierung langfristig zu sichern und verlässliche Rechtsgrundlagen für ihren Hochschulbetrieb zu schaffen.

III. Darstellung und Bewertung des QM-Systems der Hochschule

1. Qualifikationsziele

a. Sachstand

Die AUB verfügt über ein auf ihrer Webseite veröffentlichtes Mission Statement. Es behandelt neben anderem den Bereich Studium und Lehre und formuliert übergreifende Leitlinien, die auch die (Aus-)Bildung der Studierenden betreffen, unter folgenden Rubriken:

- Ein innovatives Profil für Internationalität am Wissenschaftsstandort Budapest
- Ein akademisches joint-venture für Ungarn und Europa
- Eine gemeinsame deutschsprachige universitäre Brücke für den Donauraum
- „Fit für Europa“ Europa interdisziplinär erforschen, vermitteln – und leben!

Das Mission Statement wird in der strategischen Planung für die Jahre 2012 bis 2016 aufgegriffen und unter dem Punkt „Lehre“ für die Hochschul- und Studiengangsebene präzisiert. Die Leitlinien für Studium und Lehre sind auch Ausgangspunkt für die Qualitätssicherungsordnung der AUB und spiegeln sich dort in § 1 wider.

Die Qualitätssicherung in Studium und Lehre unterliegt den Vorgaben des ungarischen Akkreditierungssystems. Das ungarische Akkreditierungssystem sieht für jeden Studiengang bestimmte Qualifikationsziele vor, die in einer Verordnung des Bildungsminis-

teriums veröffentlicht werden und an jeder Hochschule umgesetzt werden müssen. Will eine oder wollen mehrere Hochschulen einen für Ungarn ganz neuartigen Studiengang einrichten, reichen sie die notwendigen Unterlagen zur so genannten Rahmenakkreditierung ein (bis zum 1. September 2012 bei der ungarischen Akkreditierungskommission, seit dem 1. September beim ungarischen Bildungsamt). In den Unterlagen sind die angestrebten fachlichen und überfachlichen Kompetenzen genau zu beschreiben und von bereits bestehenden Studiengängen abzugrenzen. Durch diese Rahmenakkreditierungen entstehen staatlich standardisierte und vergleichsweise detaillierte und umfangreiche Qualifikationsziele, die danach für jeden Studiengang vergleichbarer Ausrichtung umgesetzt und bei dessen Akkreditierung nachgewiesen werden müssen. Sie sind über die Webseiten der ungarischen Akkreditierungskommission öffentlich zugänglich und sind auch in die Informationsunterlagen für Studierende integriert. Die AUB hat im Mai 2013 erstmals selbst einen Antrag auf Rahmenakkreditierung gestellt, der den Studiengang des „Master of Laws“ betrifft. Hierzu lagen zum Zeitpunkt der Begehung noch keine Ergebnisse vor. Die Qualifikationsziele der anderen Studienangebote der AUB werden regelmäßig in den ungarischen Akkreditierungsverfahren überprüft.

Bei der Einrichtung und Weiterentwicklung ihrer Studiengänge setzt sich die AUB laut Selbstbericht regelmäßig mit der inhaltlichen Ausrichtung und damit auch mit den entsprechenden Qualifikationszielen auseinander. Dabei beansprucht sie es, neben den gesetzten Anforderungen zusätzliche individuelle Studienanteile anzubieten, die den Studiengängen ein besonderes Profil verleihen und ihre Attraktivität erhöhen. Dieser Anspruch wird vom eigenen Mission Statement abgeleitet, berücksichtigt den europäischen Kontext und orientiert sich an den Curricula anderer führender Hochschulen. Für eine praxisnahe Qualifikation empfiehlt die AUB ihren Studierenden nach eigenen Angaben sehr nachdrücklich, Praktika zu absolvieren, und sie unterstützt dies auch durch Stipendien. Verpflichtende Praktika sehen die ungarischen Vorgaben nicht vor.

b. Bewertung

Die Gutachtergruppe konnte sich davon überzeugen, dass sich die AUB ausführlich und regelmäßig mit den Qualifikationszielen auf Hochschul- und Studiengangsebene auseinandersetzt. Dies geschieht insbesondere auch aus dem Anspruch heraus, mit innovativen Studienangeboten Studierende anzuwerben. Als junge Universität, die ihren Status quo immer noch zu stabilisieren, ihr Profil zu schärfen hat und sich auf dem ungarischen und europäischen Bildungsmarkt behaupten muss, haben strategische Planungen und deren Monitoring einen hohen Stellenwert. Dies gilt für die Leitungsebene der Hochschule und die der Fakultäten. Die Gutachter/innen unterstützen ausdrücklich das von der AUB selbstgesetzte Ziel, noch mehr Studierende anzuwerben. Dazu sollte aus Sicht der Gutachter/innen genau analysiert werden, aus welchen Ländern und welchen Bachelorstudiengängen diese zusätzlichen Studierenden herkommen und für welche Branchen bzw. Beschäftigungsfelder sie ausgebildet werden sollen und wollen. Für die gewünschte Dynamik in der Entwicklung der Studierendenzahlen wäre sicherlich eine stärkere Wendung vom öffentlichen Dienst hin zur Wirtschaft zielführend, die sich dann auch in den Studiengangsprofilen mit der Definition von typischen Berufsfeldern und Kompetenzprofilen niederschlagen müsste.

Als eine Herausforderung bewerten die Gutachter/innen den Umgang mit dem bildungspolitischen Ziel der ungarischen Regierung, die Verwaltungswissenschaften an einer anderen ungarischen Hochschule zusammenzuziehen. Wie den Aussagen einiger Gesprächspartner vor Ort zu entnehmen war, hatte dies zur Folge, dass die staatlich finanzierten Studienplätze in diesem Bereich von der AUB abgezogen und einer anderen Hochschule zugesprochen worden sind. Aus Sicht der Gutachter/innen wäre

es eine gute Lösung, wenn dafür im Gegenzug der Bereich der internationalen Beziehungen komplett an der AUB ausgebildet würde. Sie raten deshalb zu einem entsprechenden Vorstoß in Gesprächen mit dem zuständigen Ministerium.

Da es Teil des ungarischen Akkreditierungssystems ist, dass die Qualifikationsziele bei der Erstakkreditierung eines Studiengangs relativ kleinteilig vorgegeben werden, sehen die Gutachter/innen davon ab, deren sprachliche und inhaltliche Angemessenheit zu bewerten. Sie begrüßen jedoch die Herangehensweise der AUB, die vorgegebenen Qualifikationsziele auf Studiengangsebene nach Bedarf auf eigene Zielsetzungen hin zu erweitern. Die AUB sollte zudem nach Ansicht der Gutachter/innen dringend initiativ werden hinsichtlich der verpflichtenden Verankerung von Praktika im Curriculum. Hier könnte eine Ausnahmegenehmigung seitens des Ministeriums oder eine Form der Selbstverpflichtung helfen, die Studiengänge durch obligatorische attraktive Praxisphasen zu bereichern und die Studierenden so gut wie möglich auf die angestrebten Berufe vorzubereiten.

2. Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre

a. Sachstand

Zentrale Bestandteile der Ansätze zur Steuerung von Studium und Lehre an der AUB

Die AUB hat nach eigenen Angaben im Jahr 2011 ein umfassendes System zur zielorientierten Steuerung und einer entsprechenden Mittelverteilung eingeführt. Es umfasst auf universitätsweiter Ebene mittelfristige (über ein Jahr) und langfristige (über fünf Jahre) **Zielvereinbarungen** zwischen dem Rektorat und dem Universitätsrat. Darin werden verbindliche Maßnahmen für die Bereiche Lehre, Forschung, Organisation und Management festgehalten und entsprechende quantifizierbare beziehungsweise überprüfbare Ziele zugeordnet. Im Bereich Studium und Lehre werden auch Maßnahmen zur Einrichtung, Weiterentwicklung sowie gegebenenfalls Schließung von Studiengängen beschlossen. In den jährlichen Zielvereinbarungen zwischen dem Rektorat und den Fakultäten, der Doktorschule und der Verwaltung werden die Vereinbarungen mit dem Hochschulrat als Grundlage einbezogen und auf Fakultäts- sowie Studiengangsebene heruntergebrochen. Individuelle Zielvereinbarungen mit den Mitarbeiter/innen sorgen schließlich dafür, dass die Ziele der AUB weitervermittelt und persönlich zugeschnitten werden. Dabei können auch Prämien als Anreiz und Anerkennung für Leistungen in Aussicht gestellt beziehungsweise ausgezahlt werden.

In einem von Senat und Hochschulrat zu verabschiedenden **Qualitätsentwicklungsplan** legt die AUB jährlich ihre Vorgehensweise zur Überprüfung der Qualität in Studium und Lehre fest. Darin sind die Maßnahmen, Verantwortlichkeiten für die Durchführung und Abnahme der Maßnahmen, die Form ihrer Dokumentation, die Zeitplanung sowie ihre rechtlichen Entsprechungen in der Qualitätssicherungsordnung und der Satzung der AUB schriftlich niedergelegt. Der Qualitätsentwicklungsplan mündet in die Evaluation der Gesamtergebnisse mit entsprechender Maßnahmenableitung und in die Festlegung des Qualitätsentwicklungsplans für das Jahr 2014. Der Prorektor ist verantwortlich für die Umsetzung des Qualitätsentwicklungsplans.

