



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

Interne Qualitätssicherung und -entwicklung von Akkreditierungsagenturen: Welche Methoden zum Erheben und Verwenden von Rückmeldungen sind wirksam?

Thematische Analyse | 20.05.2020 | Berchtold von Steiger



Inhalt

	Zusammenfassung	2
	Summary	3
	Einleitung	4
1	Problemstellung	5
2	AAQ-Qualitätsgrundsätze	6
3	Wirkung der Qualitätssicherung in der täglichen Arbeit aufgrund von internen Feedbacks	6
4	Wirkung in der Qualitätsentwicklung von Verfahrenszyklen aufgrund von externen Feedbacks	7
4.1	Akkreditierung von Studien- und Weiterbildungsgängen in Medizin	8
4.2	Verfahrenszyklen mit Hochschulen als Gegenstand	11
4.3	Programmakkreditierung und Evaluation von Weiterbildungsgängen	16
5	Diskussion der Ergebnisse	18
6	Schlussfolgerungen und Ausblick	20
	Literaturliste	21

Zusammenfassung

Seit ihrem Bestehen holt die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung (AAQ) Rückmeldungen zu ihrer Tätigkeit ein. Diese erlauben der Agentur die Weiterentwicklung der Verfahren und ermöglichen ihr Verbesserungen bei internen Abläufen. Es handelt sich hier um ein wichtiges Instrument der internen Qualitätssicherung und -entwicklung der AAQ. Die Art und Weise, wie Rückmeldungen erhoben und verwendet werden, orientiert sich an erfolgreichen Praxisbeispielen, die in anderen Agenturen zur Anwendung kommen, und gründet damit auf der Zusammenarbeit unter Agenturen in Europa.

Rückmeldungen stammen aus der Agentur selber und kommen von den begutachteten Institutionen sowie von Gutachterinnen und Gutachtern. Eine gängige Erhebungsmethode bestand darin, nach Abschluss von Verfahren die Beteiligten mit Hilfe von Fragebogen um ihre Einschätzung und um Verbesserungsvorschläge zu bitten. Diese sind dann für die Gestaltung der nachfolgenden Verfahren berücksichtigt worden. Mehr und mehr sind direktere Austauschformen entstanden, mit denen Institutionen sowie Gutachterinnen und Gutachter an der Neuauflage von Verfahren beteiligt werden konnten.

Der vorliegende Bericht gibt einen Rückblick auf die Nutzung von internen und externen Feedbacks an der AAQ und erlaubt es in einem Ausblick, die Möglichkeiten neuer Formen zum Einholen und Nutzen von Rückmeldungen einzuordnen. Dazu beantwortet der Bericht die Fragen, (1) wie das Einholen von Feedback kommuniziert wird, (2) wie die Ergebnisse genutzt werden und (3) welche Wirkung sich aus der Nutzung von Feedback feststellen lässt. Eingangs stellt der Bericht die Agentur und die AAQ-Qualitätsgrundsätze kurz vor und zeigt dann die Nutzung von internen und externen Feedbacks auf.

Die Nutzung von internen Feedbacks konnte am Beispiel der Weiterentwicklung von Abläufen zur Verbesserung der Gutachten vom Erstentwurf bis zur Publikation aufgezeigt werden. Die Auswertung von externen Feedbacks wurde den umgesetzten Massnahmen gegenübergestellt, und zwar für Verfahren zur Akkreditierung von Studien- und Weiterbildungsgängen in Medizin, für Verfahrenszyklen mit Hochschulen als Gegenstand, zum Beispiel Quality Audits, und schliesslich für die Evaluation von Weiterbildungsgängen (freiwillig) sowie die Akkreditierung von Studienprogrammen an Fachhochschulen (bis 2015 obligatorisch).

Die Diskussion der Ergebnisse zeigte, dass die Rückverfolgbarkeit der Nutzung verschiedener Feedbacks nicht in allen Fällen gegeben war. Dennoch liess sich die Wirkung der Rückmeldungen analysieren. Eine Schlussfolgerung war, dass die Suche und die Anwendung von Formen zum direkten Einholen und Nutzen von Rückmeldungen intensiviert werden können. Die Verwendung von Fragebogen nach Ablauf der Verfahren soll hingegen überprüft werden.

Summary

Internal quality assurance and development by accreditation agencies: Which methods are effective for gathering and using feedback?

The Swiss Agency of Accreditation and Quality Assurance (AAQ) has collected feedback on its work ever since it was set up. This allows the agency to continuously improve its procedures and internal processes. It is an important instrument in terms of internal quality assurance and development at the AAQ. The way in which feedback is gathered and used is guided by successful practices applied in other agencies and is thus based on cooperation between agencies in Europe.

Feedback comes both from the agency itself and from the institutions assessed as well as from experts. Questionnaires are often used on completion of a procedure to ask stakeholders for their opinions and suggestions for improvements. These are duly taken into account when setting up subsequent procedures. Forms of exchange have become increasingly direct, thus allowing experts to play an active role in the revision of procedures.

This report reviews the use of internal and external feedback at the AAQ in order to assess and rank the possibilities of applying new methods to the collection and use of feedback. To this end, the report answers the questions of (1) how the collection of feedback is communicated, (2) how the findings are used and (3) what effect the use of feedback is seen to have. The report starts with a brief presentation of the agency and the AAQ quality principles before describing the use of internal and external feedback.

It explains the use of internal feedback based on the example of how processes are developed in order to improve experts' reports from the first draft through to publication. External feedback was analysed and compared with the measures implemented in the case of procedures for the accreditation of degree and postgraduate degree courses in medicine, for procedural cycles with higher education institutions as the object, for example quality audits, and finally for the evaluation of postgraduate courses (voluntary) and the accreditation of study programmes at universities of applied sciences (compulsory until 2015).

A discussion of the findings showed that it was not possible to retrace the use of different feedback in every case. It was nevertheless possible to assess the effect of feedback. It was concluded that greater use could be made of finding and applying methods for the direct collection and use of feedback. However, the use of questionnaires on completion of procedures needs to be examined.

Einleitung

Am ENQA-Workshop 2011 zur internen Qualitätssicherung (IQA) der Mitgliedsagenturen zum Thema «Internal Quality Assurance Benchmarking» in Helsinki nahm die damalige Schweizer Agentur OAQ am Benchmarking zum Thema «Learning from each other – using benchmarking to develop IQA. Follow-up on Feedback» teil. S. Marcos berichtete im «ENQA workshop report» no. 20, 2012 (Kapitel 2) über diesen Ansatz. Es ging unter anderem darum, zu vergleichen, wie die beteiligten vier Agenturen (ACSUCYL, AEQES, OAQ und VLIR) Rückmeldungen von ihren Anspruchsgruppen einholten und welche Methoden dabei erfolgreich waren, also Rückmeldungen hervorbrachten, welche die Agenturen für ihre interne Qualitätssicherung verwenden konnten. Eine häufig angewandte Methode bildeten die Umfragen zur Zufriedenheit mit den durchgeführten Verfahren. Es zeigte sich, dass die Umfragen mit Fragebogen zwar häufig, aber nicht ausschliesslich zur Anwendung kamen. Die am Workshop teilnehmenden Agenturen zeigten auf, dass mittels Fragebogen nicht von allen Anspruchsgruppen Rückmeldungen eingingen, die sich in der IQS umsetzen liessen. Die Agenturen wendeten zum Teil andere Methoden an, wie Gespräche in Focus Groups oder die Organisation von Seminaren.

Der Vergleich unter den vier am Benchmarking beteiligten Agenturen zeigte, dass die von der OAQ eingesetzten Fragebogen zum Einholen von Feedback mit höchstens 20 Fragen oder Aussagen kürzer als vergleichbare Instrumente anderer Agenturen sind, dabei jedoch dasselbe Themenspektrum an möglichen Rückmeldungen abdecken. Die genannten Fragebögen werden nun seit sieben Jahren angewendet, indem sie nach Abschluss der Verfahren an die beurteilten Institutionen respektive Studiengänge und an die beauftragten Gutachterinnen und Gutachter versandt werden. Der vorliegende Beitrag soll zeigen, wie wirksam die Feedbacks zur Qualitätssicherung und -entwicklung in den Verfahren der AAQ eingesetzt werden konnten. Dies soll mit der Wirksamkeit von internen Rückmeldungen und anderen Formen externer Feedbacks verglichen und diskutiert werden. Der Beitrag schliesst mit Schlussfolgerungen zur flexiblen Anwendung der Erhebungsmethoden.

