



schweizerische agentur
für akkreditierung
und qualitätssicherung

agence suisse
d'accréditation et
d'assurance qualité

agenzia svizzera di
accreditamento e
garanzia della qualità

swiss agency of
accreditation and
quality assurance

Systemakkreditierung

Synthese und Thematische Analyse (2009–2017)



Inhalt

Einführung.....	1
1 Das Deutsche Akkreditierungssystem	1
2 Die AAQ macht den Schritt nach Deutschland	1
3 Die Kriterien für die Programm- und Systemakkreditierung.....	2
4 AAQ Verfahrensinstrumente	2
5 Verfahrensregeln	3
5.1 Auswahl der Agentur durch die Hochschule	3
5.2 Vertragsabschluss.....	3
5.3 Zulassung zum Verfahren und Eröffnungsphase.....	4
5.4 Selbstbeurteilungsbericht.....	5
5.5 Begehungen.....	6
5.6 Gutachten.....	7
5.7 Akkreditierungsentscheid	7
5.8 Zwischenevaluation.....	8
6 Thematische Analyse, Erkenntnisse und Resultate.....	8
6.1 Durchgeführte Verfahren.....	8
6.2 Die in den Verfahren gesprochenen Auflagen	8
6.3 Überwachung und Begleitung durch den Akkreditierungsrat	10
6.4 Rückmeldungen von Hochschulen.....	11
7 Ausblick.....	12

Einführung

Das Ziel dieses Berichts ist es, einen Überblick über die von der AAQ im Zeitraum 2009 bis 2017 durchgeführten Verfahren der Systemakkreditierung zu geben. Dabei beleuchtet der Bericht einerseits die im Verfahren vorgesehenen Verfahrensschritte kritisch, und liefert zudem Erkenntnisse und Resultate aus den Verfahren im Sinne einer thematischen Analyse (ESG 3.4)

Dafür hat die AAQ die Fragebögen, welche den Hochschulen einerseits, und den Gutachterinnen und Gutachtern andererseits, nach Verfahrensende zugestellt werden ausgewertet. Weiter haben auch die Rückmeldungen von Hochschulvertreterinnen und -vertreter aus dem Bereich Qualitätsmanagement, welche anlässlich eines Workshops generiert wurden, wesentlich zu der Erkenntnisgewinnung beigetragen. Darüber hinaus sind auch informelle Rückmeldungen von Hochschulvertreterinnen und -vertreter sowie Gutachterinnen und Gutachter in den Bericht eingeflossen.

1 Das Deutsche Akkreditierungssystem

Das Akkreditierungssystem in Deutschland wurde im Jahr 1998 im Zuge des Bologna-Prozesses eingeführt. Ein wichtiger Schritt war dabei die gemeinsam von der Kultusministerkonferenz (KMK) und der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) getroffene Entscheidung, für die neuen gestuften Studiengänge (Bachelor/Master) das Verfahren der Programmakkreditierung einzuführen. Seither ist die Akkreditierung in der Regel Voraussetzung für die staatliche Genehmigung von Bachelor- und Masterstudiengängen. Dabei wird neben der Qualität der Studiengänge auch die Einhaltung formaler Vorgaben der KMK und europäischer Standards überprüft. Nach zehnjähriger Erfahrung mit der Programmakkreditierung wurde 2008 das neue Verfahren der Systemakkreditierung eingeführt. In der Systemakkreditierung werden die Qualität der Studiengänge und die Einhaltung formaler Vorgaben nicht mehr durch die Begutachtung der Studiengänge selbst überprüft. Vielmehr werden die hochschulinternen, auf Studium und Lehre gerichteten Steuerungs- und Qualitätssicherungssysteme hinsichtlich ihrer Eignung und Wirksamkeit begutachtet, die Qualität der Studiengänge und die Einhaltung der formalen Vorgaben zu gewährleisten. Bei erfolgreicher Begutachtung führt dies zu deren Akkreditierung und gleichzeitig zur Akkreditierung der Studiengänge.¹

Der Akkreditierungsrat² hat die Aufgabe, die Voraussetzungen für die Funktionsfähigkeit des deutschen Akkreditierungssystems zu schaffen, indem er Kriterien (Standards) und Verfahren der Akkreditierung verbindlich regelt.³

Die vom Akkreditierungsrat zugelassenen Agenturen führen die Akkreditierungsverfahren durch, indem sie die Kriterien, Verfahrens- und Entscheidungsregeln des Akkreditierungsrates anwenden.

2 Die AAQ macht den Schritt nach Deutschland

Im Jahr 2009 hat die AAQ (damals noch OAQ) – auf Grund von strategischen Überlegungen und im Hinblick auf die Umsetzung des gesetzlichen Auftrags (Durchführung von Verfahren auf internationalem Niveau) – beschlossen, die Geschäftstätigkeit auf Deutschland auszuweiten. Zu diesem Zeitpunkt verfügte die AAQ bereits über breite Erfahrungen mit ganzheitlichen Qualitätssicherungssystemen (Quality Audits Schweiz) und wollte das Wissen und die Erfahrungen daraus gewinnbringend auch für Verfahren in Deutschland einsetzen. Darüber hinaus ist die AAQ

¹ Vgl. Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung, Beschluss des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009, zuletzt geändert am 20.02.2013, S. 2 ff

² Akkreditierungsrat = Deutscher Akkreditierungsrat

³ http://archiv.akkreditierungsrat.de/fileadmin/Seiteninhalte/AR/Beschluesse/AR_Regeln_Studiengaenge_aktuell.pdf

der Ansicht, dass durch die Arbeit im angrenzenden Ausland auch ein Wissens- und Erfahrungstransfer zwischen den Verfahrens- und Hochschulsystemen ermöglicht wird, der wiederum für die Verbesserung der Verfahren in der Schweiz genutzt werden kann (z.B. Ablauf der Begehungen, bestimmte Formate wie z.B. der Round Table wurden für Schweizer Verfahren übernommen). Weiter kam hinzu, dass das AAQ verschiedene Anfragen von deutschen Universitäten erhielt, welche an einer Zusammenarbeit im Bereich der Systemakkreditierung Interesse zeigten.