Für die AUB sind **Berufungen** ein wichtiger Bestandteil zur Steuerung der Qualität in Studium und Lehre. Die Sicherung des professoralen Stammpersonals ist aus Ihrer Sicht von hoher strategischer Priorität und zugleich eine Herausforderung, da viele Professuren zeitlich kurz befristet sind. Um personelle Kontinuität zu gewährleisten, sieht die Qualitätsordnung nur ausnahmsweise eine öffentliche Ausschreibung bei der

Verlängerung von Professuren vor. Der Berufungsprozess ist klar geregelt und geht – unter Beteiligung des jeweiligen Partnerlandes – von der AUB aus.

In ihrer **Qualitätssicherungsordnung** (in der aktuellen Fassung vom 21.03.2013) regelt die AUB die Sicherung der Qualität der Studiengänge, der Lehre, der Abschlussprüfungen und der Studierenden, die Dienstleistungsqualität sowie die Umsetzung der Evaluierungsergebnisse. Sie benennt die Ansätze, jeweils involvierte und verantwortliche Personen oder Gremien sowie deren Aufgaben und beschreibt die Auswertung beziehungsweise Berichtlegung und deren Adressaten.

Einrichtung und Einstellung von Studiengängen

Wenn von intern oder extern die Idee zur Einrichtung eines neuen Studiengangs an der AUB aufkommt (zuletzt z.B. Journalismus,), diskutieren Rektorat, Senat und Hochschulrat zunächst die Stimmigkeit des möglichen neuen Studiengangs mit den strategischen Zielen der Hochschule. Sodann werden weitere Planungen zur Zielgruppe, Bedarf an kapazitativen und sächlichen Ressourcen, zu den Vorgaben seitens der ungarischen Akkreditierungskommission und des Bildungsministeriums sowie zum Curriculum und den Qualifikationszielen in Zusammenarbeit mit der Fakultät und der Verwaltung vorgenommen. Der Beschluss zur Einrichtung eines neuen Studiengangs erfolgt im Einvernehmen des Rektorats, des Senats und des Hochschulrats. Das Rektorat unterstützt und begleitet die Implementierungsphase des neuen Studiengangs. Die Entscheidung, einen Studiengang einzustellen, wird ebenfalls nach einem Diskussionsprozess zwischen Rektorat, Hochschulrat und Fakultät gefällt.

Steuerung bestehender Studiengänge

Zur Steuerung der bestehenden Studiengänge auf Fakultätsebene zieht die AUB verschiedene Ansätze (Instrumente und Verfahren) heran, über die im Fakultätsrat sowie in besonderen Strategiesitzungen beraten wird. Die Sichtweise der Studierenden und Promovierenden wird dabei durch viele Gespräche mit diesen Gruppen und durch die Veranstaltungsevaluation einbezogen. Absolvent/inn/en legen ihren Blick auf die Studiengänge in einer Befragung offen, und die Lehrenden äußern sich regelmäßig in ihrer Selbstevaluation zur Qualität der Studiengänge. Die Qualität der Abschlussprüfungen wird durch die Befragung des externen Prüfungskommissionsmitglieds gesichert. Externe Sichtweisen werden zum einen durch die zahlreichen Kontakte der Lehrenden zu Kolleg/inn/en anderer Hochschulen sowie zu Berufspraktiker/inne/n (z.B. im Kontext der Praktika) gewährleistet. Die AUB führt auch Arbeitgeberbefragungen durch. Zum anderen sind die Studiengänge auch immer wieder im Blickfeld von Peer Reviews der Partnerländer der AUB, der Drittmittelgeber sowie nationaler und internationaler Akkreditierungsverfahren. Insbesondere die Mitarbeiter/innen der Verwaltung tragen zudem dafür Sorge, dass die Vorgaben des Bildungsministeriums sowie der ungarischen Akkreditierungskommission auch bei der Weiterentwicklung der Studiengänge beachtet beziehungsweise überprüft werden. Ihre unterstützenden Serviceleistungen werden durch die Evaluation der Dienstleistungsqualität regelmäßig bewertet und gegebenenfalls angepasst. Um die Dekane zu entlasten möchte die AUB zukünftig das Amt des Dekans und der Studiengangsleitung voneinander trennen.

Durch die enge Verknüpfung des Rektorats mit den Dekanen in der erweiterten Hochschulleitung ist ein Monitoring der Studiengänge auch auf Universitätsebene möglich. Auch Studierende sind in diesem Gremium eingebunden.

Ressourcen

Der Gesamtetat der AUB betrug im Jahr 2012 3,5 Millionen Euro. Davon wurden 1,7 Millionen Euro von den Partnerländern und 800.000 Euro von Ungarn aufgebracht und für Lehrpersonal verwendet. Nach eigener Auskunft ist es eine Besonderheit, dass die von den Partnerländern gestellte finanzielle Unterstützung nicht in das von der AUB verwaltete Budget einfließt, sondern von den Partnerländern selbst in Form von Gehältern ausgezahlt wird. Aus dem weiteren ungarischen Anteil werden die Verwaltung, das Gebäude und sein Betrieb sowie ein Teil der Hochschulleitung und ein Teil des wissenschaftlichen Personals bezahlt. Diese Summe ist seit zehn Jahren konstant, auch wenn die tatsächlichen Kosten durchaus gestiegen sind. Wenngleich bei der Einstellung der Verwaltungsmitarbeiter/innen höhere Qualifikationen, gutes Deutsch und interkulturelle Fähigkeiten verlangt werden, liegen die Gehälter auf niedrigem ungarischen Niveau. Deshalb können, so die AUB, nicht immer die besten Bewerber/innen eingestellt werden. Zwar wird die Fort- und Weiterbildung der Verwaltungsmitarbeiter/innen stark gefördert, dennoch sieht die AUB in diesem Feld starken Handlungsbedarf. Auch die Fakultäten haben mit schwierigen Vertragssituationen und Stellenkürzungen zu kämpfen. Viele Verträge sind auf ein oder zwei Jahre begrenzt, es gibt 30-tägige Kündigungsfristen, Verträge werden erst sehr kurzfristig verlängert und man ist kaum in der Lage, einen stabilen Mittelbau zu finanzieren. Ein Problem existenziellen Ausmaßes ist das eklatant niedrige Gehalt der ungarischen Lehrenden, die für eine zusätzliche Nebentätigkeit eine besondere Genehmigung benötigen.

Laut Selbstbericht hat die AUB bis zum Jahr 2010 in jedem Jahr mit einem Defizit abgeschlossen. Seit 2011 greift ein Sanierungsprogramm und auch die positive Entwicklung der Drittmiteinnahmen hat zu einer verbesserten Budgetsituation beigetragen. Der erwirtschaftete Überschuss soll zukünftig dazu beitragen, dass jährlich wiederkehrende Liquiditätsprobleme gelöst werden, die sich aus der verspäteten Auszahlung der staatlichen und projektbezogenen Fördermittel ergeben.

b. Bewertung

Die Gutachter/innen sehen an der AUB ein starkes Bewusstsein für die Notwendigkeit von systematischer Steuerung von Studium und Lehre auf allen Ebenen verankert. Das Rektorat, die Dekane und die Leiterin der Doktorschule agieren in einem umfassenden Steuerungssystem, das ihnen ermöglicht, die Qualität von Studium und Lehre stets im Blick zu haben und Weiterentwicklungen anzustoßen. Die Gutachtergruppe hat den Eindruck gewonnen, dass die mit Steuerungsverantwortung betrauten Personen vertrauensvoll zusammenarbeiten und dabei gemeinsam in eine abgestimmte Richtung steuern. Es ist ein gemeinschaftlicher Geist an der AUB erkennbar. Strategien, Planung und Steuerung werden nicht als punktuelle Aufgaben verstanden, sondern sind allgegenwärtig in der formellen wie informellen Kommunikation. Dies ist besonders wichtig angesichts der strukturellen Gegebenheiten der AUB: Sie ist eine kleine Universität mit einem sehr speziellen Studienangebot und einer von unterschiedlichen Interessen geprägten Trägerschaft. Die Gutachtergruppe möchte an dieser Stelle den von der AUB bereits eingeschlagenen Weg unterstützen, die Interessen der Träger nicht separat und parallel zu den AUB-Leitlinien zu behandeln, sondern sie so weit wie möglich zu integrieren und dadurch zu einer klaren, alle Bereiche abdeckenden Strategie zu kommen.

Aus Sicht der Gutachter/innen verfügt die AUB über ausreichende und passende Steuerungsinstrumente. Jedoch muss die Universitätsleitung das Zusammenspiel der vorhandenen Instrumente und Verfahren transparenter herausarbeiten. Eine zweckdienliche Gesamtdarstellung des Steuerungssystems auszuarbeiten, ist ein geeigneter Ansatz, um nach innen wie nach außen zu verdeutlichen, wie und an welcher Stelle

die Maßnahmen ineinandergreifen. Dabei wird die eine oder andere Schnittstelle womöglich angepasst werden müssen. Der Entwicklungsplan sollte dahingehend überarbeitet werden, dass die derzeitige Rubrik passender von „Zielsetzungen“ in „Instrumente“ umbenannt werden sollte. Für die Zielsetzungen sollte eine weitere Spalte eingefügt werden, die mit den allgemeinen und womöglich aktuellen speziellen Zielen ausgefüllt wird. Damit soll für alle Akteure deutlich werden, welche Erkenntnisse man von den unterschiedlichen Ansätzen erwartet.