Der Beitrag erlaubt einen Blick in die interne Qualitätssicherung der AAQ und zeigt dabei auf, welche Rückmeldungen für die Qualitätsentwicklung umgesetzt werden konnten. Zu diesem Thema erschien 2014 ein Beitrag von Nora Skaburskienė, der am Beispiel der litauischen Agentur SKVC aufzeigte, wie die Agentur-Mitarbeitenden zusammen mit internationalen Gutachterinnen und Gutachter sowie den Akademikerinnen und Akademikern aus den litauischen Hochschulen das Vorgehen bei den institutionellen Akkreditierungen erneuerten. Die Rückmeldungen von Panel-Mitgliedern aus früheren Verfahren konnte die SKVC verwenden, um ihre Vorgehensweise anzupassen.

Hofer et al. (2015) untersuchten die Wirkung von Verfahren zur externen Qualitätssicherung auf die Qualitätsentwicklung in sechs verschiedenen Hochschulen, wobei die Vorgängeragentur der AAQ, das OAQ, diese sechs Verfahren durchgeführt hatte. Die Autorinnen und Autoren sind alle in der Qualitätsentwicklung der betroffenen Hochschulen tätig. Sie leiten aus der Untersuchung unter anderem Empfehlungen für Agenturen ab, die hier im Kapitel 4.2 besprochen werden.

1 Problemstellung

Die Schweizer Akkreditierungsagentur AAQ setzt sich zum Ziel, die Standards und Leitlinien der ESG zu erfüllen, und hat sich zu diesem Zweck ihre eigenen Qualitätsgrundsätze gegeben (AAQ-Qualitätspapier, <http://aaq.ch/die-aaq/qualitaetsgrundsaeetze/>, 2015). Sie bezweckt damit, namentlich die ESG-Richtlinie 3.6 umzusetzen, die mit «Interne Qualitätssicherung und Professionalität» überschrieben ist.¹ Im vorliegenden Beitrag geht es insbesondere darum zu prüfen, wie die AAQ mit der folgenden ESG-Leitlinie umgeht:

«Die Agenturen wenden eine eigene interne Qualitätssicherung an, die ...

- ...
- interne und externe Feedback-Mechanismen einschliesst, welche zur kontinuierlichen Verbesserung innerhalb der Agentur beitragen; ...»

Die AAQ hatte 2018 16 Mitarbeitende, die sich zwölf Vollzeitstellen teilten. Die Agentur führte im Laufe des Jahres 2017 114 Verfahren zur externen Begutachtung von Institutionen oder Studiengängen durch (AAQ, 2018). Diese Verfahren lassen sich in acht sogenannte «Formate» aufteilen, je nach gesetzlicher Grundlage oder Gegenstand der Begutachtung. Jedes Verfahren gehört also zu einem Format und lässt sich einem Verfahrenszyklus zuordnen. Mit Zyklus ist meist ein Zeitabschnitt gemeint, während dem die Verfahren nach gleichbleibenden Regeln ablaufen. Die Aufsicht über die Agentur hat der Schweizerische Akkreditierungsrat inne, der zugleich Entscheidungsinstanz für Verfahren ist, die sich auf das HFKG² abstützen.

Zur Sicherung der Qualität der Verfahren wendet die AAQ gezielt interne und externe Feedback-Mechanismen an. Intern laufen Feedbacks in einer flachen Organisationsstruktur von den Projektleitenden der Verfahren und vom Backoffice zu den Format-Verantwortlichen und zur Direktion, extern wird Feedback im direkten Gespräch mit Institutionen und Gutachtern aufgenommen, nach Abschluss der Verfahren in standardisierter Form mit Fragebogen erhoben und ausgewertet. Auch an Workshops mit Qualitätsverantwortlichen der Hochschulen wurden Rückmeldungen eingeholt. Hier sollen folgende Fragestellungen untersucht werden:

- Wie kommuniziert die AAQ die Prozesse, mit denen intern und extern Feedback eingeholt und genutzt wird?
- Wie werden die Ergebnisse von internem und externem Feedback genutzt?
- Welche Wirkung für die (interne) Qualitätsentwicklung lässt sich aufgrund der Nutzung von Feedback feststellen?

Damit soll der Umgang mit der oben zitierten ESG-Leitlinie diskutiert werden. Hinweise auf die Umsetzung anderer ESG-Leitlinien aus Standard 3.6 werden dabei ebenfalls untersucht.

1 Agenturen verfügen über Verfahren für ihre interne Qualitätssicherung, die sich auf die Definition, die Sicherung und die Verbesserung der Qualität und Integrität ihrer Tätigkeit beziehen (Übersetzung durch die Deutsche Hochschulrektorenkonferenz [Hrsg.], 2. Ausgabe, November 2015)

2 Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich vom 30. September 2011

2 AAQ-Qualitätsgrundsätze

Die Qualitätsgrundsätze der AAQ sind im Qualitätspapier von 2015 festgelegt, welches auf der Webseite aaq.ch zugänglich ist. Darin sind die internen und externen Feedbackschleifen definiert. Intern werden die Rückmeldungen in den Protokollen der regelmässigen Teamsitzung sowie in Listen der getroffenen Entscheide systematisch festgehalten. Externes Feedback wird bei den Gutachtergruppen und den beurteilten Institutionen mit standardisierten Fragebogen erhoben.

Die Rückmeldungen fliessen in die tägliche Arbeit ein und werden nach Abschluss eines Verfahrenszyklus in einem Synthesebericht analysiert. Diese Analyse stützt sich auf die ganze Breite von Rückmeldungen, welche im Verlauf der Verfahren eingehen. Die Syntheseberichte sind auf der Webseite aaq.ch³ einsehbar. Gemäss Punkt 7 der Ansätze zur Umsetzung und Sicherung der Qualitätsgrundsätze der AAQ geben die Syntheseberichte Aufschluss über die Wirkung der internen Qualitätsentwicklung und -sicherung. Damit ist gemeint, dass nach Abschluss eines Zyklus analysiert wird, welche Verbesserungen in dessen Verlauf bereits erzielt werden konnten und was in einem kommenden Zyklus noch zu verbessern ist.

3 Wirkung der Qualitätssicherung in der täglichen Arbeit aufgrund von internen Feedbacks

Zentrales Instrument für die Wirksamkeit der Qualitätssicherung und der internen und externen Rückmeldungen ist das Organisationshandbuch der AAQ. Im Organisationshandbuch werden gemäss Qualitätspapier (AAQ, 2015), Punkt 2 der Ansätze zur Umsetzung und Sicherung der Qualitätsgrundsätze, die Prozesse zur Qualitätssicherung der Verfahrensformate der AAQ definiert. Das Organisationshandbuch enthält detaillierte Angaben zu allen Abläufen innerhalb der Verfahren sowie die zugehörigen Dokumentvorlagen.

Diese Angaben können aufgrund der laufenden, internen und externen, formellen oder informellen Rückmeldungen zeitnah angepasst werden, wobei die geltenden gesetzlichen Grundlagen und publizierten Leitfäden zu respektieren sind. Die Format-Verantwortlichen nehmen die Anpassungen aufgrund eines Entscheids der Direktion, der Teamsitzung oder des Akkreditierungsrats im Organisationshandbuch auf. Diese Arbeitsweise hat sich insofern bewährt, als sie Qualitätsentwicklung in kleinen Schritten jederzeit erlaubt, ohne an den Grundlagen der Verfahren Änderungen vorzunehmen. Die zu einem bestimmten Zeitpunkt geltenden internen Regeln zu den Verfahrensabläufen sind jederzeit nachvollziehbar.

Über die letzten Jahre ist das Organisationshandbuch vollständig in eine webbasierte Umgebung übertragen worden, den QM-Piloten. Die Einträge stehen dort allen Projektleitenden über einen geschützten Internetzugang zur Verfügung. Der QM-Pilot erlaubt es, den Inhalt zu einem beliebig gewählten Zeitpunkt in der Vergangenheit zu

³ <https://aaq.ch/analysen-projekte/>

konsultieren. Es ist mit diesem Vorgehen nicht automatisch gewährleistet, dass die Entscheide, welche zu den Änderungen geführt haben, jeweils zurückverfolgt werden können.