Die AAQ ist seit 2009 durch den Akkreditierungsrat in Deutschland zugelassen. 2016 hat die AAQ die Anerkennung erneuert. Die AAQ ist sowohl für die Programmakkreditierung als auch für die Systemakkreditierung zugelassen, konzentriert sich jedoch ausschliesslich auf die Durchführung von Systemakkreditierungen.

3 Die Kriterien für die Programm- und Systemakkreditierung

Der Akkreditierungsrat hat die Kriterien, anhand welcher hochschulinterne Qualitätssicherungssysteme begutachtet werden, abschliessend in den «Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung⁴» definiert. Die Regeln wurden seit Inkrafttreten (2009) mehrmals revidiert, wobei hier auch immer die anerkannten Agenturen in die Überarbeitung miteinbezogen wurden. Die letzte Revision fand 2013 statt.

Kriterien Systemakkreditierung Akkreditierungsrat	
Kriterium 1	Qualifikationsziele
Kriterium 2	Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre
Kriterium 3	Hochschulinterne Qualitätssicherung
Kriterium 4	Berichtssystem und Datenerhebung
Kriterium 5	Zuständigkeiten
Kriterium 6	Dokumentation
Kriterium 7	Kooperationen

Tabelle 1: Kriterien Systemakkreditierung Akkreditierungsrat

Die AAQ hält sich bei der Zulassung von Hochschulen zur Systemakkreditierung und bei der Durchführung der Verfahren an den exakten Wortlaut sowohl der Kriterien als auch der Verfahrensregeln, welche durch den Akkreditierungsrat vorgegeben werden. Konkret heisst das, dass die AAQ keine eigenen oder zusätzlichen Kriterien (Qualitätsstandards) definiert, sondern in den Verfahren eins zu eins die Kriterien des Akkreditierungsrates abbildet und prüft.

4 AAQ Verfahrensinstrumente

Die AAQ hat verschiedene Instrumente⁵ erarbeitet, welche den interessierten Hochschulen zur Verfügung gestellt werden:

- Flyer Systemakkreditierung
- Leitfaden Systemakkreditierung
- Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung

⁴ http://archiv.akkreditierungsrat.de/fileadmin/Seiteninhalte/AR/Beschlusse/AR_Regeln_Studiengaenge_aktuell.pdf

⁵ <http://aaq.ch/akkreditierung/systemakkreditierung/>

Die Instrumente wurden regelmässig den aktuellen Vorgaben des Akkreditierungsrates angepasst. Intern wird dieser Prozess durch die «Kommission AAQ⁶» qualitätsgesichert, da sie für die Freigabe der Instrumente verantwortlich zeichnet.

5 Verfahrenregeln

5.1 Auswahl der Agentur durch die Hochschule

Die deutschen Hochschulen sind bei der Auswahl der Agentur frei; einziges Kriterium ist, dass die Agentur vom Akkreditierungsrat zugelassen ist. Die meisten Hochschulen in Deutschland müssen das Verfahren der Systemakkreditierung über eine Ausschreibung vergeben. D.h. die Hochschulen definieren die Ausschreibungskriterien und deren Gewichtung und schreiben dann verschiedene Agenturen an, mit der Bitte um ein Angebot. Sobald die Hochschulen die Angebote gesichtet haben, wird häufig ein «Hearing» durchgeführt. Die Agenturen, welche sich in der engeren Auswahl befinden werden zu einem persönlichen Gespräch eingeladen, um das Verfahren der Systemakkreditierung vorzustellen und ggf. Fragen zu beantworten. Daraufhin trifft die Hochschule den finalen Entscheid.

Seit der Zulassung im Jahr 2009 wurde die AAQ rund 20 Mal für eine Angebotslegung angefragt. Die meisten Anfragen (16) betrafen Universitäten, der Rest entfällt auf Fachhochschulen (4). Die Anfragen von Fachhochschulen wurden durch die AAQ alle abschlägig beantwortet, da die AAQ sich dafür ausgesprochen hat, nur Systemakkreditierungen an Universitäten durchzuführen. Von den universitären Anfragen (16) hat die AAQ auf 4 Anfragen negativ reagiert, auf 4 eingereichte Angebote eine Absage erhalten und für 8 eingereichte Angebote/*Hearings* den Zuschlag erhalten.

Die Nachfragen seitens der AAQ bezüglich der Gründe für den negativen Ausgang haben ergeben, dass die Durchführung der Systemakkreditierung mit der AAQ zu teuer für die Hochschule sei oder dass eine Agentur bereits sehr stark favorisiert wurde und diese aufgrund der eingereichten Unterlagen oder des *Hearings* die Favoritenrolle noch gefestigt habe. Als Gründe für eine Zusage wurden die folgenden genannt: Die Umstellung von der Programmakkreditierung hin zu der Systemakkreditierung wollten die Hochschulen für einen Neustart nutzen, dabei wurde eine nicht-deutsche Agentur bevorzugt; das Argument der höheren Kosten wurde dadurch entkräftet als die AAQ in einem vergleichbaren Preissegment anzusiedeln sei, wie die deutschen Agenturen, dafür aber über Erfahrungen mit Institutionellen Verfahren verfüge. Abschliessend wurde auch das Auswahlverfahren für die Gutachterinnen und Gutachter als ausschlaggebendes Auswahlkriterium genannt.