Die Steuerungsansätze der AUB sollten nach Einschätzung der Gutachter/innen deutlicher die Organisationsebenen einer Hochschule unterscheiden und insbesondere die Studiengangsebene gezielter in den Blick nehmen. Jenseits nationaler oder internationaler Akkreditierungsverfahren sollte das interne System vorsehen, in regelmäßigen Abständen die Qualität der Studiengänge systematisch zu betrachten und gegebenenfalls Maßnahmen abzuleiten. Dafür liefern die bereits vorhandenen Ergebnisse aus Befragungen, statistische Daten und qualitative Rückmeldungen aus den Fakultäten eine geeignete Basis. Auch der dazugehörige Prozess, Turnus, Datenfluss und die Verantwortlichkeiten sollten für eine dauerhafte Implementierung fixiert und schriftlich niedergelegt werden.

Die Gutachter/innen möchten die AUB mit dieser Empfehlung auch in ihrem selbst gesteckten Ziel unterstützen, durch attraktive Studiengänge mehr Studierende hinzu zu gewinnen. Eine Steigerung der Studierendenzahlen wird auch die AUB im Ganzen stabilisieren. Deshalb raten die Gutachter/innen, über die derzeit gesetzten Zielzahlen noch hinauszugehen.

Bei einer nächsten vertieften Analyse der Studiengänge sollte zudem das Prüfungswesen systematisch analysiert werden: Ziel sollte es sein, die hohe Prüfungslast insgesamt zu senken und die Prüfungsformen deutlicher auf die Kompetenzen auszurichten, die die Studierenden erwerben sollen. Zur Reduzierung der Prüfungsbelastung wäre beispielsweise eine verstärkte inhaltliche Verknüpfung der Prüfungen untereinander ein geeignetes Instrument.

Ein weiteres Thema, das mithilfe des Steuerungssystems stärker ins Blickfeld rücken sollte, sind die in verschiedenen Bereichen bestehenden Diskrepanzen zwischen Lehrenden und Studierenden mit Deutsch als Muttersprache und denen mit einer anderen Muttersprache. Letztere brauchen (und bekommen zum Teil schon) mehr Unterstützung. Entwicklungen zu diesem Thema sollten ins Monitoring des erweiterten Rektorskollegs aufgenommen werden.

Ein hochschulinternes Steuerungssystem in Studium und Lehre soll auch gewährleisten, dass die Studiengänge auf der Basis von qualitativ und quantitativ hinreichenden Ressourcen betrieben werden. Vor diesem Hintergrund haben sich die Gutachter/innen zumindest in dieser Hinsicht mit der Finanzsituation der AUB befasst. Dabei haben sie den Eindruck gewonnen, dass die Universität ihre finanziellen Ressourcen im Sinne der Hochschulstrategie zielführend einsetzt und dabei solide wirtschaftet. Die AUB hat sich nunmehr im elften Jahr ihres Bestehens fachlich (steigende Studierenden- und Absolventenzahlen, gute Beschäftigungsfähigkeit der Absolvent/inn/en, Steigerung der wissenschaftlichen Qualifikation der Lehrkräfte, Steigerung der Drittmitteleinnahmen) und organisatorisch (straffe Verwaltung, zielorientiertes Management) bewährt und ist nicht mehr als ein Projekt einstuftbar.

Aus Sicht der Gutachtergruppe sind die Partnerländer in der Pflicht, ihr durch ein klares politisches Bekenntnis zum langfristigen Bestand eine Chance zur weiteren Konsolidierung zu geben. Denn sind die Mittel auch kurzfristig gut eingeteilt und läuft der Studienbetrieb dadurch derzeit lückenlos, ist die mittel- und langfristige Perspektive eher kritisch zu sehen. Die AUB sollte Entlastung erfahren durch eine langfristige Mittelzuweisung und frühzeitigere Freigabe der Mittel.

3. Hochschulinterne Qualitätssicherung

a. Sachstand

Wie in der Qualitätssicherungsordnung festgehalten, setzt die AUB im Bereich Studium und Lehre regelmäßig verschiedene Qualität sichernde Instrumente ein. Sie setzen auf Veranstaltungs-, Studiengangs-, Fakultäts- und Universitätsebene an und ihre Ergebnisse werden zur Maßnahmenableitung herangezogen. Die Beratung der Ergebnisse und der einzuleitenden Schritte sowie die Erfolgskontrolle erfolgt auf Fakultäts-ebene im Fakultätsrat, auf Hochschulebene im Senat. In beiden Gremien sind Studierende eingebunden. Die AUB hat es sich zur Maßgabe gemacht, Gremien immer zu 25 % mit Studierenden zu besetzen. Sowohl bei der Gestaltung der Instrumente zur Qualitätssicherung und -entwicklung als auch bei der Maßnahmenableitung berücksichtigt die AUB die Vorgaben der ungarischen Akkreditierungskommission und des zuständigen Ministeriums.

Die Studiengänge der AUB stehen fortlaufend im Fokus der Qualitätsprüfung. Dazu werden Absolventen- und Studierendenbefragungen, die Evaluation der Abschlussprüfungen und die Selbstevaluation der Lehrenden herangezogen. Darüber hinaus sind alle Studiengänge national und international akkreditiert worden. Im Jahr 2011/2012 waren sie auch Gegenstand der Bewertung im Kontext der institutionellen Akkreditierung durch die ungarische Akkreditierungskommission. Weil die AUB sich aus zahlreichen Quellen finanziert, durchläuft sie immer wieder auch extern beauftragte Evaluationen (z.B. durch den DAAD oder einzelne Partnerländer), die in die Gesamtschau auf die Studiengangsqualität einbezogen werden. Ein externer Blick auf die Studiengänge ist zudem durch die zahlreichen Kooperationen auf Studiengangsebene gewährleistet. Zu den strategischen Zielen der AUB gehören Masterprogramme mit doppelten oder gemeinsamen Abschlüssen, wie sie mit der Universität Bamberg und der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften in Speyer derzeit vorbereitet werden.

Zur Förderung der Lehrqualität wird bei Berufungen auf die Lehrerfahrung der Professor/inn/en geachtet. Darüber hinaus tauschen sich die Lehrenden zu didaktischen Fragen untereinander aus und nehmen gelegentlich an den Veranstaltungen der Kolleg/inn/en zwecks gegenseitiger didaktischer Beratung teil. Über die didaktische Aufbereitung der Veranstaltung wird auch viel mit den Studierenden diskutiert. In einigen Fakultäten finden durch Expert/inn/en moderierte Seminare beispielsweise zum Thema Bewertungsmaßstäbe statt.

b. Bewertung

Die Gutachtergruppe hat sich während der Vor-Ort-Begehung intensiv mit den Ansätzen der hochschulinternen Qualitätssicherung an der AUB auseinandergesetzt. Sie ist beeindruckt von dem Engagement, das Lehrende, Studierende, Verwaltungsmitarbeiter/innen und die Hochschulleitung hierzu aufbringen, und hat den Eindruck gewonnen, dass insgesamt ein hohes Bewusstsein für die Notwendigkeit von Qualitätssicherung und -entwicklung vorhanden ist. Die Beispiele erreichter Verbesserungen zeigen (z. B. Einführung eines Jour fix mit den Studierenden, zeitlich Entzerrung notwendiger Studienangebotsleistungen, Gestaltung der Seminarräume), dass die implementierten Prozesse keine leeren Rituale sind, sondern Ausdruck des gemeinsamen Strebens nach bestmöglichen Studien- und Lehrbedingungen. Die Umsetzung der recht eng gesteckten ungarischen Vorgaben zur Studiengangsgestaltung stellt sich dabei nicht selten als eine Herausforderung dar, der die Akteure an der AUB jedoch angemessen nachkommen. Die Gutachter/inn/en empfehlen der AUB, sich bei der Darlegung und Umsetzung ihres hochschulinternen Qualitätssicherungssystems zusätzlich mit den Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education

Area (ESG) auf den europäischen Kontext der Qualitätsentwicklung zu beziehen. Zur Erfüllung der ESG fehlt der AUB noch ein abgestimmtes und veröffentlichtes Qualitätsmanagement-Handbuch.

Die AUB verfügt über eine Reihe an Instrumentarien zur Qualitätssicherung und -entwicklung, die auf allen Organisationsebenen greifen sowie insgesamt ausreichend, methodisch gut konzipiert und sinnvoll eingesetzt sind. Der für eine kleine Hochschule wie die AUB nicht unerhebliche zeitliche und personelle Aufwand dafür ist nach Ansicht der Gutachtergruppe derzeit gut investiert, sollte jedoch im Zuge der weiteren Entwicklung nicht noch weiter anwachsen.