Als Beispiel lässt sich zurückverfolgen, wie die AAQ die Zusammenstellung der Gutachtergruppen vorgenommen und welche Regeln sie zu einem gegebenen Zeitpunkt befolgt hat. So wurde zum Beispiel festgelegt, dass die AAQ keine Gutachter verpflichtet, an deren Hochschule gleichzeitig ein Akkreditierungsverfahren unter derselben gesetzlichen Grundlage läuft.

Der Aufbau der Gutachterberichte lässt sich für die verschiedenen Verfahrensformate rückverfolgen. Eine wichtige interne Qualitätsentwicklung betraf die Abläufe vom Berichtsentwurf, durch die Projektleitung AAQ verfasst, bis zur Verabschiedung des Berichts durch die Gutachter und den Direktor der Agentur. Hier galt es zu klären, in welcher Abfolge die interne und/oder externe Qualitätsprüfung der Berichtsentwürfe und des vollständigen Berichts zur externen Evaluation vor sich gehen. Dazu traf sich das Team zu mehreren thematischen Besprechungen, an denen auch die ESG-Konformität und die Berücksichtigung von anderen Kriterien erörtert wurden. Die Ergebnisse sind im QM-Piloten festgehalten, wo auch die nötigen Dokumentvorlagen zur Verfügung stehen.

4 Wirkung in der Qualitätsentwicklung von Verfahrenszyklen aufgrund von externen Feedbacks

Jeder Zyklus von Verfahren der externen Begutachtung von Institutionen oder Studiengängen liefert Erkenntnisse darüber, was bei einem nachfolgenden Zyklus verbessert werden kann. Die Erhebung von Rückmeldungen bei den Institutionen einerseits sowie den Gutachterinnen und Gutachtern andererseits liefert einen Teil dieser Erkenntnisse. Dazu kommen Angaben aus den Berichten zur Selbst- und Fremdbeurteilung, aus den Stellungnahmen, den Entscheiden sowie aus Auflagenkontrollen. Bei der Planung und Vorbereitung eines nachfolgenden Zyklus wirkt zudem die auftraggebende Behörde mit und bringt so ihre Sichtweise ein. Die Wirkung dieser unterschiedlichen externen Feedbacks wird hier an einigen Verfahrenszyklen der AAQ aufgezeigt und analysiert.



Abb. 1: Formate, in denen die AAQ ihre Verfahrenszyklen anbietet (Stand 2018)

4.1 Akkreditierung von Studien- und Weiterbildungsgängen in Medizin

Die Akkreditierung im Bereich der Medizin stellt ein bedeutendes Auftragsvolumen für die Agentur AAQ dar. So wurden im Verfahrenszyklus 2010 bis 2014 insgesamt 15 universitäre Studiengänge akkreditiert. Zwischen 2009 und 2013 wurden parallel dazu sogar 49 Weiterbildungsgänge in Medizin akkreditiert. Zu beiden Verfahrenszyklen liegen die Syntheseberichte vor und es lässt sich analysieren, inwieweit die Schlussfolgerungen im darauffolgenden Verfahrenszyklus umgesetzt werden konnten. Die folgenden Berichte wurden in die Analyse einbezogen:

- Akkreditierung Ausbildungsgänge Medizinalberufe 2010-14, Synthesebericht OAQ, 19.03.2014
- Akkreditierung medizinische Weiterbildung 2009-11, Synthesebericht OAQ, April 2012
- Weiterbildung Pharmazie, Synthesebericht zur Akkreditierung 2011-13 (undatiert)

Die Syntheseberichte werten die internen und externen Feedbacks in ihrer ganzen Breite aus und ziehen daraus Schlussfolgerungen für die nachfolgenden Verfahrenszyklen. In der medizinischen Weiterbildung hat zwischen 2016 und 2018 ein neuer Zyklus mit insgesamt 50 Weiterbildungsgängen stattgefunden. Die erneute Akkreditierung der universitären Ausbildungsgänge ist seit 2017 im Gang.

Schlussfolgerungen aus den vergangenen Zyklen ergaben sich für den Gegenstand der Akkreditierung, für die Qualitätsstandards, die Phase der Selbstbeurteilung, die externe Begutachtung (Vor-Ort-Visite) sowie schliesslich für die Entscheide zur Akkreditierung.

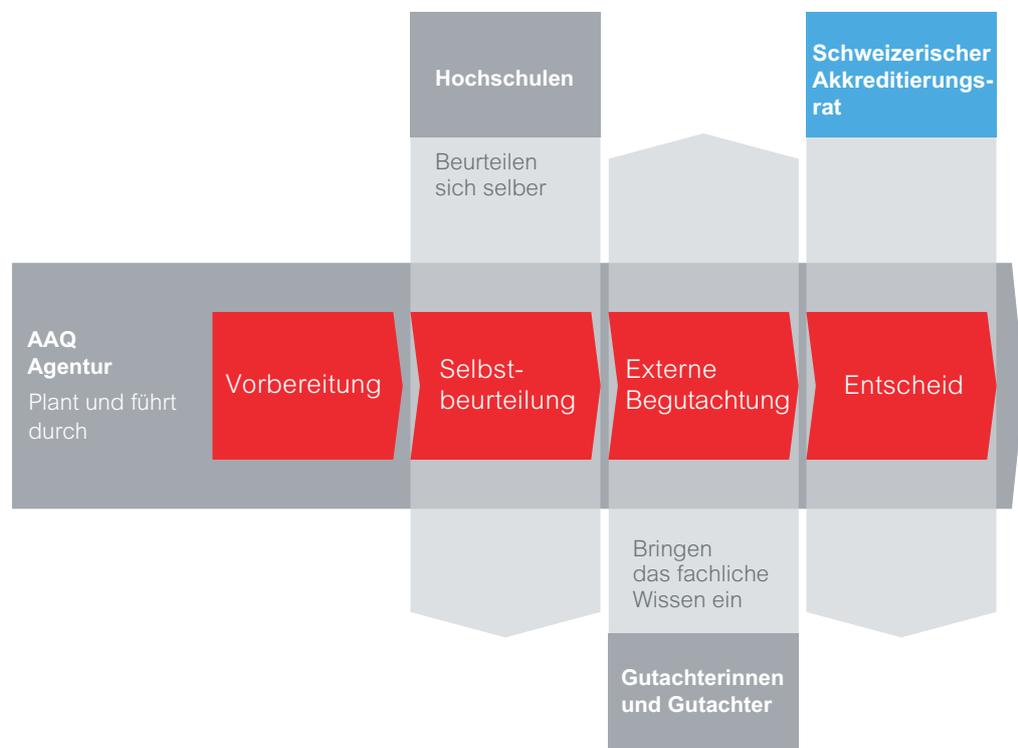


Abb. 2: Standardablauf der Verfahren an der AAQ

4.1.1 Akkreditierung von Studiengängen in Medizin nach UFG und MedBG

Es werden grundständige Medizinstudiengänge in Human-, Zahn- und Veterinärmedizin sowie in Pharmazie evaluiert (Regelstudiodauer sechs respektive fünf Jahre). Eine Herausforderung für die Qualitätssicherung besteht darin, dass das Vorgehen auf zwei verschiedenen gesetzlichen Grundlagen aufbaut. Im Zyklus 2010–2012 galt das Universitätsförderungsgesetz (UFG), im laufenden Zyklus das Gesetz zur Hochschulförderung (HFKG, siehe oben) neben dem Medizinalberufegesetz (MedBG) als Grundlage.

Ausgehend vom abgeschlossenen Zyklus 2010–2014 wurde insbesondere von den Institutionen vorgeschlagen, die Qualitätsstandards vermehrt auf die Bildungsziele und weniger auf Inputparameter und Prozesse auszurichten. Dabei stuften die Rückmeldungen von Institutionen und Gutachtenden die Qualitätsstandards als zu zahlreich und redundant ein. Verschiedene Akteure bemängelten, dass sich die Qualitätsstandards auf eine Organisationsform bezogen, wonach die Medizinstudiengänge von einer Fakultät angeboten werden. Die Beurteilung solcher Standards erwies sich namentlich für die Pharmaziestudiengänge als schwierig, nämlich dann, wenn ein solcher von einer Fakultät für Naturwissenschaften angeboten wird.