5.2 Vertragsabschluss

Die AAQ und die Hochschule schliessen für die Verfahrensdurchführung einen Vertrag ab, in dem nebst den Rechten und Pflichten der Vertragsnehmer auch die Kosten und der Zeitplan mit den Fristen festgelegt sind. Grundsätzlich verwendet die AAQ einen Standardvertrag, wobei die Erfahrungen zeigen, dass die meisten Hochschulen gewisse Punkte unterschiedlich geregelt haben wollen, dies betrifft insbesondere den Unterpunkt «Teilzahlungen». Hier sieht die AAQ vor, dass die Hochschulen die anfallenden Kosten in drei Teilzahlungen entrichten. Einige Hochschulen wünschen hier abweichende Regelungen. Weiter kommt hinzu, dass Hochschulen den Vertrag immer durch die eigene Rechtsabteilung prüfen lassen; daraus resultieren häufig kleinere Anpassungen, die den Kern des Vertrages jedoch nicht tangieren. Die AAQ zeigt sich flexibel und geht auf die Anpassungswünsche der Hochschule ein, solange die Kernpunkte des Vertrages bestehen bleiben. In allen von der AAQ durchgeführten Verfahren konnten sich die beiden Parteien bezüglich Vertragsausgestaltung immer einigen. Bei den durchgeführten

⁶ <http://aaq.ch/die-aaq/organisation-2/>

Systemakkreditierungen sind keine Schwierigkeiten bei der Einhaltung der vertraglichen Rahmenbedingungen aufgetreten; auch wurden bis anhin keine Aufsichtsbeschwerden durch Hochschulen eingereicht.

5.3 Zulassung zum Verfahren und Eröffnungsphase

Damit eine Hochschule zum Verfahren der Systemakkreditierung zugelassen werden kann, muss sie darlegen, dass sie im Bereich von Studium und Lehre ein hochschulweites Qualitätssicherungssystem nutzt, und kann nachweisen, dass mindestens ein Studiengang dieses System durchlaufen hat.

Die AAQ prüft anhand der eingereichten Unterlagen, ob das Zulassungskriterium erfüllt ist. Für die von der AAQ durchgeführten Verfahren haben alle Hochschulen diesen Nachweis erbracht und wurden zum Verfahren zugelassen. Die AAQ hebt hervor, dass dieses Zulassungskriterium, das vom Akkreditierungsrat definiert wurde, keine wirkliche Eintrittsbarriere zum Verfahren darstellt. Die von der Hochschule gemachten schriftlichen Aussagen können nämlich zu keinem Zeitpunkt verifiziert werden, sondern man muss davon ausgehen, dass die Hochschule das auf dem Papier beschriebene Qualitätsmanagementsystem auch tatsächlich in der Praxis umsetzt. Die konkrete Überprüfung eben dieses Systems erfolgt erst zu einem späteren Zeitpunkt.

Die Erfahrungen zeigen, dass die von der AAQ zugelassenen Hochschulen über ein Qualitätssicherungssystem verfügten, das sich jedoch in unterschiedlichen Implementierungsphasen befand. Einige Hochschulen verfügten bei Verfahrensbeginn über sehr elaborierte Systeme, die gut umgesetzt waren, wohingegen andere Hochschulen erst am Anfang der Implementierungsphase standen. Letzteres macht die Überprüfung der Kriterien des Akkreditierungsrates deutlich schwieriger, da man zum Zeitpunkt des Verfahrens das System nicht in der Gänze beurteilen kann und viele Vorannahmen treffen muss. Bei einem Verfahren war das Ineinandergreifen der einzelnen Elemente aus dem QM-System und deren Wirksamkeit als hochschulweites Steuerungssystem kaum erkennbar, da die finalen Ausprägungen sehr weit in die Zukunft verlagert waren. Fazit ist, dass eine Zulassung zum Verfahren zur Systemakkreditierung nicht automatisch mit einem positiven Ausgang des Verfahrens korrelieren muss. Die Frage, ob die Hochschule ein funktionierendes QM-System implementiert hat, das auch eine Übertragung der Ergebnisse hinein in eine wirkungsvolle Steuerung im Bereich Studium und Lehre generiert, kann nicht über die Zulassung geklärt werden, sondern weist sich erst im Verlaufe des gesamten Verfahrens.

Die AAQ und die Hochschule treffen sich in der Regel kurz nach Abschluss des Vertrages zu einer ersten gemeinsamen Sitzung, die das Verfahren eröffnet. Seitens der Hochschule nehmen regelmässig Mitglieder des Rektorats teil, dies wertet die AAQ als gutes Zeichen, da die Hochschule dadurch signalisiert, dass die Systemakkreditierung einerseits, und andererseits auch das Qualitätsmanagement der Hochschule generell, eine zentrale Rolle einnehmen und durch die Hochschulleitung mitgetragen werden. Die Sitzung dient dazu, dass sich die involvierten Akteure miteinander vertraut machen können. Die Hochschule schildert in groben Zügen, wie ihr QM-System aufgebaut ist und die AAQ erläutert den Ablauf des Verfahrens und geht auf die Kriterien des Akkreditierungsrates ein. Wichtige Punkte an dieser Sitzung sind zudem die Festlegung des Zeitplans (z. B. Datum der Begehungen, Abgabe Selbstbeurteilungsbericht u.a.) sowie die Auswahl der Gutachterinnen und Gutachter.

Die Erfahrungen zeigen, dass sich die Hochschulen «Peers» wünschen, welche das Profil der Hochschule (z. B. öffentliche Universität, private Universität, Reformuniversität, forschungsstarke Universität, technische Universität) verstehen und es sich um Personen handelt, welche aktive Mitglieder von Hochschulleitungen (Präsidentin, Rektorin, Vizerektorin Studium und Lehre u.a.) sind. Um das Profil der Hochschule zu erfassen, führt die AAQ mit der Hochschule eine Diskussion über das gewünschte Profil, d. h., die für die Hochschule relevanten Merkmale

werden definiert und festgehalten. Daraufhin erstellt die AAQ eine sogenannte «Longlist», die ca. 25 bis 30 potenzielle Gutachterinnen und Gutachter umfasst. Für die Erstellung der «Longlist» kann die AAQ auf eine interne Datenbank zugreifen, die Namen von internationalen und nationalen Gutachtenden enthält, die Erfahrung im Bereich der institutionellen Akkreditierung mitbringen. Darüber hinaus sucht die AAQ gezielt nach Gutachterinnen und Gutachtern, die aufgrund des definierten Profils in Frage kommen könnten. Die «Longlist» wird der Hochschule mit der Bitte um die Prüfung auf etwaige Befangenheiten unterbreitet. Danach wird die Liste der «Kommission AAQ» zur Genehmigung vorgelegt. Anschliessend entscheidet die AAQ ohne weitere Konsultation der Hochschule über die endgültige Benennung der Gutachterinnen und Gutachter. Selbstverständlich berücksichtigt die AAQ in der Zusammenstellung der Gutachtergruppen auch die Kriterien des Akkreditierungsrates.⁷