Hinsichtlich der Selbstevaluation der Lehrenden möchten die Gutachter/innen der Hochschule nahe legen, Fragen etwa zur Qualität der Studiengänge und zur persönlichen Entwicklung nicht in einem Instrument zu mischen. Die persönlichen Anteile sind besser in Mitarbeitergesprächen abzuhandeln.

Die Lehrveranstaltungsevaluation wird an der AUB flächendeckend eingesetzt und ihre Ergebnisse zur Reflexion der Veranstaltungen und Studiengänge genutzt. Da sich die Lehrenden und Studierenden gut kennen, ist es nach Ansicht der Gutachter/innen ein sinnvoller Ansatz, die Ergebnisse der Befragung nicht vor Ende der Prüfungsphase zu veröffentlichen und damit Abhängigkeiten vorzubeugen. Studierende und Lehrende haben im Rahmen der Gespräche glaubhaft gemacht, dass sie durch den engen Kontakt zueinander dennoch die studentischen Hinweise ausreichend reflektieren und gemeinsam über Verbesserungen beraten. Zudem wird die schriftliche Lehrveranstaltungsevaluation häufig durch mündliche Feedbackrunden in den Seminaren und Vorlesungen ergänzt. Es ist nachvollziehbar, dass man sich inzwischen auf einen universitätsweit einheitlichen Fragebogen geeinigt hat. Deshalb unterstützen die Gutachter/innen auch die Zielsetzung, im Rahmen des Qualitätsmanagements Leistungen beziehungsweise Ergebnisse aus den Fakultäten oder Studiengängen zueinander in Bezug zu setzen und dadurch voneinander zu lernen. Da es sich dennoch um unterschiedliche Fachkulturen handelt und es auch verschiedene Interessen gibt, möchten die Gutachter/innen der AUB vorschlagen, für jede Fakultät sowie unter Umständen auch für die Hochschulleitung jeweils bis zu fünf spezifische Fragen an den allgemeinen Teil des Fragebogens anzuhängen.

Bereits die Selbstdokumentation hat gezeigt, dass es an der AUB zentral und dezentral verantwortete Ansätze zur Qualitätssicherung und -entwicklung gibt. Dabei ist den Gutachter/innen aufgefallen, dass sich die Fakultäten und die Doktorschule dahingehend in unterschiedlichen Entwicklungsstadien befinden. So ist bei einigen zum Beispiel die Zielorientierung besonders konsequent ausgerichtet, andere überzeugen mit sichtbaren und geschlossenen Qualitätskreisläufen. Dies zeugt dafür, dass die Akteure auf Fakultäts- und Studiengangsebene ihrer Verantwortung zur Qualitätssicherung nachkommen und birgt zugleich ein Potential, über das es sich zwischen den Fakultäten und der Doktorschule in einem weiteren Personenkreis auszutauschen lohnt. Womöglich können diese und andere Aktivitäten rund um den Bereich Studium und Lehre zum Beispiel an einem „Tag der Lehre“ gebündelt stattfinden.

Für eine Hochschule ist es ein wichtiger Erfolgsfaktor, dass die Absolvent/inn/en gut den Weg ins Berufsleben finden. Dazu ist neben einer praxisnahen Studiengestaltung die Vernetzung mit potentiellen Arbeitgebern von Vorteil. Da die Studiengänge der AUB über relativ klar definierte Qualifikationsziele verfügen, empfiehlt die Gutachtergruppe, zukünftig Arbeitgebervertreter deutlicher in die Aktivitäten der Fakultäten einzubinden. Wie auch an anderen Hochschulen Usus, könnten zum Beispiel Arbeitgebervertreter als Mitglieder in Fakultätskommissionen berufen werden. Hier könnten sie nicht nur inhaltlichen Input beisteuern, sondern der enge Kontakt zu ihnen könnte auch als Marketing- und Recruitingansatz nach außen wirken.

Die Gutachter/innen sehen, dass die AUB vor Ort die in Ihrem Rahmen vorhandenen Möglichkeiten zur hochschuldidaktischen Weiterbildung nutzt. Um den Lehrenden regelmäßig ein noch vielfältigeres Angebot zu ermöglichen, empfehlen die Gutachter/innen, sich nach Möglichkeit an die Programme der weiteren Hochschulen in Budapest oder der Partneruniversitäten in Deutschland und Österreich anzuschließen.

Nicht zuletzt sehen die Gutachter/innen die Notwendigkeit, die Ansätze zur Steuerung von Studium und Lehre sowie die zur Qualitätssicherung und -entwicklung in einem Qualitätsmanagement-Handbuch detaillierter schriftlich niederzulegen, als es derzeit in der Qualitätssicherungsordnung gegeben ist. Das Handbuch sollte folgende Elemente enthalten:

- auf die übergreifende Strategie ausgerichtete Qualitätsziele,
- eine Beschreibung des Steuerungssystems (Prozesse, Turnusse, Verantwortlichkeiten, Berichtswege),
- ein Kurzprofil der Instrumente zur Qualitätssicherung und -entwicklung und ihre Zuordnung zu den jeweiligen Organisationsebenen Veranstaltung, Studiengang, Fakultät und Universität inklusive Zentralverwaltung (Zielsetzung, Prozess, Turnus, Verantwortlichkeiten) sowie
- eine Darstellung, wie die Qualitätsmanagement-Maßnahmen ineinandergreifen und in geschlossenen Qualitätskreisläufen organisiert sind.

Damit schafft sich die AUB ein Institutionsgedächtnis, das insbesondere neuen Lehrenden und Studierenden schnellen Zugang zum Thema Qualitätsmanagement gewährleistet.

4. Berichtssystem und Datenerhebung

a. Sachstand

Das Qualitätsmanagement-System der AUB umfasst ein Berichtssystem mit verschiedenen Elementen, die eine wichtige Grundlage für die Kommunikation zwischen den leitenden Organen bilden. Die schriftliche Niederlegung aus den Zielvereinbarungen verläuft top-down von den Vereinbarungen zwischen Universitätsrat und Rektorat bis zu den daran angelehnten Vereinbarungen auf Mitarbeiterebene. Die Ergebnisse aus den Ansätzen zur Qualitätssicherung und -entwicklung werden gegenläufig bottom-up von der Ebene der Lehrveranstaltungen über die Studiengangs- bzw. Fakultätsebene bis hin zur Universitätsleitung transportiert.

In den Fakultätskonferenzen laufen die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluation, der Absolventenbefragung und der Selbstevaluation zusammen und werden dort reflektiert. Die hieraus gewonnenen Erkenntnisse und eingeleiteten Maßnahmen sowie die der Mitarbeiterbefragung in der Verwaltung werden einmal im Jahr dem Senat berichtet. Zudem werden grundlegende Kennzahlen zu den Studienbewerber/innen, die Studierendenzahlen, die der Studienabbrecher/innen und der Absolvent/innen analysiert. Das wichtigste Dokument der Qualitätssicherung ist der Jahresbericht. Hierzu berichten zunächst alle Dekane sowie die Leiterin der Doktorschule jährlich dem Rektorat in folgenden Rubriken:

- akademische Mobilitätsprogramme,
- grenzüberschreitende wissenschaftliche Veranstaltungen,
- Forschungsprojekte der Lehrkräfte,

- Drittmittelakquise,
- Publikationen,
- Lehrkapazitäten,
- tatsächlich gelehrte Semesterwochenstunden der Lehrkräfte.

Das Rektorat verwendet diesen Input wiederum für den an den Universitätsrat gerichteten Jahresbericht, der zuvor ergänzt wird durch einige Kennzahlen, einen Marketingbericht sowie den Wirtschaftsbericht der AUB. Der Jahresbericht wird zuletzt auf der Webseite der AUB öffentlich zugänglich gemacht.

b. Bewertung

Die Gutachter/innen haben sich davon überzeugen können, dass die AUB über ein lückenloses und in seinem Umfang angemessenes Berichtswesen verfügt. Der Kommunikationsfluss zwischen den Organisationsebenen der Universität und damit zwischen den Leitungskräften ist gewährleistet und eingespielt. Die zur Steuerung von Studium und Lehre herangezogenen Kennzahlen sind ausreichend differenziert und umfassen die notwendigen Dimensionen. Die quantitativen und qualitativen Auswertungen der Befragungen sind übersichtlich aufbereitet.

Hinsichtlich des Jahresberichts legen die Gutachter/innen der AUB dringend nahe, die Daten und Informationen zum Bereich Qualitätssicherung und -entwicklung in einem eigenen Kapitel zusammenzubringen. Damit soll noch fokussierter strategisch diskutiert werden und auf oberster Organisationsebene ein Controlling des Erreichten erfolgen. Ein Qualitätsmanagement-System zu betreiben, bindet – zumal angesichts der Größe der AUB – nicht unerhebliche Kapazitäten und sollte auch als Leistung der Universität nach außen sichtbar sein. Nach innen gerichtet unterstreicht ein solches Kapitel den Stellenwert, den Qualitätssicherung an der AUB bereits hat und weiterhin haben soll.