Im Zyklus 2010–2014 wurde die externe Begutachtung der Studiengänge in Human- und Zahnmedizin von einer gemischten Gutachtergruppe vorgenommen. Es fand eine kombinierte Vor-Ort-Visite an beiden Studiengängen statt. Davon erhofften sich die Beteiligten Synergien und weniger aufwendige Verfahren. Die Rückmeldungen zeigten nun aber, dass mit diesem Vorgehen nach Auffassung der Verantwortlichen die Gutachterinnen und Gutachter in Zahnmedizin unterrepräsentiert waren und die Studiengänge in Zahnmedizin weniger tiefgreifend analysiert worden sind. Um die Qualität der Verfahren zu steigern, müssten getrennte Verfahren in Human- und Zahnmedizin durchgeführt werden.

Die Logik der beiden zeitlich aufeinanderfolgenden Entscheidungen, zuerst aufgrund des UFG, dann des MedBG, war manchen Akteuren nicht verständlich. Es bestand eine Redundanz auf dieser Verfahrensebene und die Erfüllung der Kriterien gemäss UFG schien der Akkreditierung gemäss MedBG untergeordnet zu sein. Der Vorschlag dazu lautete, die Akkreditierung der Studiengänge der Medizinausbildung mit dem Entscheid einer einzigen Behörde zu verleihen, was mit den neuen, ab 2015 gültigen gesetzlichen Grundlagen möglich wurde.

In welchem Mass in den seit 2017 laufenden Verfahren auf die festgestellten Mängel eingegangen werden konnte, zeigt Tabelle 1 (siehe unten).

4.1.2 Akkreditierung von Weiterbildungsgängen in Medizin nach MedBG

Bei der Akkreditierung von Weiterbildungsgängen in Medizin arbeitet die AAQ im Auftrag des zuständigen Bundesamtes für Gesundheit (BAG). Dabei prüft die AAQ die medizinische Weiterbildung, die in den Spitälern und an anderen Einrichtungen stattfindet, im Hinblick auf deren Akkreditierung.

Aus dem abgeschlossenen Zyklus 2009–2013 kam der Vorschlag, die übergeordneten verantwortlichen Organisationen zum eigentlichen Gegenstand der Akkreditierung zu machen. In der medizinischen Weiterbildung gibt es die verantwortlichen Organisationen (FMH/SIWF, SSO/BZW respektive PharmaSuisse), welche die von den Fachgesellschaften koordinierten Weiterbildungen überwachen und die Anerkennung der Weiterbildungsstätten besorgen. Der Vorschlag bestand darin, die verantwortlichen Organisationen einer Art Systemakkreditierung zu unterziehen, die prüfen würde, inwieweit sie zur Qualitätssicherung der Weiterbildungsgänge beitragen.

Im Zyklus 2016–2018 konnte zu einem bestimmten Grad auf diesen Vorschlag eingegangen werden: Die Qualitätsstandards und Anforderungen wurden verteilt auf die verantwortlichen Organisationen respektive Weiterbildungsgänge beurteilt. Dazu wurden die verantwortlichen Organisationen zeitlich vor den Verfahren der Weiterbildungsgänge an einem Round Table angehört.

Zudem sollten die Qualitätsstandards vermehrt die Bildungsziele und weniger die Inputparameter und Prozesse betreffen. Dabei regten die Feedbacks auch an, dass Qualitätsstandards verständlich, relevant und nützlich sein sollen. Damit war auch gemeint, dass die Standards keine unnötigen Redundanzen aufweisen sollen. Im laufenden Zyklus gehen die Standards vermehrt auf die Bildungsziele ein, indem sie die gesetzlichen Anforderungen zitieren, die von den Zielvorgaben über Planung und Durchführung sowie Evaluation eines Studiengangs ausgehen.

Für die Phase der Selbstbeurteilung hätten sich die Verantwortlichen der Weiterbildungsgänge gemäss den analysierten Feedbacks nebst verständlicheren Qualitätsstandards auch einen hilfreicherer Leitfaden gewünscht. Daraus leitete die OAQ den Vorschlag ab, eine enge Begleitung der Sammlung von Daten und Unterstützung der Selbstbeurteilung in formalen Fragen zu den Berichten sicherzustellen. Dieser Vorschlag wurde im Zyklus 2016–2018 mit den Weiterbildungsgängen durch das BAG aufgenommen. Die inhaltliche Begleitung der Selbstbeurteilung wurde durch die verantwortlichen Organisationen angeboten.

Für die externe Begutachtung in der medizinischen Weiterbildung haben die Rückmeldungen ergeben, dass ein mehrstündiger Round Table, der das Gespräch der Gutachtergruppe mit den wichtigsten Akteuren des jeweiligen Weiterbildungsgangs erlaubt, geeigneter sei als die angewendete Sur-dossier-Analyse der Selbstbeurteilung mit als Stichproben durchgeführten Besuchen einzelner Weiterbildungsstätten (Spitäler usw.). Im laufenden Zyklus wurden alle Weiterbildungsgänge aufgrund von solchen Round Tables begutachtet.

Die Entscheide zur Akkreditierung der Weiterbildungsgänge bezogen sich gemäss den eingegangenen Rückmeldungen zu wenig auf die Gutachterberichte. Dies würde aber nach Ansicht der Anspruchsgruppen, die sich dazu geäußert haben, die Akzeptanz der Verfahren vergrössern. Die im Zyklus 2016–2018 gefällten Entscheide werden nach wie vor durch das Eidgenössische Departement des Inneren (EDI) getroffen. Die Entscheide beziehen sich nun explizit auf die Schlussfolgerungen der Gutachterberichte.

Zusammenfassend gibt die folgende Tabelle einen Überblick über die aufgrund von Rückmeldungen vorgeschlagenen Qualitätsverbesserungen der Verfahren und die tatsächlich umgesetzten Massnahmen in den Zyklen zu Medizin-Weiterbildung (WB) und -Ausbildung (AB).

	Vorgeschlagene Qualitätsverbesserung	Umgesetzte Massnahmen
Gegenstand der Akkreditierung WB	«Systemakkreditierung» der verantwortlichen Organisation	Verantwortliche Organisation evaluiert
Qualitätsstandards WB und AB	Vermeehrt Bildungsziele prüfen, weniger Input und Prozesse; allgemein verständliche Standards	Bildungsziele aus gesetzlichen Grundlagen zitiert, nach Planungszyklus des Studiengangs geordnet (Massnahme BAG, ausserhalb Mandat AAQ)
Selbstbeurteilung WB	Enge Begleitung der Sammlung von Daten; Unterstützung in formalen Fragen der Berichte	Von BAG und verantwortlichen Organisationen umgesetzt (ausserhalb Mandat AAQ)
Externe Begutachtung WB	Round Table	Round Table
Externe Begutachtung AB	Keine Kombination der Begutachtung von zwei Studiengängen (Human- und Zahnmedizin) mit gemischter Gutachtergruppe	Begutachtung für jeden Studiengang mit eigener Gutachtergruppe und separater Visite
Entscheide zur Akkreditierung	Entscheid in WB auf Gutachterbericht beziehen	So umgesetzt
	AB: Eine einzige Behörde für Entscheid zuständig	Durch gesetzliche Grundlage seit 2015 gewährleistet

Tabelle 1: Wirkung von Rückmeldungen zu Medizin-Weiterbildung (WB) und -Ausbildung (AB)

4.2 Verfahrenszyklen mit Hochschulen als Gegenstand

Die institutionelle Akkreditierung von Schweizer Hochschulen gehört zum Kerngeschäft der AAQ. Die gesetzliche Grundlage dazu ist seit 2015 in Kraft (HFKG, siehe oben). Seit ihrem Bestehen hat die Agentur (als OAQ) Quality Audits an den Schweizer Universitäten durchgeführt und dabei wertvolle Erfahrungen im Hinblick auf die institutionelle Akkreditierung gesammelt. Ausserdem ist die Agentur seit 2010 in Deutschland mit Systemakkreditierungen und seit 2011 in Österreich mit Quality Audits tätig. Für die vorliegende Untersuchung wurden die folgenden Berichte verwendet:

- Quality Audit 2013/14: Zusammenfassender Bericht über die verschiedenen Aspekte des Verfahrens, 01.09.2015
- VSS/UNES/USU, Projet Audits qualité 2013/14, Rapport final, Bern, 2015
- Systemakkreditierung, Synthese und Thematische Analyse (2009–2017), 29.01.2019
- Quality Audit in Österreich: Zusammenfassender Bericht, 18.09.2018
- Hofer et al., Cross-Border External Quality Assurance: Practical Experiences and Recommendations, Paper presented during EQAF, London, 2015

Aus dem zuletzt aufgeführten EQAF-Paper von Hofer et al. (2015) lassen sich die Rückmeldungen der Qualitätsverantwortlichen von sechs Hochschulen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz analysieren, an denen die OAQ tätig war. Die vergleichende Studie der durch die OAQ durchgeführten Verfahren erlaubte den Autorinnen und Autoren, konkrete Empfehlungen an Agenturen zu formulieren. Diese werden am Schluss dieses Kapitels unter 4.2.4 analysiert.