Die Erfahrungen zeigen, dass die «Kommission AAQ» in den meisten Fällen die «Longlist» ohne weitere Anpassungen genehmigt hat. In wenigen Fällen hat sie noch zusätzliche Personen benannt, die durch die AAQ in die «Longlist» integriert wurden. Fazit ist, dass die AAQ mit diesem Vorgehen sehr gute Erfahrungen gemacht. Einerseits wird die Hochschule in die Auswahl einbezogen, ohne jedoch die Integrität der Auswahl zu kompromittieren, und andererseits kann sich die Agentur eine gewisse Flexibilität erhalten und gleichwohl auch sicherstellen, dass die Gutachtergruppe das von der Hochschule gewünschte Profil reflektiert. Darüber hinaus hat aus Sicht der AAQ auch das Renommee einer Hochschule Einfluss auf die Zusage der Gutachterinnen und Gutachter. Die AAQ konnte für alle Verfahren fristgerecht die Gutachtergruppen zusammenstellen.

5.4 Selbstbeurteilungsbericht

Nach Eröffnung des Verfahrens beginnt die Hochschule mit der Erstellung des Selbstbeurteilungsberichts. Im AAQ Leitfaden ist beschrieben, welche Inhalte im Selbstbeurteilungsbericht abgedeckt werden sollten. Die AAQ stellt den Hochschulen kein Template zur Verfügung; die Erfahrungen haben gezeigt, dass dies von den Hochschulen nicht gewünscht wird und dass die Auflistung der zu behandelnden Inhalte im AAQ Leitfaden ausreichend ist. Darüber hinaus wollen die Hochschulen den Selbstbeurteilungsbericht in ihrem eigenen Corporate Design erstellen.

Weiter hat sich gezeigt, dass die Hochschulen i.d.R. eine «Arbeitsgruppe» (manchmal auch QM-Projektgruppe o.ä) für die Erarbeitung des Selbstbeurteilungsberichts einsetzen, in der die Schlüsselgruppen der Hochschulen im Bereich Studium und Lehre (Rektorat, QM-Beauftragte, Studierende, Professorenschaft, Mittelbau etc.) vertreten sind. Die AAQ stellt aufgrund der Rückmeldungen der Gutachtenden fest, dass die Selbstbeurteilungsberichte überwiegend auf einem hohen Niveau sind, und eine gute Basis für die Vorbereitung auf die Begehungen darstellen. Redundanzen entstehen vor allem dadurch, dass die Kriterien gewisse Doppelspurigkeiten beinhalten.

In dieser Phase des Verfahrens stellt die AAQ auch die Gutachtergruppe zusammen und teilt der Hochschule die Zusammenstellung mit. Die Erstellung der Programmentwürfe für die Erste und Zweite Begehung fallen ebenfalls in diese Projektphase. Die Erstellung der Programme für die Begehungen wird eng mit der Hochschule abgestimmt. Das Programm für die Zweite Begehung wird an der Ersten Begehung auch mit der Gutachtergruppe besprochen und allfällige Anpassungen die sich aus dieser Diskussion ergeben, werden an die Hochschule weitergeleitet.

⁷ Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung, Beschluss des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009, zuletzt geändert am 20.02.2013, Drs. AR 20/2013, Punkt 5.5

Bei den durchgeführten Verfahren wurden nur marginale Anpassungen vorgenommen, die häufig die Zusammensetzung der Interviewteilnehmenden betraf.

Die AAQ steht während der Erstellung des Selbstbeurteilungsberichts für eine Arbeitssitzung zur Verfügung. Ziel der Sitzung ist, allfällige Fragen im Rahmen der Erstellung des Berichts auszuräumen. Dabei kann eine erste Einschätzung des Berichts punkto Vollständigkeit und gewählter Flughöhe in der Beantwortung der Kriterien erfolgen. Die AAQ gibt aber keine inhaltliche Bewertung zum Bericht ab, diese erfolgt im Rahmen der zwei Begehungen mit den Gutachtern. Die AAQ hat im Rahmen der Durchführung dieser Arbeitssitzung gute Erfahrungen gemacht, der Austausch zwischen der Agentur und in der Regel den Mitarbeitenden im QM der Hochschule ist wichtig und fruchtbar. Für eine gute Zusammenarbeit zeigt sich, dass der persönliche Kontakt vor Ort für beide Seiten geschätzt wird und sich nur positiv auf die Durchführung des Verfahrens auswirken kann.

5.5 Begehungen

Das Verfahren der Systemakkreditierung sieht zwei Begehungen vor, die zeitlich ca. 6 Monate auseinanderliegen. Dies hängt damit zusammen, dass an der Ersten Begehung die Zusammenstellung der Stichprobe durch die Gutachtergruppe erfolgt. In den Stichproben wird anhand relevanter Merkmale der Studienganggestaltung, der Durchführung von Studiengängen und der Qualitätssicherung untersucht, ob die im begutachteten System angestrebten Wirkungen auf Studiengangebene tatsächlich eintreten und die Studiengänge somit den Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen und den Vorgaben der Kultusministerkonferenz sowie den landesspezifischen Vorgaben entsprechen. Nach Bekanntgabe der Stichprobe ist die Hochschule aufgefordert die durch die Gutachtergruppe ausgewählten Merkmale entsprechend zu dokumentieren und die entsprechenden Unterlagen nachzureichen. Für diesen Akt muss man der Hochschule entsprechend Zeit gewähren.