Insgesamt verfügt die AUB über zahlreiche Unterlagen, die der Dokumentation und Rechenschaftslegung in die Richtung der Partnerländer dienen. Hier bedient sie immer wieder neue Nachfragen mit unterschiedlichen Schwerpunkten und Interessen. Die Gutachter/innen sehen, dass die AUB dafür viele Kapazitäten aufbringen muss. Sie empfehlen daher, die Berichte und andere Dokumente so aufzustellen, dass ein bestimmtes Set ohne zu viel Aufwand fortlaufend aktualisiert und immer wieder eingesetzt werden kann. Hierzu sollte womöglich auch eine Absprache mit den Partnerländern erfolgen.

5. Zuständigkeiten

a. Sachstand

Die Entscheidungsprozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Steuerungssystem für Studium und Lehre und im internen Qualitätssicherungssystem sind an der AUB laut Selbstbericht definiert und veröffentlicht. Dafür relevant sind die Satzung der AUB, die Geschäftsordnungen des Universitätsrates, des Senates sowie des Rektorskollegs, die Satzung der Studierendenschaft sowie die Qualitätssicherungsordnung. Alle jährlich angewendeten Instrumente der Qualitätssicherung und -entwicklung sind im Qualitätsentwicklungsplan mit einer Entscheidungsstelle, der Verantwortung zur Durchführung und einem Hinweis auf die rechtliche Grundlage belegt. Die Ge-

samtverantwortung für das Qualitätsmanagement liegt – hochschulrechtlich vorgeschrieben – beim Rektor, wobei der Kanzler die Verwaltungsqualität verantwortet und der Prorektor für Studium und Lehre die Lehrqualität. Das Rektorat wird durch eine Referentin unterstützt. Der Universitätsrat trägt die Verantwortung für die Entwicklung der AUB und schlägt Maßnahmen vor, die der Pofilbildung und der Erhöhung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit dienen. Die Dekane und die Leiterin der Doktorschule verantworten auf Fakultätsebene die Lehrveranstaltungsevaluation, die Selbstevaluation der Lehrenden und die Absolventenbefragung. Die Dekane werden durch Fakultätsreferentinnen auf operativer Ebene unterstützt. Der Senat ist gemäß § 5 (1) der Satzung der AUB zuständig für alle Angelegenheiten von Wissenschaft, Forschung, Lehre, Studium und Weiterbildung.

b. Bewertung

Die Gutachter/innen konnten sich davon überzeugen, dass die Zuständigkeiten im Steuerungssystem für Studium und Lehre sowie im Qualitätssicherungssystem der AUB klar geregelt, sinnvoll verteilt und transparent sind. Da sie jedoch in unterschiedlichen Dokumenten beschrieben und daher nicht auf einen Blick einsehbar sind, empfehlen sie der AUB, das noch zu erstellende Qualitätsmanagement-Handbuch dazu zu nutzen, hier die festgelegten Zuständigkeiten gebündelt darzustellen, z.B. in einem Funktionendiagramm oder in einer tabellenartigen Übersicht.

Die Gutachter/innen sind beeindruckt von dem hohen Grad an Verantwortungsgefühl, das im Rahmen der Begehung auf allen Ebenen sichtbar geworden ist. Lehrende und Studierende, Mitarbeiter/innen der Verwaltung und die Universitätsleitung kommen nicht einfach nur ihren Pflichten nach, sondern agieren im Bewusstsein ihres eigenen Beitrags zum erfolgreichen Betrieb der AUB. Damit ist allen Akteuren echte Partizipation zu bescheinigen. Besonders hervorhebenswert ist dabei die Bereitschaft der Studierenden, trotz ihrer begrenzten Zeit übergreifende Aufgaben zu übernehmen und initiativ zu wirken.

Den Gutachter/innen ist bewusst, dass sich an einer derart kleinen Universität die Arbeit auf wenige Schultern verteilt. Die meisten Lehrenden sind neben ihren Aufgaben in Lehre und Forschung in Gremien engagiert oder haben andere besondere Aufgaben übernommen. Daher ist die AUB in dieser Hinsicht auf die Präsenz der Lehrenden besonders angewiesen. Die Gutachter/innen halten es für einen folgerichtigen Ansatz der Universitätsleitung, auf die Verstetigung von Stellen zu setzen und durch gezielte Anreize die Bereitschaft der Lehrenden zu fördern, vor Ort zu sein. In dieser Hinsicht ist bereits eine Verbesserung erreicht worden, dennoch sollte diese Entwicklung im Blick behalten werden.

Dem Gespräch mit dem Rektorat haben die Gutachter/innen entnommen, dass es Pläne zur Einrichtung eines zweiten Prorektorats für interne und externe Qualitätsentwicklung gibt. Diese Überlegungen sind vor dem Hintergrund entstanden, dass das Amt des derzeitigen Prorektors für Studium und Lehre sehr weit geschnitten ist und kaum noch nebenamtlich auszufüllen ist. Die Gutachter/innen sehen zwar diese Problematik, raten der AUB dennoch dringend von diesem Plan ab. Qualitätsentwicklung ist an der AUB bislang erfolgreich als Querschnittsaufgabe implementiert. Damit hat man erreicht, dass sich die meisten Personen mit dem Thema regelmäßig befassen und sich verantwortlich fühlen. Ein eigenes Amt für Qualitätssicherung birgt das Risiko, dass derzeit verteilte Aufgaben wieder zentralisiert werden und dem Thema Aufmerksamkeit entzogen wird. Die Gutachtergruppe rät der AUB, ein zweites Prorektorat auf ein anderes strategisches Feld auszurichten und das Prorektorat Studium und Lehre mit einer Referent/inn/enstelle operativ zu unterstützen. Ein zweites Prorektorat Forschung etwa könnte die Fakultäten in ihren jeweiligen Strategien unterstützen, die Au-

ßendarstellung der AUB in diesem Feld stärken und Kontakte zu Fördereinrichtungen pflegen. Zudem möchten die Gutachter/innen die AUB in ihren Überlegungen bestärken, auf der Ebene der Fakultäten zukünftig Studiengangskoordinator/inn/en zu benennen, zumal wenn neue Studiengänge hinzukommen würden.

6. Dokumentation

a. Sachstand

Die AUB unterrichtet laut Selbstbericht mit dem sogenannten Jahresbericht regelmäßig den Hochschulrat unter anderem über Kennzahlen und Ergebnisse aus dem Bereich Studium und Lehre. Hierüber wird bereits genauer in Kapitel II,4 Stellung genommen. Die regelmäßige Berichtlegung nach außen spiegelt für die AUB einen Teil ihres Selbstverständnisses als „Universität im Dialog“, die ihr Qualitätsverständnis im Diskurs immer wieder fokussiert und neu austariert. Sie ist durch die Partnerländer und -hochschulen sowie die internationale Zusammensetzung der Lehrenden und Studierenden mit diversen Qualitätsansprüchen befasst, die sie in den eigenen Ansatz integriert. Dafür legt sie bei der Dokumentation ihres Tuns einen hohen Grad an Transparenz an, der auch am Webauftritt der AUB abzulesen ist. Neben den grundlegenden Satzungen, Ordnungen und dem Jahresbericht sind hier Senatsbeschlüsse, Akkreditierungsbeschlüsse, Ergebnisse der Verbleibforschung, Strategiepapiere und die Qualitätsentwicklungspläne der letzten Jahre öffentlich zugänglich.

b. Bewertung

Für die Gutachter/innen ist deutlich sichtbar, dass sich die AUB systematisch damit auseinandergesetzt hat, wie sie ihre Leistungen und Ergebnisse übersichtlich und zielorientiert für alle involvierten Akteure und weitere Interessierte dokumentieren kann. Ihr Qualitätsmanagement-System flankierend hat sie dafür ein Berichtswesen eingeführt, das die Gutachtergruppe bereits in Kapitel II,4 bewertet hat.

7. Kooperationen

a. Sachstand

Die AUB ist laut Selbstdarstellung eine Universität, die ohne Kooperationen nicht denkbar ist. Sie ist selbst ein Gebilde aus der Kooperation von sieben Partnerländern inklusive Ungarn. Dadurch ist sie in ihrer Strategie, ihrem Handeln und ihrer Organisation stark auf Zusammenarbeit ausgerichtet. Davon zeugen auch die Leitlinien des Mission Statements, die sich alle auf Kooperation als Ausgangsbasis für Lehre und Forschung beziehen. Interdisziplinarität, Wissenstransfer, Integration und Interkulturalität bilden das gemeinsame Profil der angebotenen Studiengänge, in denen sich die Studierenden entsprechende Kompetenzen aneignen und dann ins Berufsleben mitnehmen. Die AUB kooperiert insgesamt mit sechs ungarischen Partneruniversitäten, 28 deutschen, vier österreichischen, einer schweizerischen und 14 weiteren europäischen Universitäten. Die Studiengänge werden allesamt in Zusammenarbeit mit deutschen und österreichischen Partneruniversitäten betrieben. So arbeitet man im Bereich Wirtschaftswissenschaft mit der Universität Bamberg zusammen, in der Rechtswissenschaft mit der Universität Heidelberg, im Bereich Politikwissenschaft/Internationale