4.2.1 Quality Audit 2013/14 in der Schweiz und institutionelle Akkreditierung nach HFKG

Der Bericht zum Quality Audit (QA) 2013/14 in der Schweiz bezieht sich gemäss seiner Einleitung «auf das Verfahren und beruht auf einem ersten internen Zwischenbericht der Agentur sowie auf den Rückmeldungen der Hochschulen, der Gutachterinnen und Gutachter, des Verbands der Schweizer Studierendenschaften (VSS) sowie von drei internationalen Beobachterinnen und Beobachtern. [...] Damit soll eine gute Ausgangslage für die Vorbereitung der institutionellen Akkreditierung geschaffen werden.» Es haben zehn von zwölf auditierten Hochschulen und über 75 Prozent der Gutachterinnen und Gutachter die an sie gerichteten Fragebogen ausgefüllt, was eine ausgesprochen hohe Rücklaufquote darstellt.

Die Schweizer Hochschulen haben, auf einem hohen Akzeptanzniveau der Verfahren, Verbesserungen namentlich bei der Zusammensetzung der Gutachtergruppen und der Bewertungsskala der Qualitätsstandards zum Ausdruck gebracht. In einigen Fällen hätte die Zusammensetzung der Gutachtergruppe das Profil der Hochschule (in Bezug auf die Fächer) besser zum Ausdruck bringen können. In ihren Rückmeldungen stellten die Hochschulen auch die Frage, ob es angemessen sei, wenn die grosse Mehrheit der Gutachterinnen und Gutachter aus dem Ausland komme. Die Bemerkungen zu den Qualitätsstandards zielen darauf ab, dass diese besser auf die internationalen Normen ausgerichtet werden sollten. Im Übrigen ermögliche die dreistufige Bewertungsskala keine detaillierte Beurteilung.

Die Gutachterinnen und Gutachter hätten sich zum Teil eine eingehendere Einführung in die Besonderheiten des Schweizer Hochschulbildungssystems gewünscht. Sie fanden auch, die Dauer der Vor-Ort-Visite sei (mit 2 ½ Tagen) knapp bemessen, und es sei eine Visite der Infrastrukturen vorzusehen. Auf der Stufe der Qualitätsstandards fragten sich einige, ob nach ihrer Einschätzung «eher politische» Kriterien wie der akademische Nachwuchs im gegebenen Rahmen zweckmässig evaluiert werden können. Wie die Hochschulen gaben einige Gutachterinnen und Gutachter an, dass die dreistufige Bewertungsskala nur wenig Raum für Nuancen offenlässt.

Die in dessen zusammenfassendem Bericht geäusserten Rückmeldungen des VSS bringen zum Ausdruck, dass die Auffassungen der Studierenden durch deren Einbezug in die Phase der Selbstbeurteilung der Universitäten im Verfahren tatsächlich stärker zum Ausdruck gekommen sind. Die Studierendenvertreter in den Gutachtergruppen zeigten sich auch zufrieden, ausser in zwei Fällen, wo sie offenbar nicht korrekt eingeladen worden waren, an der Erarbeitung des Gutachterberichts mitzuwirken.

Die Einschätzung der drei Beobachterinnen und Beobachter erhielt die Agentur in detaillierten Beobachtungsberichten, die mehrere positive Rückmeldungen zu den beobachteten Quality Audits zum Ausdruck brachten. Kritisch wurde festgehalten, dass der Entscheid über die Veröffentlichung des Gutachterberichts in die Zuständigkeit der Universität fällt. An der Struktur des Gutachterberichts wurde bemängelt, dass unklar sei, welche Kapitel von der Agentur und welche von der Gutachtergruppe verantwortet sind.

Die eingegangenen Rückmeldungen zu den Quality Audits gaben der Agentur effektiv die Möglichkeit, positive Elemente in der institutionellen Akkreditierung nach HFKG weiterzuverwenden und auf Vorschläge mit entsprechenden Anpassungen an den Verfahren zu reagieren. Allerdings liessen sich nicht für alle Mängel neue Lösungen umsetzen, wie die nachfolgende Tabelle zeigt (Kapitel 4.2.4). Die konkrete Durchführung der Verfahren musste einer neuen gesetzlichen Grundlage genügen, und die Mitwirkung bei der Vorbereitung der Ausführungsbestimmungen war im Vergleich zu

den QA 2013/14 viel breiter abgestützt. So galt es nun auch Fachhochschulen und private Hochschulen einzubeziehen und nebst den hochschulinternen Anspruchsgruppen auch Vertreterinnen und Vertreter der Arbeitswelt, der Gewerkschaften und der politischen Behörden sowie spezifischer Interessen wie Chancengleichheit, Gleichstellung von Menschen mit Behinderung und Nachhaltigkeit zu begrüssen.

4.2.2 Systemakkreditierung in Deutschland nach Kriterien des Akkreditierungsrats

Im Zeitraum 2010 bis 2017 hat die AAQ in Deutschland sieben Verfahren abgeschlossen. Im Moment laufen erste Verfahren zur Systemreakkreditierung. Die Verfahren wurden alle an öffentlichen und privaten Universitäten in Deutschland und auf Basis der in Deutschland geltenden Regeln und Kriterien durchgeführt. Die AAQ wollte durch die Arbeit im angrenzenden Ausland einen Wissens- und Erfahrungstransfer zwischen den Verfahrens- und Hochschulsystemen ermöglichen und diesen für Verbesserungen in der Schweiz nutzen.

Es liegen beantwortete Fragebögen von zwei Verfahren vor. Zudem organisierte die AAQ im Herbst 2017 eine Tagung mit Hochschulvertreterinnen und -vertretern aus dem Bereich Qualitätsmanagement, der Rückmeldungen von Seiten der akkreditierten Institutionen liefert. Der (Deutsche) Akkreditierungsrat hat die ersten beiden Verfahren der AAQ eng begleitet und im Jahr 2015 eine Dokumentenanalyse zur Vorgehensweise der AAQ durchgeführt. Als weiteres Instrument hat der (Deutsche) Akkreditierungsrat das «Feedbackgespräch» eingesetzt. Dabei fand nach Abschluss eines durch den Akkreditierungsrat ausgewählten Verfahrens ein sogenanntes Feedbackgespräch zwischen Akkreditierungsrat, Agentur und Hochschule statt, welches in einem Bericht des Akkreditierungsrats dokumentiert wird. Die AAQ berücksichtigte auch informelle Rückmeldungen von Hochschulvertreterinnen und -vertretern sowie Gutachterinnen und Gutachtern, um nach Verbesserungen der Verfahren zu suchen.

Die Rückmeldungen waren weitgehend positiv. Gemäss der Dokumentenanalyse durch den Akkreditierungsrat hat die AAQ die gutachterliche Dokumentation verbessert. Einige Hochschulen wünschten sich mehr Beratung durch die Agentur. Die AAQ will aber nicht über die üblichen Serviceleistungen zur Begleitung der Verfahren hinausgehen, weil sie sonst mitverantwortlich für die Selbstbeurteilung würde, die im Verfahren zu begutachten ist. Die Kriterien (Qualitätsstandards) des Akkreditierungsrats wurden von den Hochschulen häufig als sehr kleinteilig und einengend wahrgenommen.

Die geschilderten externen Feedbacks ergeben für die AAQ gemäss Synthese über die Jahre 2009–2017 (2019, Kapitel 6) folgende Ergebnisse: Die unterschiedlichen Begleitungsmassnahmen durch den Deutschen Akkreditierungsrat ergaben ein positives Bild der Führung der Verfahren durch die AAQ. Aufgrund der kritischen Rückmeldungen konnte die AAQ ihre Verfahren verbessern, namentlich im Bereich der gutachterlichen Dokumentation. Die AAQ will die Auswahl der Gutachterinnen und Gutachter sowie deren Vorbereitung weiterhin beobachten, um auf Veränderungen rasch reagieren zu können. Der Dialog mit den Hochschulvertreterinnen und -vertretern, an der Tagung vom Herbst 2017 oder informell, diene vor allem dazu, das gegenseitige Verständnis zur Führung der Verfahren zu festigen und die jeweiligen Standpunkte zu klären. So wird die AAQ zukünftig noch klarer darlegen, innerhalb welcher Grenzen sie die Hochschulen beratend unterstützen kann und wo dies mit der Durchführung der Verfahren nicht vereinbar ist.