Im Rahmen der Ersten Begehung verschafft sich die Gutachtergruppe einen Überblick über das Qualitätssicherungs- und Steuerungssystem der Hochschule, legt die Zusammenstellung der Stichprobe fest und klärt offene Fragen zum Qualitätssicherungssystem. Der erste Vor-Ort-Besuch dient im Wesentlichen der Information und noch nicht der vertieften Analyse.

An der Zweiten Begehung erfolgt die kritische Analyse der Kriterien des Akkreditierungsrates anhand der durch die Hochschule vorgelegten Dokumentation sowie ergänzend durch die getrennten Gespräche mit den Schlüsselgruppen der Hochschule im Bereich Studium und Lehre.

Am Ende der Zweiten Begehung findet das Debriefing statt. Die Hochschule erhält eine erste Rückmeldung zu den Stärken und Schwächen des Qualitätssicherungssystems. Moderiert wird das Debriefing durch die Vorsitzenden oder den Vorsitzenden der Gutachtergruppe und widerspiegelt die konsolidierte Meinung der Gutachtergruppe.

Ein aussagekräftiges Debriefing ist geprägt durch die gute Sprechfähigkeit der vortragenden Person. Dies ist eine Eigenschaft, welche die AAQ im Vorfeld nicht verifizieren kann. Demzufolge hat die AAQ bei den durchgeführten Verfahren auch die ganze Bandbreite an guten und eher mässigen Debriefings erlebt. Diese Wahrnehmung der AAQ muss sich jedoch nicht in jedem Fall mit der der Hochschule decken. Die meisten Hochschulen haben der AAQ zurückgemeldet, dass sie mit dem Debriefing zufrieden waren; einige hätten sich konkretere oder tiefergehende Rückmeldungen gewünscht. Das Debriefing ist aus Sicht AAQ grundsätzlich eine heikle Aufgabe, denn die gemachten Rückmeldungen müssen sich immer auch im Gutachten widerspiegeln. Es ist deshalb folgerichtig, dass das Debriefing eher oberflächlicher Natur ist, so dass der Gutachtergruppe eine gewisse Flexibilität beim Verfassen des Gutachtens bleibt. Wichtig ist, dass die Hochschule nach dem Debriefing weiss, in welche Richtung die Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe geht. Wenn sich die Gutachtergruppe darüber einig ist,

kann die Akkreditierungsempfehlung am Debriefing auch kommuniziert werden. Die Gutachtergruppe ist dann jedoch auch an diesen Entscheid gebunden.

Die Gutachtergruppe wird durch die AAQ anhand von sogenannten «Drehbüchern» auf die Erste und Zweite Begehung vorbereitet. Darin werden die Ziele des Verfahrens und die jeweiligen Aufgaben der Gutachterinnen und Gutachter in konziser Form aufbereitet. Die AAQ hat gute Erfahrungen gemacht mit den «Drehbüchern» und die Rückmeldungen der Gutachterinnen und Gutachter waren durchwegs positiv. Die von der AAQ eingesetzten Gutachtenden sind i.d.R. auf Grund ihrer Funktionen (Präsident, Rektor, Vizerektor u.a.) arbeitstechnisch stark eingebunden und schätzen es daher sehr, wenn sie sich möglichst zeitschonend aber trotzdem umfassend auf die Verfahren vorbereiten können.

5.6 Gutachten

Die Basis für das Gutachten wird an der Zweiten Begehung gelegt. Dem Debriefing vorangestellt, findet eine intensive Diskussion der Bewertung der Kriterien des Akkreditierungsrates durch die Gutachtergruppe statt. Die Gutachtergruppe einigt sich auf den Erfüllungsgrad (erfüllt, teilweise erfüllt, nicht erfüllt) jedes einzelnen Kriteriums und definiert gegebenenfalls Auflagen und formuliert Empfehlungen. Wichtig ist, dass die Gutachtergruppe am Ende der Zweiten Begehung einen Konsens über die Akkreditierungsempfehlung hergestellt hat. Auf der Grundlage der gesammelten Informationen erstellt die AAQ den Entwurf des Gutachtens. Dieser wird dann in einer vorab definierten Reihenfolge durch die Gutachterinnen und Gutachter ergänzt und präzisiert. Die Schlussredaktion findet durch die AAQ statt und die Freigabe des Berichts erfolgt durch die Gutachtergruppe. Sobald die Freigabe vorliegt, wird der Gutachterbericht an die Hochschule zur Stellungnahme weitergeleitet. Die Stellungnahme der Hochschule ist integraler Bestandteil des Gutachtens. Faktische Fehler im Gutachten werden durch die AAQ korrigiert, inhaltliche Korrekturen müssen von der Gutachtergruppe genehmigt werden. Die AAQ finalisiert das Gutachten entsprechend.

Die Erfahrungen zeigen, dass die Präzisierungen und Anpassungen im Gutachterbericht durch die Gutachterinnen und Gutachter unterschiedlich detailliert ausfallen. Über die Gründe kann die AAQ nur spekulieren; ein Grund könnte die fehlende Zeit sein, da die Gutachterinnen und Gutachter durch andere Tätigkeiten stark ausgelastet sind. Aus Sicht der AAQ ist es wünschenswert, wenn das Gutachten einen durch die Gutachtergruppe geprägten Charakter enthält; dies wird durch die AAQ auch immer kommuniziert.

Mit der Redaktion der Gutachten hat die AAQ gute Erfahrungen gesammelt; alle Gutachten konnten den Hochschulen so termingerecht zur Stellungnahme übermittelt werden.