Beziehungen mit der Universität St. Gallen sowie in der Geschichte mit einem Konsortium österreichischer Universitäten. Art und Umfang dieser Kooperationen sind in Kooperationsvereinbarungen schriftlich fixiert und dokumentiert. Die Vereinbarungen betreffen insbesondere die dienstrechtliche Zuordnung, Ausstattung und Finanzierung der von der jeweiligen Hochschule entsandten Lehrenden. Sie thematisieren darüber hinaus die Zusammenarbeit auf Studiengangsebene hinsichtlich Studierendenanwerbung, Zuständigkeiten für die Studienorganisation, Gradverleihung und Abschlussurkunden. Dass die Studiengänge auf der Grundlage der Institutionsakkreditierung durch die Ungarische Akkreditierungskommission betrieben werden, ist ebenfalls festgehalten. Mit der Universität Heidelberg pflegt die AUB ein strukturiertes Staff Exchange Programm für Verwaltungsmitarbeiter/innen.

b. Bewertung

Nach Ansicht der Gutachter/innen bilden die Kooperationen der AUB einen wesentlichen Teil ihres Profils. Sie tragen erheblich zur Attraktivität und Vielfalt des Studienangebots bei und bieten gute Vernetzungsmöglichkeiten für die Lehrenden und die Universitätsleitung. Da bei allen Kooperationen auf Studiengangsebene vertraglich festgelegt wurde, dass die AUB für die Studienorganisation verantwortlich ist, sehen es die Gutachter/innen als sinnvoll an, dass auch die Qualitätssicherung der Studiengänge an der AUB angesiedelt ist. Sie möchten die AUB zudem darin bestärken, weitere Partneruniversitäten für Staff Exchange Programme zu gewinnen und somit den Wissenstransfer zu befördern.

IV. Resümee

Die Gutachtergruppe hat die AUB kennen gelernt als eine Universität, die sich selbstkritisch mit dem Thema Qualität in allen Bereichen auseinandersetzt und fortlaufend nach Verbesserungen und Weiterentwicklungen strebt. Sie hat die Aufgabe zum Qualitätsmanagement bereits früh als Leitungsverantwortung definiert und verankert. Die Ansätze schließlich zu einem System mit festen Turnussen, Verantwortungen und Prozessen zu formen, war eine Konsequenz aus der eigenen Entwicklung. Mit den oben aufgeführten Anpassungen – insbesondere des Qualitätsmanagement-Handbuchs – kann die Gutachtergruppe der AUB bestätigen, dass sie ein effektives Qualitätsmanagement-System betreibt. Damit hat sie auch den Beweis angetreten, dass ein umfassender und systematischer Ansatz auch kleineren Hochschulen hilft, Lehre und Studium im Sinne der eigenen Strategie zu steuern und eine Auseinandersetzung der Lehrenden, Studierenden, Verwaltungsmitarbeiter/innen und Universitätsleitung mit Fragen der bestmöglichen Qualität dauerhaft lebendig zu halten.

Die Gutachter/innen möchten mit ihrem Bericht und mit ihren Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagement-Systems zur Qualitätsdiskussion an der AUB beitragen. Sie bedanken sich bei den Akteuren für die sehr freundliche Aufnahme und die offene Atmosphäre in allen Gesprächen und wünschen der AUB für die Zukunft alles Gute.

V. Stellungnahme der Hochschule

Die Andrassy Universität Budapest bedankt sich für den Gutachterbericht, freut sich über die darin ausgedrückte Anerkennung des Erreichten und wird die wertvolle Kritik gerne zum Anlass nehmen, um im Sinne der Empfehlungen der Gutachtergruppe das Qualitätssicherungssystem zeitnah weiter zu optimieren!

Im Einzelnen:

ad III.1.)

Eine stärkere Wendung hin zur Wirtschaft (insbesondere die Ergänzung des professoralen Stammpersonals um Kolleg/-innen aus der Betriebswirtschaftslehre) ist seit langem das erklärte Ziel der Universität. Die mit der jüngst erfolgten Zuerkennung des Titels "Exzellenzuniversität" verbundenen, zusätzlichen Mittel werden der AUB helfen, dieses Ziel zu verwirklichen und auch das Studienangebot entsprechend zu erweitern.

Die Universität begrüßt den Vorschlag einer Privilegierung der Ausbildung im Bereich Internationale Beziehungen und wird Möglichkeiten prüfen, wie eine entsprechende Initiative politisch ermöglicht und international flankiert werden kann.

Die Anregung, Praktika in den Studienplänen in geeigneter Weise zu verankern, wird die Universitätsleitung in der Studienkommission aufgreifen und dann ggf. dem Senat und Universitätsrat vorschlagen.

Der Antrag der AUB auf Rahmenakkreditierung des Studienganges „Master of Laws“ wurde seit der Begehung von der Ungarischen Akkreditierungskommission (MAB) durch den Beschluss Nr. 2013/7/VIII/10 vom 5. Juli 2013 angenommen.

ad III.2.)

Das an zahlreichen Stellen im Bericht angesprochene QM-Handbuch ist bereits in Arbeit. Wie anlässlich des Besuchs der Gutachtergruppe klar geworden ist, besteht hier ein zentrales Defizit des QM-Systems der AUB. Die Universitätsleitung hat daraufhin unverzüglich die Initiative ergriffen, um bestehende Regelungen zusammenzuführen, diese juristische Grundlage um klare Aussagen zum Management zu ergänzen und dabei auch praktisches Wissen aus dem Betrieb des Systems festzuhalten.

Auch wenn die Diskussion über die innere Organisationsstruktur der AUB noch im Fluss ist (und derzeit von den Erwägungen zur äußeren Struktur überlagert wird), so ist die Universität sehr dankbar für das klare Votum der Gutachtergruppe für die Stärkung der Studiengangverantwortlichen.

Die Anregungen zur Straffung des Prüfungssystems und zur Förderung von Nicht-Muttersprachlern nimmt die Universitätsleitung gerne auf. Da zum Ende des Sommersemesters eine studentische Initiative entstanden ist, mit dem Ziel, den bestehenden "Korrektur-Lese-Services" (Studenten helfen Studenten, mit Finanzierung entsprechender Stellen für die muttersprachlichen Lektor/-innen) um spezielle Wahlkurse für Nicht-Muttersprachler zu ergänzen, ist letzteres bereits in Arbeit. Der genaue Zuschnitt dieser Angebote wird gerade diskutiert.

ad III.3.)

Zum QM-Handbuch gilt das oben Gesagte. Die Universität ist dankbar für die detaillierten Hinweise zu Struktur und Inhalt des Handbuchs!

Die Anregungen zur Ausgestaltung der Selbstevaluation und der LV-Evaluation wird die Universität gerne aufgreifen.

Die von der Gutachtergruppe festgestellten "unterschiedliche Entwicklungsstadien" der Fakultäten und der Doktorschule begreift die Universitätsleitung als Auftrag für die "Universität in Bewegung" und ihr "evolutionäres" Qualitätsverständnis. Die Universitätsleitung anerkennt dabei zwar die unterschiedlichen Fächerkulturen, die sich auch in unterschiedlichen Nuancierungen des Qualitätsverständnisses niederschlagen, wird aber weiterhin auf die laufende transdisziplinäre Verständigung über Qualitätsthemen hinwirken. Die von der Gutachtergruppe vorgeschlagene Einrichtung eines "Tages der Lehre" sieht die Universitätsleitung als exzellente Möglichkeit, diesen andauernden Dialog einerseits sichtbar zu machen und zugleich um einen terminlichen Fixpunkt zu ergänzen.

Folgende Anregungen müssen noch weiter hinsichtlich der Umsetzungsmöglichkeit geprüft werden: Externe Mitglieder in den Fakultätskommissionen und erweiterte Möglichkeiten der hochschuldidaktischen Weiterbildung.

ad III.4. und III.5.)

Den Gedanken, ein eigenes Kapitel für die Qualitätssicherung im Jahresbericht vorzusehen, greift die Universitätsleitung gerne auf. Umgekehrt rückt die Universitätsleitung angesichts der überzeugenden Argumente im Bericht von ihrem Vorschlag ab, ein eigenes Prorektorat für Qualitätssicherung zu schaffen. Das für diesen Vorschlag ursächliche enorme "Berichtspensum" des Prorektorats (dazu auch treffend unter III.4. des Berichts) muss wohl – über die bereits erfolgte Entlastung durch die Universitätsverwaltung – im Rahmen der aktuellen Struktur- und Organisationsdebatte anders verteilt, dabei aber weiterhin dezentral bleiben.

VI. Empfehlungen an die Akkreditierungskommission

Im Folgenden werden die Auflagen (A) und Empfehlungen (E) der Gutachtergruppe für die Andrassy Universität Budapest im Hinblick auf die Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates für die Systemakkreditierung (grau unterlegt) dargestellt. Die Überprüfung erfolgte auf der Grundlage der Selbstdokumentation sowie im Rahmen der Vor-Ort-Begehung. Die von der Hochschule im Rahmen der Stellungnahme übermittelten Informationen wurden bei der Formulierung der Empfehlungen berücksichtigt.

1. Kriterium: Qualifikationsziele

Die Hochschule hat für sich als Institution und für ihre Studiengänge ein Ausbildungsprofil definiert und veröffentlicht. Sie nutzt kontinuierlich Verfahren zur Überprüfung und Weiterentwicklung der Qualifikationsziele ihrer Studiengänge.