4.2.3 Quality Audit in Österreich nach HS-QSG

In Österreich war die AAQ in sechs von insgesamt 21 Universitäten tätig. Es liegen Beantwortungen von Gutachterinnen und Gutachtern und von Universitäten aus den sechs Verfahren vor. Ausserdem nahmen im Jahr 2018 QM-Verantwortliche von fünf der sechs Universitäten an einem in Bern organisierten Workshop teil, der zum Einholen von strukturierten Feedbacks und zur Diskussion des Vorgehens im nächsten Verfahrenszyklus der Quality Audits ab 2019 diente.

Die österreichischen Universitäten zeigten sich sehr zufrieden mit den durchgeführten Quality Audits. Eine grundsätzliche Änderung, zum Beispiel in Richtung einer thematischen Fokussierung beim zweiten QA nach sieben Jahren, scheint nicht erwünscht zu sein. Einzelne Qualitätsstandards wurden allerdings als redundant eingestuft. Daneben gab es Hinweise auf formale Verbesserungswünsche, denen entsprochen werden konnte.

Die in Österreich eingesetzten Gutachterinnen und Gutachter fanden, dass die Qualitätsstandards zu umfassend, auch zu komplex seien, und dass Redundanzen darin vorkämen. Formale Rückmeldungen zu den Vor-Ort-Visiten betrafen das Zeitmanagement und die Zusammensetzung der befragten Gruppen.

Die AAQ wird ihr Angebot in Österreich aufrechterhalten und hat die Rückmeldungen bei der Vorbereitung des ab 2018 gültigen Leitfadens berücksichtigt. Während der Redaktion des Leitfadens konnten die QM-Verantwortlichen der begutachteten Universitäten am eingangs erwähnten Workshop zu den Neuerungen Stellung nehmen. So wurde die teilweise veraltete Präsentation der Hochschullandschaft aufgrund der Rückmeldungen am Workshop aktualisiert. Die Präsentation ist Teil der Vorbereitung der Gutachterinnen und Gutachter, in die nun auch Hochschulvertreter einbezogen werden.

4.2.4 Gemeinsame Erkenntnisse aus den Verfahrenszyklen mit Hochschulen

Die Tabelle 2 auf der nächsten Seite ist eine zusammenfassende Gegenüberstellung der beschriebenen Mängel und der umgesetzten Lösungen in den Verfahrenszyklen mit Hochschulen in der Schweiz (CH), in Deutschland (DE) und in Österreich (AT).

Hofer et al. untersuchten, wie eingangs unter 4.2 erwähnt, von der Schweizer Agentur OAQ durchgeführte Verfahren zur externen Qualitätssicherung an je zwei schweizerischen, zwei deutschen und zwei österreichischen Hochschulen, um daraus Schlüsse über die Wirkungsweise der internen und externen Qualitätssicherung ziehen zu können. Hier geht es um die an Agenturen der Qualitätssicherung gerichteten Empfehlungen, welche das Autorenteam aus der Untersuchung ableiten konnte.

Die Autorinnen und Autoren gingen davon aus, dass (alle) Gutachterinnen und Gutachter aus dem Ausland kommen, und empfehlen daher, sie auf das jeweilige nationale Hochschulsystem vorzubereiten. Den Agenturen empfehlen sie ausserdem, die Peers für eine gute Nutzung der Interviewzeiten an der Vor-Ort-Visite vorzubereiten und ein Vorgehen anzuwenden, das eine hochstehende Qualität des Gutachtens garantiert, namentlich was den Bezug auf die Qualitätsstandards und den Lerneffekt der Auflagen und Empfehlungen betrifft.

	In den Rückmeldungen beschriebene Mängel	Umgesetzte Lösungen
Qualitätsstandards: Prüfkriterien	Standards zu umfassend, zu komplex, teils redundant (AT), «Politische» Kriterien (CH), einengend und kleinteilig (DE)	Standards konkretisiert, Redundanz reduziert, auf gesetzliche Grundlage abgestützt
Bewertungsskala	Dreistufige Bewertungsskala wurde bemängelt (CH)	Vierstufige Bewertungsskala (CH)
Zusammensetzung der Gutachtergruppen	Zusammensetzung wenig auf Fächer abgestimmt (CH), Mehrheit aus dem Ausland	Zusammensetzung wird auf Hochschulprofil abgestimmt, auch in Bezug Nationalität; Profildiskussion an der Eröffnungssitzung (CH)
Vorbereitung der Gutachtergruppen	Einführung in Eigenheiten des nationalen Hochschulsystems zu knapp, namentlich Autonomie der HS (CH) Monita zur Dokumentation der Gutachter (DE) Präsentation der Hochschullandschaft teilweise veraltet (AT)	Neues Kapitel im Leitfaden zur Schweizer Hochschullandschaft. Teil des Briefings an der Vorvisite, mit Beteiligung der HS (CH) Gutachterliche Dokumentation verbessert (DE) Wurde aktualisiert, für Vorbereitungssitzung (AT)
Externe Begutachtung: Vor-Ort-Visite	Knapp bemessene Dauer der Vor-Ort-Visite (alle), Infrastruktur nicht immer einbezogen (CH) Training der Peers für gute Nutzung der Interviewzeiten (alle) Grosse Fülle an Interviews mit jeder Statusgruppe (DE)	Dauer u. a. aus Kostengründen beibehalten (alle), Programm an der Vorvisite vorbesprochen (CH) Vorvisite / erste Begehung zur Planung der Interviews (alle) Gemischte Gruppen (Round Table) bei Reakkreditierung (DE)
Gutachterbericht: Struktur des Berichts	Unklar, welche Kapitel von Agentur resp. Gutachtergruppe verantwortet sind (CH)	Klare Berichtsstruktur mit Teil B der Agentur und Teil C der Gutachtergruppe (CH)
Analyse und Auflagen	Bewertung «teilweise erfüllt», nicht immer mit Auflage versehen (AT)	Auflage in dem Fall verbindlich und durch Analyse unterlegt (AT)
Einbezug der Studierenden in die Redaktion	Studierende nicht korrekt in Redaktion einbezogen (CH)	Redaktion an Vor-Ort-Visite einvernehmlich geplant (alle)
Bezug des Gutachtens auf Q-Standards, Lerneffekt von Auflagen und Empfehlungen	Mangelnder Bezug auf Q-Standards, wenig Lerneffekt von Auflagen und Empfehlungen (alle)	Berücksichtigung der Folgerungen aus dem ENQA-Projekt EQArep, 2014 (alle)
Veröffentlichung der Gutachterberichte (Gutachten)	Veröffentlichung des Gutachterberichts nur mit Zustimmung der Hochschule (CH)	Unverändert, da gesetzlich so verankert; die Zustimmung wird zu Beginn des Verfahrens eingeholt (CH)
Veröffentlichung von thematischen Analysen	Allgemeine Ergebnisse aus Verfahrenszyklen nicht publiziert	AAQ-Syntheseberichte auf aaq.ch zugänglich

Tabelle 2: Gegenüberstellung der beschriebenen Mängel der Verfahrenszyklen mit Hochschulen in der Schweiz (CH), in Deutschland (DE) und in Österreich (AT) und der umgesetzten Lösungen

Zusammenfassend kann man feststellen, dass die Erfahrungen aus den Verfahrenszyklen das Potenzial tatsächlich haben, die Abläufe der Verfahren zu verbessern. Wenn es aber um rechtsverbindliche Aspekte wie den Inhalt bestimmter Qualitätsstandards oder die Publikation der Gutachterberichte geht, lässt sich nicht jeder angemahnte Mangel vollständig beheben.