5.7 Akkreditierungsentscheid

Die AAQ reicht das Gutachten inklusive Stellungnahme der Hochschule sowie die Beschlussvorlage (Akkreditierungsempfehlung der AAQ) – gemäss vereinbartem Zeitplan – bei der Kommission AAQ ein. Die Kommission AAQ entscheidet über die Systemakkreditierung abschliessend. Spricht sich die Kommission AAQ für eine Akkreditierung mit Auflagen aus, dann muss die Hochschule innerhalb von 9 Monaten einen Bericht über die Erfüllung der Auflagen bei der AAQ einreichen. Für die Erstellung des Berichts kann die AAQ die Expertise von Gutachterinnen und Gutachter heranziehen. Die AAQ reicht bei der Kommission AAQ einen zusammenfassenden Bericht über die Erfüllung der Auflagen ein. Die Kommission AAQ bestätigt die Erfüllung der Auflagen. Die Systemakkreditierung läuft ordentlich weiter bis zum definierten Zeitpunkt.

Die Erfahrungen zeigen, dass die Kommission AAQ bei allen bis jetzt getroffenen Akkreditierungsentscheidungen der Akkreditierungsempfehlung der AAQ gefolgt ist und keine abweichenden Entscheidungen getroffen hat. Die Überprüfung der Auflagen konnte ebenfalls für alle Verfahren termingerecht durchgeführt werden.

5.8 Zwischenevaluation

Nach Vorgabe des Akkreditierungsrates müssen die systemakkreditierten Hochschulen nach der Hälfte der ersten Akkreditierungsperiode der AAQ einen Zwischenbericht (Selbstevaluation) vorlegen, der folgende Punkte abdeckt:

- Erfahrungen mit dem Qualitätsmanagementsystem/Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems
- eine Übersicht der im bisherigen Akkreditierungszeitraum durchgeführten Verfahren der Qualitätssicherung
- Umgang mit den Empfehlungen aus der Erstakkreditierung (oder Systemakkreditierung)

Die AAQ hat vier Zwischenevaluationen zur Kenntnis genommen. Die AAQ hat festgestellt, dass die Hochschulen mit den gemachten Erfahrungen mit dem Qualitätsmanagement grundsätzlich zufrieden sind. Häufig nennen die Hochschulen den Zuwachs an Autonomie, der durch eine Systemakkreditierung herbeigeführt wird, an erster Stelle. Der damit verbundene Aufwand (personelle Ressourcen) sei jedoch nicht zu unterschätzen. Durch die Internalisierung der Prozesse, die vor der Systemakkreditierung extern erfolgten, müssen die Hochschulen mehr personelle Ressourcen zur Verfügung stellen, was auch mit höheren internen Kosten verbunden ist. Trotz allem kommt in den Zwischenevaluationsberichten deutlich zum Ausdruck, dass die Systemakkreditierung der richtige Weg für die Hochschulen war.

Darüber hinaus hat die AAQ auch zur Kenntnis genommen, dass die Hochschulen mit der Umsetzung der Empfehlungen sorgfältig umgegangen sind. An diese Stelle sei jedoch auch angemerkt, dass die Hochschulen nicht verpflichtet sind, Empfehlungen umzusetzen. Manchmal resultieren aus den Verfahren auch Empfehlungen, die der Hochschule als nicht gewinnbringend oder wenig zielführend erscheinen. Bei einer allfälligen Systemreakkreditierung sollte deshalb auch nicht der Fokus auf die etwaige Umsetzung von Empfehlungen gelegt werden, sondern generell nachgefragt werden, wie die Hochschule mit den Empfehlungen umgegangen sind, ob dazu beispielsweise eine hochschulinterne Diskussion stattgefunden hat.

6 Thematische Analyse, Erkenntnisse und Resultate

6.1 Durchgeführte Verfahren

Im Zeitraum 200-2017 hat die AAQ insgesamt 7 Verfahren abgeschlossen. Vier Verfahren befinden sich gegenwärtig in der aktiven Phase, wobei es sich bei drei Verfahren um Systemreakkreditierungsverfahren handelt. Das vierte laufende Verfahren befindet sich gegenwärtig in der finalen Phase, wobei zum aktuellen Zeitpunkt davon ausgegangen werden muss, dass der Hochschule die Akkreditierung versagt werden wird, oder dass die Hochschule das Verfahren abbricht respektive vom Verfahren zurücktritt (Stand Dezember 2018). Die Verfahren wurden ausschliesslich an öffentlichen und privaten Universitäten in Deutschland und auf Basis der in Deutschland geltenden Regeln und Kriterien durchgeführt.

6.2 Die in den Verfahren gesprochenen Auflagen

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Verteilung der Auflagen über die chronologisch dargestellten Verfahren.

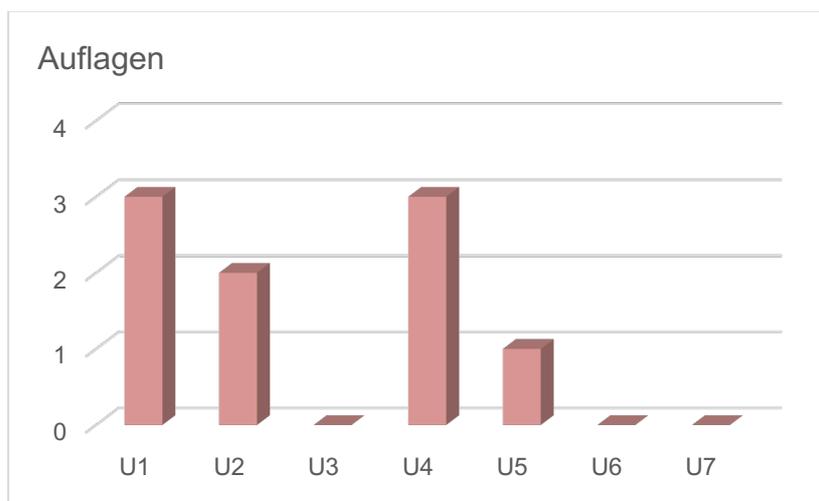


Tabelle 2: Übersicht Auflagen

Vier Universitäten haben das Verfahren mit Auflagen abgeschlossen, wobei die Anzahl der Auflagen zwischen 1 und 3 Auflagen variiert; 3 Universitäten haben das Verfahren ohne Auflagen abgeschlossen.