Die Gutachtergruppe kommt zu dem Schluss, dass das Kriterium erfüllt wird.

Empfehlung der Gutachtergruppe:

- E1 Die AUB sollte für alle Studiengänge einen Weg zur verpflichtenden Verankerung von Praktika in den Curricula finden.

2. Kriterium: Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre

Die Hochschule nutzt im Bereich Studium und Lehre kontinuierlich ein Steuerungssystem. Dieses sichert unter Berücksichtigung der *Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen* in der aktuellen Fassung die Festlegung konkreter und plausibler Qualifikationsziele der Studiengänge. Die Qualifikationsziele umfassen fachliche und überfachliche Aspekte, insbesondere wissenschaftliche oder künstlerische Befähigung, die Befähigung, eine qualifizierte Beschäftigung aufzunehmen, die Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement und Persönlichkeitsentwicklung. Das System gewährleistet

- die Umsetzung der Qualifikationsziele und angestrebten Lernergebnisse in Studiengangskonzepte, die studierbar sind und das Erreichen des angestrebten Qualifikationsniveaus und Qualifikationsprofils gewährleisten. Hierzu gehören die realistische Einschätzung und Überprüfung der studentischen Arbeitsbelastung, Anwendung des ECTS, sachgemäße Modularisierung, adäquate Prüfungsorganisation, Beratungs- und Betreuungsangebote, Berücksichtigung der Geschlechtergerechtigkeit und der besonderen Bedürfnisse von Studierenden mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen, Studierenden mit Kindern, von ausländischen Studierenden, Studierenden mit Migrationshintergrund und/oder aus sogenannten bildungsfernen Schichten und sowie Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen gemäß der Lissabon Konvention und außerhochschulisch erbrachte Leistungen;
- die adäquate Durchführung der Studiengänge auf der Basis von qualitativ und quantitativ hinreichenden Ressourcen sowie Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung;
- die Übereinstimmung der Qualifikationsziele mit dem *Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse* und die Einhaltung von gesetzlichen Vor-

gaben, insbesondere der ländergemeinsamen und landesspezifischen Strukturvorgaben und gegebenenfalls bestehenden Sonderregelungen für Studiengänge, die auf staatlich reglementierte Berufe vorbereiten;

- die Berücksichtigung der Ergebnisse der internen Qualitätssicherung und die Beteiligung von Lehrenden und Studierenden, von Absolventinnen und Absolventen und externen Expertinnen und Experten sowie von Vertreterinnen und Vertretern der Berufspraxis bei der Entwicklung und Weiterentwicklung der Studiengänge. Im Falle von Studiengängen, die auf staatlich reglementierte Berufe hinführen, sind die entsprechenden Expertinnen und Experten zu beteiligen.

Die Gutachtergruppe kommt zu dem Schluss, dass das Kriterium teilweise erfüllt wird. Sie spricht sich für eine Auflage aus.

- A1 Die AUB hat eine zweckdienliche Gesamtdarstellung (z.B. ein übersichtliches Funktionendiagramm oder eine tabellenartige Gesamtschau) ihres Steuerungssystems auszuarbeiten, die das Zusammenwirken der vorhandenen Ansätze verdeutlicht. Diese Gesamtdarstellung kann auch als Vorspann oder als Zusammenfassung des noch zu erstellenden Qualitätsmanagement-Handbuches dienen.

Empfehlungen der Gutachtergruppe:

- E2 Im Entwicklungsplan sollte die Spalte „Zielsetzungen“ in „Instrumente“ umbenannt werden und eine neue Spalte eingefügt werden, die die Zielsetzung des eingesetzten Instruments beschreibt.
- E3 In den Qualitätsgesprächen des erweiterten Rektoratskollegs sollte explizit die Studiengangsebene systematisch und regelmäßig in den Blick genommen und gegebenenfalls Maßnahmen abgeleitet werden. Dafür sollten alle studiengangrelevanten Daten und Informationen zugrunde gelegt werden. Das Vorgehen sollte in einer Prozessbeschreibung festgelegt werden.
- E4 Mithilfe ihres Steuerungssystems sollte die AUB in der nächsten Zeit das Prüfungswesen systematisch analysieren mit dem Ziel, die Zahl der Prüfungen zu senken und die Prüfungsformen deutlicher kompetenzorientiert zu gestalten.
- E5 Die Diskrepanzen zwischen Lehrenden und Studierenden mit Deutsch als Muttersprache und denen mit einer anderen Muttersprache sollte ins Monitoring des erweiterten Rektoratskollegs aufgenommen werden.
- E6 Die AUB sollte darin unterstützt werden, einen ungestörten Studienbetrieb zu gewährleisten. Da dies unter anderem auch von den Vertragsbedingungen der Lehrenden abhängt, wäre es hilfreich, wenn durch eine langfristige Mittelzuweisung und eine frühzeitigere Freigabe von Mitteln Engpässe vermieden werden könnten.

3. Kriterium: Hochschulinterne Qualitätssicherung

Die Hochschule nutzt ein internes Qualitätssicherungssystem, das den Anforderungen der *European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education* genügt.

Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über personelle und sächliche Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten. Es ist geeignet, die Wirksamkeit der hochschulinternen Steuerung im Bereich von Studium und Lehre zu beurteilen sowie die Sicherung und kontinuierliche Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre zu gewährleisten.

Es umfasst im Einzelnen

- die regelmäßige interne und externe Evaluation der Studiengänge unter Berücksichtigung der Studien- und Prüfungsorganisation,
- die regelmäßige Beurteilung der Qualität von Studium und Lehre durch die Studierenden,
- die Überprüfung der Kompetenz der Lehrenden in Lehre und Prüfungswesen bei der Einstellung sowie deren regelmäßige Förderung,
- die regelmäßige Überprüfung der Einhaltung von Vorgaben der Kultusministerkonferenz und des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen,
- verbindliche Verfahren für die Umsetzung von Empfehlungen und ein Anreizsystem.

Es gewährleistet die Beteiligung von Lehrenden und Studierenden, des Verwaltungspersonals, von Absolventinnen und Absolventen und Vertreterinnen und Vertretern der Berufspraxis und stellt sicher, dass in ihrer Entscheidung unabhängige Instanzen (Personen) die Qualitätsbewertungen im Rahmen von internen und externen Evaluationen vornehmen.

Die Gutachtergruppe kommt zu dem Schluss, dass das Kriterium teilweise erfüllt wird. Sie spricht sich für eine Auflage aus.

- A2 Die AUB muss ihre Steuerungsansätze in Studium und Lehre sowie die zur Qualitätssicherung und -entwicklung in einem Qualitätsmanagement-Handbuch gebündelt schriftlich niederlegen.

Empfehlungen der Gutachtergruppe:

- E7 Bis auf ein veröffentlichtes Qualitätsmanagement-Handbuch erfüllt die AUB die Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). Sie sollte dies bei der Darlegung ihres Qualitätssicherungssystems deutlich machen.
- E8 Die persönlichen Fragen im Kontext der Selbstevaluation der Lehrenden sollten aus dem Fragebogen herausgenommen und zukünftig in den Mitarbeitergesprächen abgehandelt werden.
- E9 In den Fakultäten und der Universitätsleitung sollte darüber beraten werden, jeweils spezifische Fragen von eigenem Interesse an den universitätsweiten Fragebogen zur Lehrveranstaltungsevaluation anzuhängen.

- E10 Die Fakultäten und die Doktorschule sollten sich über ihre spezifischen Ansätze zur Qualitätssicherung und -entwicklung austauschen und dadurch voneinander lernen können.
- E11 Die AUB sollte über Möglichkeiten beraten, zukünftig Arbeitgebervertretungen enger in die Organisation und die Aktivitäten der Fakultäten einzubinden.
- E12 Es sollten für die Lehrenden Möglichkeiten gefunden werden, an hochschuldidaktischen Programmen anderer Hochschulen teilzunehmen.

4. Kriterium: Berichtssystem und Datenerhebung

Die Hochschule nutzt ein internes Berichtssystem, das die Strukturen und Prozesse in der Entwicklung und Durchführung von Studiengängen sowie die Strukturen, Prozesse und Maßnahmen der Qualitätssicherung, ihre Ergebnisse und Wirkungen dokumentiert.

Die Gutachtergruppe kommt zu dem Schluss, dass das Kriterium teilweise erfüllt wird. Sie spricht sich für eine Auflage aus.

- A3 Die AUB muss ihren Jahresbericht um ein Kapitel mit Daten und Informationen zur Qualitätssicherung und -entwicklung ergänzen.

Empfehlung der Gutachtergruppe:

- E13 Die AUB sollte ihr Berichts- und Dokumentationssystem so aufstellen, dass ein Set an Unterlagen ohne zu viel Aufwand fortlaufend aktualisiert und immer wieder eingesetzt werden kann.

5. Kriterium: Zuständigkeiten

Die Entscheidungsprozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Steuerungssystem für Studium und Lehre und im internen Qualitätssicherungssystem sind klar definiert und hochschulweit veröffentlicht.

Die Gutachtergruppe kommt zu dem Schluss, dass das Kriterium erfüllt wird.