4.3 Programmakkreditierung und Evaluation von Weiterbildungsgängen

Bei der Auswahl und Sichtung der Fragebogen zeigte es sich, dass die nach den Regeln des Fachhochschulgesetzes (FHSG) akkreditierten Studienprogramme in den Schweizer Fachhochschulen Rückmeldungen ergeben haben, die interessante Aufschlüsse über die Wirksamkeit von Massnahmen der internen Qualitätssicherung und -entwicklung enthalten. Die Programmakkreditierung nach FHSG lässt sich grob in zwei Verfahrenszyklen einteilen. Der erste Zyklus entsprach der Aufbauphase dieses Formats und dauerte von 2007 bis 2011, der zweite Zyklus von 2011 bis 2015, also bis zum Inkrafttreten des HFKG, nach welchem die Programmakkreditierung auch für die Fachhochschulen fakultativ wurde.

Die im ersten Zyklus erhobenen Rückmeldungen wurden ausgewertet und bei einer Revision des Leitfadens und der sogenannten Referenzpunkte zu den Qualitätsstandards ab Sommer 2010 berücksichtigt. Hier sollen die Rückmeldungen aus dem zweiten Zyklus für Schlussfolgerungen analysiert werden, welche sich für die Qualitätsentwicklung anderer Formate der AAQ verwenden lassen (Programmakkreditierung nach HFKG, MedBG, PsyG).

Zwischen 2008 und 2014 führte die OAQ zudem insgesamt 29 Evaluationsverfahren von Weiterbildungsgängen durch. Die bis 2010 eingegangenen Feedbacks wurden im Leitfaden «Déroutement de la procédure et guide d'auto-évaluation» vom Juni 2011 berücksichtigt. Die Rückmeldungen zu den acht Verfahren zwischen 2011 und 2014 wurden im folgenden Bericht der AAQ analysiert:

- Evaluationen 2011-14, Thematische Analyse AAQ, 18.12.2018

Auch daraus lassen sich Schlüsse für die eben genannten AAQ-Formate ziehen.

Von Gutachtergruppen für 28 verschiedene Studiengänge gingen insgesamt 67 ausgefüllte Fragebogen ein, 16 Verantwortliche von den akkreditierten Studiengängen beantworteten ihren Fragebogen. 16 Gutachter der Weiterbildungsgänge und sieben Verantwortliche für die Weiterbildung gaben Fragebogen ab. Die Rücklaufquoten lagen damit bei ungefähr 60 Prozent oder höher. Alle Aussagen wurden im Durchschnitt zwischen 4 und 5 auf einer Skala von 1 bis 5 bewertet, das heisst zwischen «trifft weitgehend zu» (Stufe 4) und «trifft vollständig zu» (Stufe 5). Zu den offenen Fragen nach Verbesserungsmöglichkeiten der Verfahren äusserten sich die Gutachterinnen und Gutachter unterschiedlich häufig. Drei offene Fragen enthielten in mehr als einem Drittel der Fragebögen Rückmeldungen.

- 1) Am meisten Anmerkungen gingen zu den Qualitätsstandards ein. Die beiden Aussagen «Die Qualitätsstandards sind verständlich» und «Die Qualitätsstandards sind geeignet, die Qualität der Ausbildung zu beurteilen» wurden denn auch im Durchschnitt mit 4,2 (für die Evaluationen mit 4) auf der Skala von 1 bis 5 nicht ganz so hoch bewertet. Verbesserungen sehen die Gutachterinnen und Gutachter folgerichtig bei der Verständlichkeit und Gewichtung der mit den Standards ausgedrückten Qualitätsmerkmale. Einige fordern, weitere Kriterien hinzuzunehmen. Diese Möglichkeit besteht bei den Evaluationsverfahren. Auch der Bedarf, Standards zu aktualisieren, kommt zum Ausdruck. So fehlte ein Bezug auf den fortlaufenden Bologna-Prozess oder auf Anliegen der Nachhaltigkeit. Spezifische Qualitätsstandards für die Weiterbildung wurden vermisst. Dieses Manko ist bei den seit 2013 gestarteten Evaluationen mit der Anwendung der neuen Standards vom Januar 2013 behoben.

Eine Antwort gab zu bedenken, wie schwierig das Formulieren von Qualitätsstandards sei und dass daher deren vernünftiger Anwendung höchste Bedeutung zukomme. Eine andere Folgerung, die ebenfalls für alle zukünftigen Verfahren Gültigkeit hat, ist, dass im Prozess der Formulierung alle Anspruchsgruppen angehört werden.

- 2) Die Zusammenarbeit mit der Agentur erhielt von Mitgliedern der Gutachtergruppen viele sehr positive Rückmeldungen, wobei die professionelle Durchführung der Verfahren hervorgehoben wurde. Interessant waren Verbesserungsvorschläge zu einem transparenten Zeitmanagement, vor allem was den Vorbereitungsaufwand auf das Verfahren anbetrifft. Folgerichtig war die am tiefsten bewertete Aussage: «Die Arbeitsbelastung entsprach den Erwartungen.» Auch Unterstützung bei der Redaktion des Berichts wurde vorgeschlagen. In den laufenden Evaluationsverfahren und bei der Programmakkreditierung nach MedBG respektive PsyG wird nun früher und direkter der Kontakt zu den möglichen Gutachterinnen und Gutachtern gesucht und dabei das Zeitmanagement angesprochen. Den Erstentwurf des Berichts schreibt neu die projektleitende Person der Agentur.
- 3) Unter den Verbesserungsvorschlägen für die Verfahren bei den grundständigen Studiengängen (Bachelor und Master) taucht auch der Vorschlag auf, die Visite vor Ort zu verlängern. Diesem Anliegen sind ganz klar Grenzen gesetzt, weil die Verfahren der externen Qualitätssicherung im Prinzip nicht teurer werden dürfen.

Die Rückmeldungen von Seiten der Verantwortlichen der Studien- und Weiterbildungs-gänge an den besuchten Fachhochschulen bestätigten die von den Gutachterinnen und Gutachtern vorgeschlagenen Verbesserungen.

5 Diskussion der Ergebnisse

→ **Wie kommuniziert die AAQ die Prozesse, mit denen intern und extern Feedback eingeholt und genutzt wird?**

Die AAQ kündigt ihre Prozesse zum Einholen und Nutzen von Feedbacks nicht im Voraus an. Vielmehr werden die Gutachterinnen und die Vertreter der Hochschulen aufgefordert, in der Endphase oder nach Abschluss der Verfahren den Online-Fragebogen auszufüllen. Das Prinzip ist im Qualitätspapier der AAQ beschrieben und auf der Website einsehbar. In den Syntheseberichten, die nach Abschluss eines Verfahrenszyklus verfasst werden, sind die Ergebnisse der Feedbacks zugänglich.

Die AAQ hat bisher darauf verzichtet, frühzeitig auf die Erhebung von Feedback hinzuweisen, also die Befragung zum Beispiel in den Verträgen, die sie mit den Institutionen und den externen Gutachtern abschliesst, oder in den Briefings anzukündigen. Zu diesem Zeitpunkt gilt es, relativ viele Informationen zum erfolgreichen Ablauf der Verfahren zu vermitteln, die möglichst schlank und zielgerichtet bleiben sollen. Es gilt auch zu berücksichtigen, dass die Rücklaufquoten der Fragebogen vergleichsweise hoch liegen, um die 60 bis über 75 Prozent.

→ **Wie werden die Ergebnisse von internem und externem Feedback genutzt?**

Interne Feedbacks werden offensichtlich laufend umgesetzt. Wie oben erläutert sind die Entscheide, welche zu Anpassungen der Verfahrensabläufe führen, nicht in jedem Fall rückverfolgbar dokumentiert. Wenn solche Entscheide in den regelmässigen Teamsitzungen der AAQ gefasst oder kommuniziert werden, können sie nebst dem Protokoll in Listen der Entscheide und der «gemeinsamen Linie» mit Datum aufgenommen werden. Diese Listen werden aber nur sporadisch geführt; einzig die Pendenzen, welche sich aus Entscheiden ergeben, werden regelmässig in der entsprechenden Liste festgehalten und abgearbeitet.

Das Organisationshandbuch wird von den Format-Verantwortlichen regelmässig auf den neuesten Stand gebracht. Damit stehen den Projektleitenden die gültigen Verfahrensabläufe und Hilfsdokumente jeweils zur Verfügung. In der neuen Webumgebung, dem QM-Piloten, kann in Zukunft auch verlangt werden, dass die Gründe für Änderungen der Abläufe in jedem Fall festgehalten werden. Zudem werden die Format-Verantwortlichen nach einer bestimmten Zeit automatisch auf die nötige Überprüfung der Einträge aufmerksam gemacht.