Die nachfolgende Tabelle enthält eine Übersicht zu den verfügbaren Auflagen sowie eine Zuordnung zu den Kriterien des Akkreditierungsrats (Schlagwort):

Auflagen	Kriterium (Schlagwort)
Auf Stufe Universität muss eine Policy für die Realisierung von Qualifikationszielen entwickelt werden. Diese Policy sollte sich an den Empfehlungen des CoRE Programms orientieren und internationale Erfahrungen (bspw. aus den Niederlanden) berücksichtigen.	Steuerung
Die Universität muss das Prüfungsmanagement weiterentwickeln. Insbesondere müssen die Lehrverflechtungen zwischen den Fakultäten in den Studiengängen besser berücksichtigt werden, um so eine für die Studierenden optimalere Taktung der Prüfungen zu erreichen.	Studienorganisation
Die Quote des erfolgreichen Studienabschlusses erfasst die Studierbarkeit quantitativ; sie muss in das Kennzahlenset aufgenommen werden.	Steuerung/Studierbarkeit
Die Universität muss nachweisen, dass der Ausweis einer relativen Abschlussnote – gemäss Punkt 2f der „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen“, Anlage zu: Ländergemeinsame Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 4.02.2010) – erbracht wird.	Studierbarkeit (ECTS)

Ein vollständiger Umsetzungsprozess der internen Qualitätssicherung bis zur Auflagenerfüllung und dessen Überprüfung hin hat noch nicht stattgefunden. Die Fakultäten sind gerade dabei, die Auflagen aus den ersten dreizehn internen Evaluationen zu erfüllen. Um den Nachweis der tatsächlichen Wirksamkeit des internen Qualitätssicherungssystems zu erbringen, sind drei Dokumentationen zur Auflagenerfüllung aus abgeschlossenen internen Studiengangsakkreditierungen vorzulegen.	Implementierung QM-System/ geschlossener Feedbackkreislauf
Die Universität muss einen verbindlichen Arbeitsplan vorlegen, wie die Studiengänge mit zu grossen Modulen so rasch als möglich den KMK-Vorgaben angepasst werden.	Studierbarkeit
Diploma Supplements müssen unaufgefordert ausgestellt werden.	Studierbarkeit
Die Universität muss die Evaluationssatzung so ändern, dass die Lehrveranstaltungen aller Lehrenden, nicht nur der hauptamtlichen, verpflichtend evaluiert werden.	QM-System
Die Universität muss die Lehramtsstudierenden fachbereichsübergreifend stärker in die Prozesse der Qualitätssicherung in der Lehrerbildung einbinden.	QM-System

Tabelle 3: Übersicht Auflagen

Aus Sicht der AAQ lassen sich die Auflagen in zwei Ebenen unterteilen: Die eine Ebene tangiert die Umsetzung der Bologna-Vorgaben sowie der KMK-Vorgaben und die zweite Eben bezieht sich auf die Konzeption des QM-System und dessen Umsetzung. Weiter wird deutlich, dass die gesprochenen Auflagen ganz unterschiedliche Bereiche tangieren und häufig sehr in das Detail gehen. Dies hängt aus Sicht der AAQ vor allem mit den anzuwendenden Kriterien zusammen, die sich ausschliessliche auf den Bereich «Studium und Lehre» konzentrieren und eine Überprüfung von vielen Teilaspekten erfordern und demnach auch Auflagen zur Folge haben, die sich auf ganze bestimmte Details beziehen können. Aus Sicht der AAQ wird durch diese Kleinteiligkeit der Auflagen deutlich, dass es sich hier um keine systemrelevanten Ergebnisse handelt. Die AAQ kann aus den gesprochenen Auflagen keine Handlungsanweisungen ableiten, die auf zukünftige Verfahren übertragen werden könnten, dafür sind die Auflagen zu divers und haben praktisch keine gemeinsame Schnittmenge. Nichtsdestotrotz sind die gesprochenen Auflagen für die AAQ hilfreich, sie dienen denn auch dazu, die Universitäten auf mögliche Schwachpunkte in ihren Systemen hinzuweisen, ohne diese jedoch als verbindliche Vorgaben zu erklären.

6.3 Überwachung und Begleitung durch den Akkreditierungsrat

Die ersten zwei von der AAQ durchgeführten Systemakkreditierungsverfahren wurden von Mitgliedern des Akkreditierungsrates begleitet.

Der Akkreditierungsrat zeichnet ein positives Bild von den begleiteten Verfahren. Hervorgehoben wurden die gute Kommunikation zwischen Agentur, Gutachtergruppe und Hochschule, die kritische, fundierte und konstruktive Diskussion in der Akkreditierungskommission der Agentur

sowie die Qualität der Gutachterinnen und Gutachter auch als Folge einer offensichtlich sehr guten Auswahl- und Vorbereitungspraxis der AAQ.

Im Jahr 2015 hat der Akkreditierungsrat (Deutschland) eine stichprobenartige Überprüfung eines Verfahrens der Systemakkreditierung (sur Dossier) bei der AAQ durchgeführt. Die dabei angemerkten Monita – vor allem im Bereich der gutachterlichen Dokumentation – hat die AAQ zum Anlass genommen, um die Verfahren zu optimieren.

Weiter hat der Akkreditierungsrat auch ein weiteres Instrument, das sogenannte «Feedbackgespräch» eingesetzt. Dabei findet ein Gespräch zwischen Akkreditierungsrat, Agentur und Hochschule zum abgeschlossenen Verfahren der Systemakkreditierung statt. Die Gespräche sollen dazu dienen, Rückmeldungen zur Akkreditierungspraxis und vor allem zu den wahrnehmbaren Effekten der Akkreditierung auf die Studienqualität zu erhalten. Aus dem «Feedbackbericht», der Ende 2017 durch den Akkreditierungsbericht erarbeitet wurde, geht hervor, dass die Hochschule die Arbeit der AAQ und vor allem der von ihr eingesetzten Gutachtergruppe positiv beurteilt. Die Hochschule hat den Eindruck gewonnen, dass sie in allen Phasen des Verfahrens gut betreut wurde. Die Gutachterinnen und Gutachter waren gemäss Einschätzung der Hochschule sachkundig und gut vorbereitet gewesen und die Begutachtung sei mit dem richtigen Augenmass erfolgt.