Empfehlungen der Gutachtergruppe:

- E14 Im noch zu erstellenden Qualitätsmanagement-Handbuch sollten die genauen Zuständigkeiten im Rahmen des Qualitätssicherungssystems gebündelt dargestellt werden.

6. Kriterium: Dokumentation

Die Hochschule unterrichtet mindestens einmal jährlich die für Studium und Lehre zuständigen Gremien und darüber hinaus in geeigneter Weise die Öffentlichkeit sowie den Träger der Hochschule und ihr Sitzland über Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich von Studium und Lehre.

Die Gutachtergruppe kommt zu dem Schluss, dass das Kriterium erfüllt wird.

7. Kriterium: Kooperationen

Beteiligt oder beauftragt die Hochschule andere Organisationen im Bereich von Studium und Lehre, stellt sie durch geeignete Maßnahmen die Qualität der betreffenden Studiengänge und ihre kontinuierliche Verbesserung sicher. Umfang und Art bestehender Kooperationen mit anderen Hochschulen, Unternehmen und sonstigen Einrichtungen sind beschrieben und die der Kooperation zu Grunde liegenden Vereinbarungen dokumentiert.

Diese Regelung findet auch Anwendung auf Studiengänge, die von je mindestens einer ausländischen und einer deutschen Hochschule gemeinsam durchgeführt werden und zumindest auch mit einem anerkannten Hochschulabschluss nach deutschem Recht abschließen (*Joint Programmes*). Sie gilt auch für nationale Studiengänge, die eine Option anbieten, die einem Joint Programme entspricht. Bestehen Widersprüche zwischen den nationalen Vorgaben der beteiligten Partnerländer, gilt Ziff. 1.5.3 mit der Maßgabe entsprechend, dass der Vorstand der Stiftung die Entscheidung auf Antrag der Hochschule trifft.

Die Gutachtergruppe kommt zu dem Schluss, dass das Kriterium erfüllt wird.

VII. Entscheidung der Akkreditierungskommission

Die Akkreditierungskommission hat in ihrer Sitzung am 20. September 2013 auf der Grundlage des Gutachterberichts und der Empfehlungen der Gutachtergruppe intensiv über das interne Qualitätsmanagement-System in Studium und Lehre der AUB diskutiert.

Die Akkreditierungskommission hat beschlossen, das Qualitätsmanagement-System mit nachfolgenden Auflagen und Empfehlungen zu akkreditieren.

Da das mit den Auflagen verbundene Qualitätsmanagement-Handbuch sowie die Überarbeitung des Jahresberichts bereits direkt nach der Begehung durch die Gutachtergruppe von der AUB angegangen wurden und bereits sehr weit fortgeschritten sind, setzt die Akkreditierungskommission für Aufлагenerfüllung eine Frist von zwei Monaten. Weitere sprachliche Veränderungen, die vorgenommen wurden, dienen vorrangig der Präzisierung.

Folgende Auflagen werden ausgesprochen:

Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre

- A1 Die AUB hat eine zweckdienliche Gesamtdarstellung (z.B. ein übersichtliches Funktionendiagramm oder eine tabellenartige Gesamtschau) ihres Steuerungssystems auszuarbeiten, die das Zusammenwirken der vorhandenen Ansätze verdeutlicht. Diese Gesamtdarstellung kann auch als Vorspann oder als Zusammenfassung des noch zu erstellenden Qualitätsmanagement-Handbuches dienen.

Hochschulinterne Qualitätssicherung

- A2 Die AUB muss ihre Steuerungsansätze in Studium und Lehre sowie die zur Qualitätssicherung und -entwicklung in einem Qualitätsmanagement-Handbuch gebündelt schriftlich niederlegen

Berichtssystem und Datenerhebung

- A3 Die AUB muss ihren Jahresbericht um ein Kapitel mit Daten und Informationen zu Qualitätssicherung und -entwicklung ergänzen.

Folgende Empfehlungen werden ausgesprochen:

Qualifikationsziele

- E1 Die AUB sollte für alle Studiengänge einen Weg zur verpflichtenden Verankerung von Praktika in den Curricula finden.

Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre

- E2 Im Entwicklungsplan sollte die Spalte „Zielsetzungen“ in „Instrumente“ umbenannt werden und eine neue Spalte eingefügt werden, die die Zielsetzung des eingesetzten Instruments beschreibt.
- E3 In den Qualitätsgesprächen des erweiterten Rektoratskollegs sollte explizit die Studiengangsebene systematisch und regelmäßig in den Blick genommen und gegebenenfalls Maßnahmen abgeleitet werden. Dafür sollten alle studi-

engangsrelevanten Daten und Informationen zugrunde gelegt werden. Das Vorgehen sollte in einer Prozessbeschreibung festgelegt werden.

- E4 Mithilfe ihres Steuerungssystems sollte die AUB in der nächsten Zeit das Prüfungswesen systematisch analysieren mit dem Ziel, die Zahl der Prüfungen zu senken und die Prüfungsformen deutlicher kompetenzorientiert zu gestalten.
- E5 Die sprachlichen und sozialen Diskrepanzen zwischen Lehrenden und Studierenden mit Deutsch als Muttersprache und denen mit einer anderen Muttersprache sollte ins Monitoring des erweiterten Rektoratskollegs aufgenommen werden.
- E6 Die AUB sollte darin unterstützt werden, einen kontinuierlichen Studienbetrieb zu gewährleisten. Da dies unter anderem auch von den Vertragsbedingungen der Lehrenden abhängt, wäre es hilfreich, wenn durch eine langfristige Mittelzuweisung und eine frühzeitigere Freigabe von Mitteln Engpässe vermieden werden könnten.

Hochschulinterne Qualitätssicherung

- E7 Bis auf ein veröffentlichtes Qualitätsmanagement-Handbuch erfüllt die AUB die Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). Sie sollte dies bei der Darlegung ihres Qualitätssicherungssystems deutlich machen.
- E8 Die persönlichen Fragen im Kontext der Selbstevaluation der Lehrenden sollten aus dem Fragebogen herausgenommen und zukünftig in den Mitarbeitergesprächen abgehandelt werden.
- E9 In den Fakultäten und der Universitätsleitung sollte darüber beraten werden, jeweils spezifische Fragen von eigenem Interesse an den universitätsweiten Fragebogen zur Lehrveranstaltungsevaluation anzuhängen.
- E10 Die Fakultäten und die Doktorschool sollten sich über ihre spezifischen Ansätze zur Qualitätssicherung und -entwicklung austauschen und dadurch voneinander lernen können.
- E11 Die AUB sollte über Möglichkeiten beraten, zukünftig Arbeitgebervertretungen enger in die Organisation und die Aktivitäten der Fakultäten einzubinden.
- E12 Es sollten für die Lehrenden Möglichkeiten gefunden werden, an hochschuldidaktischen Programmen anderer Hochschulen teilzunehmen.

Berichtssystem und Datenerhebung

- E13 Die AUB sollte ihr Berichts- und Dokumentationssystem so aufstellen, dass ein Set an Unterlagen ohne zu viel Aufwand fortlaufend aktualisiert und immer wieder eingesetzt werden kann.

Zuständigkeiten

- E14 Im noch zu erstellenden Qualitätsmanagement-Handbuch sollten die genauen Zuständigkeiten im Rahmen des Qualitätssicherungssystems gebündelt dargestellt werden.

VIII. Anlage: Ablaufplan der Begehung

Begutachtungsverfahren in Anlehnung an die Regeln der Systemakkreditierung

Begehung an der Andrásy Universität Budapest am 18. und 19. Juni 2013

Di, 18.06.2013	Programm
bis 10.00 Uhr	Vorbesprechung Gutachtergruppe
10.00 – 12.00 Uhr	QM auf Hochschulebene: Das QM-System der AUB
12.00 – 12.30 Uhr	Besprechung Gutachtergruppe
12.30 – 13.15 Uhr	Mittagsimbiss
13.15 – 14.00 Uhr	Besichtigung der Räumlichkeiten
14.00 – 15.30 Uhr	QM auf Fakultätsebene: Gespräch mit den Dekanen und der Leiterin der Doktorschule
15.30 – 16.00 Uhr	Besprechung Gutachtergruppe
16.00 – 18.00 Uhr	QM auf Studiengangsebene: Prozessorganisation
18.00 – 18.30 Uhr	Besprechung Gutachtergruppe
Ab 19.00 Uhr	Abendessen

Mi, 19.06.2013	Programm
9.00 – 10.30 Uhr	QM auf Studiengangs- und Veranstaltungsebene: Gespräch mit Lehrenden (Professorinnen, Professoren, und Mittelbauvertreter/innen)
10.30 – 11.00 Uhr	Besprechung Gutachtergruppe
11.00 – 12.30 Uhr	QM auf Studiengangs- und Veranstaltungsebene: Gespräch mit den Studierenden
12.30 – 13.00 Uhr	Besprechung Gutachtergruppe
13.00 – 14.00 Uhr	Gemeinsames Mittagessen
14.00 – 15.00 Uhr	QM auf Hochschulebene: Gespräch mit dem Rektorat
15.00 – 17.00 Uhr	Besprechung Gutachtergruppe
17.00 – 18.00 Uhr	Abschlussgespräch
Gegen 18.00 Uhr	Abreise