Zu den Feedbacks, welche an den Workshops mit Hochschulen aus Deutschland und Österreich geäussert wurden, konnte die Agentur jeweils die verschiedenen Standpunkte klären. Die konkrete Nutzung erfolgt bei der Redaktion der Leitfäden, womit die Verfahrensabläufe angepasst werden.

→ **Welche Wirkung für die (interne) Qualitätsentwicklung lässt sich aufgrund der Nutzung von Feedback feststellen?**

Die internen Rückmeldungen mit Relevanz für die tägliche Arbeit in den Verfahren werden erfolgreich umgesetzt. Die Weiterentwicklung der Verfahren ist im QM-Piloten dokumentiert und wird dank jeweils angepassten Vorlagen zuverlässig umgesetzt.

Die in den Syntheseberichten dokumentierte Analyse der externen Rückmeldungen erlaubt es, Verbesserungsmöglichkeiten der Verfahren zu benennen und zu begründen. Damit ist die Wirkung zur Qualitätsentwicklung von Verfahrenszyklen im Grundsatz gegeben.

Tatsächlich richten sich die Qualitätsstandards, der Gegenstand der Akkreditierung, die Entscheidungsfindung und anderes jedoch nach den gesetzlichen Grundlagen. Damit können an sich zielkonforme Schlüsse aus den Rückmeldungen nur beschränkt umgesetzt werden. (Anders ausgedrückt: In der praktischen Anwendung übersteuert die Wirkung [geänderter] gesetzlicher Grundlagen oder der Haltung bestimmter Anspruchsgruppen die [berechtigten] Anliegen, die sich aus den Rückmeldungen zu abgelaufenen Verfahrenszyklen ergeben.)

Aufgrund der Rückmeldungen aus den Verfahren, mit denen 2009–2013 Weiterbildungsgänge in Medizin akkreditiert wurden, hat das BAG Qualitätsstandards eingeführt, die ganz oder annähernd den gesetzlichen Vorgaben entsprechen. Nach diesen Anpassungen haben sich im Verfahrenszyklus 2016–2018 der Medizin-Weiterbildungsgänge neue Probleme gezeigt. Verbesserungspotenzial besteht im Ausloten der Möglichkeiten einer weiteren Reduktion und Vereinfachung der Standards inklusive Anforderungen des MedBG. Die anderen Schlussfolgerungen aus den Verfahren zu Medizinalberufen konnten in den nachfolgenden Zyklen erfolgreich umgesetzt werden (siehe Tabelle 1).

Die Rückmeldungen aus den Verfahrenszyklen mit Hochschulen in der Schweiz, in Deutschland und in Österreich führten in den nachfolgenden Zyklen zu Verbesserungen (siehe Tabelle 2). Auch die Beantwortung der Fragebogen zu Verfahren der Akkreditierung oder Evaluation von Studien- und Weiterbildungsgängen der Fachhochschulen lieferte viele Rückmeldungen, die sich in der Folge umsetzen liessen. Der Anregung, längere Vor-Ort-Visiten zu planen, konnte allerdings nicht entsprochen werden. Akkreditierungs- und andere Verfahren dürfen nicht noch teurer werden. Dies stellt zusätzliche und auch berechnete Ansprüche an deren qualitative Verbesserung.

6 Schlussfolgerungen und Ausblick

Die Untersuchungen zur Nutzung von Feedbacks in den Verfahrensformaten der AAQ lassen den Schluss zu, dass die Rückmeldungen sowohl in der täglichen Arbeit wie auch bei der Weiterentwicklung der Verfahren ihre Wirkung zeigen. Externe Feedbacks bekommen ihre Wirkung aber häufig erst mit einer grösseren zeitlichen Verzögerung. Die Analyse der Fragebogen aus im Moment laufenden Verfahrenszyklen zeigen zudem, dass nur wenig konkrete Rückmeldungen darin enthalten sind.

Die AAQ hat daher angefangen, nach anderen Formen zum Einholen und Nutzen von Rückmeldungen zu suchen.

Dazu gehören Gutachtertreffen, die seit ein paar Jahren mit Gutachterinnen und Gutachtern der Psychologieberufe stattfinden und für die Weiterentwicklung dieser Verfahren zur Programmakkreditierung von Weiterbildungsgängen genutzt werden. Die Versammlung von Gutachterinnen und Gutachtern aus unterschiedlichen Verfahren, am «runden Tisch» mit Agenturvertretern, öffnet offensichtlich einen anderen Blickwinkel, zum Beispiel auf die Rollenverteilung im Akkreditierungsverfahren. Die gemeinsamen Schlussfolgerungen erhalten ein spezielles Gewicht, was zum Beispiel zu einer besseren Qualitätssicherung bei der Zusammenstellung der Gutachtergruppen beigetragen hat. Die Perspektive der Gutachter wird nun zusätzlich wahrgenommen, neben den Institutionen, die Weiterbildungsgänge anbieten, der Agentur und dem BAG als Auftraggeber der Verfahren.

Mit Gutachterinnen und Gutachtern der institutionellen Akkreditierung nach HFKG hat Ende 2018 ein solches Treffen stattgefunden, also nach etwa drei Jahren Erfahrung mit diesem Verfahrensformat. Aus den zu diesem Zeitpunkt abgeschlossenen sechs Verfahren nahmen 14 Gutachterinnen und Gutachter am Treffen teil, also knapp die Hälfte. Sie betonten die grosse Verantwortung, die in der institutionellen Akkreditierung auf der Gutachtergruppe lastet. Konkret erlaubten die Rückmeldungen aus diesem Gutachtertreffen, verfeinerte Angaben für die Projektleiterinnen und Projektleiter zu erstellen, namentlich zur Vorbereitung der Gutachtergruppen. Ausserdem wurde der Umgang mit unterschiedlichen Interpretationen der Qualitätsstandards thematisiert.

Wie bis anhin wird die AAQ internes und externes Feedback weiterhin zur laufenden Verbesserung ihrer Arbeitsmittel und Vorgehensweise verwenden. Daneben wird sie auch nach weiteren Formen für externes Feedback suchen, um zeitnah aussagekräftige Rückmeldungen zu ihrer Arbeit zu erhalten. Dazu gehört die Organisation von Focus Groups, wie sie zum Beispiel im EQUiP Project der EU kürzlich erfolgreich zum Einsatz kamen (siehe Gover und Loukkola, 2018). Auch Marcos (2012) hatte diesen Ansatz diskutiert. Die AAQ hat auch schon selber Versuche in dieser Richtung unternommen, und zwar mit den im Kapitel 4.2 beschriebenen Gutachtertreffen (Workshops) mit Hochschulen aus Deutschland und Österreich und mit einem Themenforum, das im Rahmen des AAQ Day 2018 über Mitwirkung an Hochschulen durchgeführt wurde. Ein weiteres Gefäss ist das «Sounding Board» das seit dem Sommer 2019 für die Systemakkreditierung in Deutschland existiert. Dieses besteht aus Agentur- und Hochschulvertretern sowie Gutachterinnen und Gutachtern. Es tagt jährlich und kann auch unkompliziert (per E-Mail oder Telefon) für Ratschläge, die zur Verbesserung der Verfahren dienen, kontaktiert werden.

Literaturliste

- AAQ, Jahresbericht 2017, <https://aaq.ch/jahresbericht/>, Bern, 2018
- AAQ, Qualitätspapier, <http://aaq.ch/die-aaq/qualitaetsgrundsaeetze/>, Bern, 2015
- Bach, T. et al., Transparency of Europea Higher Education through public quality assurance reports, Final report of EQArep project, ENQA Occasional Papers Nr. 21, Brussels, 2014
- Gover A. und Loukkola T., Enhancing Quality: From policy to practice, equip 2018
- HRK Hochschulrektorenkonferenz (Hrsg.), Michalk B. (Red.), Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum (ESG), Beiträge zur Hochschulpolitik, Bonn, 3/2015
- Hofer M. et al., Cross-Border External Quality Assurance: Practical Experiences and Recommendations, Paper presented during EQAF, London, 2015
- Marcos S., Learning from each other – using benchmarking to develop IQA. Follow up on feedback, in ENQA 2011 Workshop Report Nr. 20, Brussels, 2012
- Skaburskiené N., Lessons Learned: Improving an External Quality Assurance System, Journal of the European Higher Education Area, Nr. 4, 2014

AAQ
Effingerstrasse 15
Postfach
CH-3001 Bern

www.aaq.ch