Die AAQ fühlt sich durch das von der Hochschule erhaltene Feedback darin betätigt, den eingeschlagenen Weg konsequent weiterzugehen und die implementierten Prozesse, wie z.B. Auswahl der Gutachterinnen und Gutachter oder die Vorbereitung der Gutachtergruppe weiter konsequent zu monitoren, um auf Veränderungen rasch reagieren zu können.

6.4 Rückmeldungen von Hochschulen

Im Herbst 2017 hat die AAQ eine Tagung für jene Hochschulen organisiert, welche das Verfahren der Systemakkreditierung zu diesem Zeitpunkt mit der AAQ durchlaufen haben. Ziel der Veranstaltung war ein rück- und ausblickender Dialog zur Systemakkreditierung und insbesondere das Feedback der Hochschulen zu den Erfahrungen mit der Systemakkreditierung sowie deren Anregungen, welche der AAQ dienlich sein können, um das Verfahren weiter zu verbessern. In Folge eine kurze Zusammenfassung der wesentlichen Punkte:

- Beratung durch die AAQ

Einige Hochschulen wünschen sich im Verfahren mehr Beratung durch die AAQ. Gerade wenn sich Hochschulen erstmalig einer Systemakkreditierung unterziehen gibt es viele Unsicherheiten seitens der Hochschule, hier könnte die AAQ noch besser unterstützen.

Die AAQ hat sich zum Ziel gesetzt in zukünftigen Verfahren diesen Punkt stärker zu betonen. Die AAQ versteht den Wunsch der Hochschulen nach mehr Beratung; sie muss aber auch sicherstellen, dass hier Grenzen gewahrt bleiben. Die AAQ kann nicht gleichzeitig beraten und das Verfahren durchführen.

- Begleitung durch die AAQ

Eine Mehrheit der Hochschulen hat die Serviceleistungen der AAQ (Begleitung im Verfahren) als angenehm und zielführend bewertet. Ebenfalls positiv hervorgehoben wurde die intensive Moderation durch die AAQ an den Begehungen. Dies ist aus Sicht der Hochschulen sehr wichtig, damit die Gutachterinnen und Gutachter auf die «richtige Flughöhe» an den Gesprächen vorbereitet werden können.

- Auswahl der Gutachterinnen und Gutachter

Das Auswahlprozedere mit der Erstellung der Longlist sowie die Vorbereitung der Gutachterinnen und Gutachter allgemein wurde positiv hervorgehoben. Die Hochschulen argumentieren, dass die Gutachtenden gut vorbereitet waren und sich im Vorfeld intensiv mit dem Verfahren auseinandergesetzt hätten. Die Zusammenstellung der Gutachtergruppen wurde als ausgewogen und adäquat wahrgenommen.

- Programme der Begehungen

Aus Sicht der Hochschulen ist es wichtig, dass bei einer Erstakkreditierung alle Statusgruppen zu Wort kommen, d. h. die grosse Fülle an Interviews, die vor allem an der Zweiten Begehung stattfinden, wird unkritisch gesehen. Für eine Systemreakkreditierung kann ggf. ein anderer Ansatz gewählt werden, der beispielsweise weniger Gespräche insgesamt und dafür hierarchisch gemischte Gruppen vorsieht (z.B. Round Table Gespräche).

- Kriterien des Akkreditierungsrates

Die Kriterien des Akkreditierungsrates werden von den Hochschulen häufig als sehr kleinteilig und einengend wahrgenommen. Vor allem Hochschulen, welche ein integratives Qualitätssicherungssystem implementiert haben, bekunden Mühe mit dem ausschliesslichen Fokus auf Studium und Lehre.

7 Ausblick

Am 01.01.2018 ist der Studienakkreditierungsvertrag in Kraft getreten. Das Akkreditierungssystem in Deutschland erhält dadurch eine neue Rechtsgrundlage. Darüber hinaus findet auch eine neue Aufgabenverteilung statt, die sich zusammengefasst wie folgt beschreiben lässt:

Als wesentliche Neuerung wird dem Akkreditierungsrat als zentralem Beschlussgremium der Stiftung von 2018 an die Aufgabe zukommen, auf der Grundlage von Gutachten über die Akkreditierung von Studiengängen (Programmakkreditierung) und die Akkreditierung von Qualitätsmanagementsystemen (Systemakkreditierung) zu entscheiden.

Während die Zuständigkeit für die Akkreditierungsentscheidungen nunmehr auf den Akkreditierungsrat übergegangen ist, bleibt die Durchführung der Begutachtungsverfahren in der Programm- und Systemakkreditierung weiterhin in den Händen der hierfür zugelassenen Akkreditierungsagenturen. Die Zulassung einer Agentur erfolgt unter der Voraussetzung ihrer EQAR-Registrierung durch den Akkreditierungsrat.⁸

Verträge für Verfahren der Programm- und Systemakkreditierung, die vor dem 1.1.2018 mit der Hochschule abgeschlossen wurden, werden nach «altem Recht» durchgeführt.

Die AAQ hat mit drei Hochschulen den Vertrag auf Systemreakkreditierung nach «altem Recht» abgeschlossen. Aus Sicht der AAQ bietet das «alte System» mehr Planungssicherheit für die Hochschulen. Wie sich das «neue System» einpendeln wird, wird die Zukunft zeigen. Grundsätzlich ist die AAQ bereit, auch zukünftig und nach neuer Rechtslage Verfahren in Deutschland durchzuführen.

⁸ <http://www.akkreditierungsrat.de/index.php?id=aufgaben>

AAQ
Effingerstrasse 15
Postfach
CH-3001 Bern

www.aaq.ch

