



Qualitätssteuerung der ZEVA¹

Das Qualitätsverständnis der ZEVA bei Evaluations- und Akkreditierungsverfahren erfordert die strikte Einhaltung der Verfahrensstandards und hohe Verlässlichkeit der Entscheidungspraxis. Die Hochschulen als Kunden erwarten, dass alle Verfahrensschritte transparent, nachvollziehbar und begründet sind, und dass vergleichbare Sachverhalte nicht zu voneinander abweichenden Beschlüssen führen. ZEVA strebt an, dass ihre Mitarbeiter, die Hochschulen, die Gutachter und die SAK die Verfahrensvorbereitung, -durchführung und -entscheidung als einen von gegenseitigem Vertrauen getragenen Prozess aktiv unterstützen und mit den Ergebnissen zufrieden sind. Dies gilt gleichermaßen für die derzeitigen Standards der Programmakkreditierung wie für die aktive Rolle, die ZEVA bei der Weiterentwicklung der Evaluationsverfahren und des Akkreditierungswesens spielt. Hierzu sind neben der Nachvollziehbarkeit der Gutachten und Beschlüsse auch Wirtschaftlichkeit und Termintreue der Verfahren erforderlich. Dies gilt insbesondere für den Kernprozess des Akkreditierungsverfahrens, der weitgehend standardisiert durchgeführt wird. Die Qualität von wissensbasierten Organisationen wie der ZEVA lebt und wächst durch das voneinander abhängende Teilen und Vermehren des Wissens. Hierzu sind internes Vertrauen und ein kontinuierlicher offener Informationsaustausch erforderlich. ZEVA versteht das Prinzip „Wissen vermehren durch Wissen teilen“ auch als kontinuierlichen Weiterbildungsprozess für ihre Beschäftigten und die an den Verfahren Beteiligten und somit als Element der Qualitätssicherung. Voraussetzung für die Bereitschaft, Wissen zu teilen und effektiv im Team zusammenzuarbeiten ist eine Organisation, die diese Bereitschaft honoriert. Ausgehend von den Kernprozessen des Evaluations- und Akkreditierungsverfahrens muss die Organisation ihre Arbeitsabläufe effizient gestalten, die Verfahrenssicherheit erhöhen und die Wissensressourcen im Rahmen der Verfahrensanforderungen uneingeschränkt verfügbar halten.

¹ Die Beschreibung bezieht sich zunächst nur auf das Referat Programmakkreditierung und wird demnächst ergänzt um die Referate Systemakkreditierung und Evaluation. Die durchgängig verwendete männliche Schreibweise dient der besseren Lesbarkeit, obgleich weibliche und männliche Adressaten gleichermaßen gemeint sind. Stand Juli 2010

Umsetzung des Qualitätsverständnisses in den Akkreditierungsverfahren

Um die Qualitätsanforderungen zu erfüllen und um ihr Qualitätsverständnis für das eigene Handeln zu operationalisieren, hat die ZEvA ein formalisiertes und verbindliches System ihres internen Qualitätsmanagements entwickelt. Es dient der Verfahrensqualität, der Analyse der eigenen Prozesse, der Akzeptanzanalyse (Gutachter, Hochschulen), der systematischen Selbstkorrekturfähigkeit durch funktionsfähige Rückkoppelungsprozesse und der Schulung von Mitarbeitern und Gutachtern.

Hierzu hat die ZEvA den Kernprozess der Akkreditierung beschrieben, grafisch dokumentiert und zum Gegenstand des Projekt- und Finanzcontrollings gemacht. Die Darstellung gibt folgende Informationen: Handlungsebenen und Akteure, Verfahrensschritte, Verantwortlichkeiten, Übergabe an internen und externen Schnittstellen, Zeitablauf, Meilensteine, Rückkoppelungen, Feedback, Regelkreise, den Handlungsschritten zugeordnete Dokumente und Aufzeichnungen.

Für jeden Prozess, Teilprozess und Verfahrensschritt sind die Anforderungen zu seiner Erfüllung, die Akteure und Verantwortlichen, Regeln im Fall des Verfehlens eines Ziels sowie die Zeitvorgaben definiert.

Mitarbeiterhandbuch und Datenbank

Auf Grundlage der Prozessbeschreibungen wurde das Mitarbeiterhandbuch formuliert, welches am 21. März 2007 als Dienstanweisung zur Nutzung durch die Mitarbeiter verbindlich gemacht wurde. Zeitgleich wurde für die Verfahrenssteuerung eine internetgestützte Datenbank gestaltet und programmiert, deren Nutzung für die Mitarbeiter ebenfalls verbindlich ist.

Die Datenbank dient

- der Prozesssteuerung der Akkreditierungsverfahren und ihrer Dokumentation,
- der Ablage aller relevanten Musterdokumente und Schriftstücke,
- der Dokumentation der Beschlüsse, Bescheide und der akkreditierten Studiengänge,
- als elektronisches Fristenbuch für alle Verfahrensschritte, insbesondere bei Aussetzungen und Auflagen,
- als Dokumentation aller Gutachter mit ihren Lebensläufen und der Verfahren, in denen sie tätig waren,
- und somit als Management-Informationssystem für die Leitung der ZEvA.

Organisationsziele der ZEvA

Die ZEvA strebt an, eine der führenden europäischen Agenturen zur Qualitätssicherung, Evaluation und Akkreditierung für Hochschulen und Studiengänge zu bleiben. Neben der Durchführung von Evaluations- und Akkreditierungsverfahren hat die ZEvA den Auftrag, Verfahren zur Qualitätssicherung durch Kooperationen

im nationalen und internationalen Kontext weiterzuentwickeln. So ist die ZEvA Gründungsmitglied des Europäischen Netzwerks für Qualitätssicherung an Hochschulen (ENQA) und des European Consortium for Accreditation (ECA) und beteiligt sich an der Joint Quality Initiative (JQI), die u.a. Kriterien für Bachelor- und Masterstudiengänge (Dublin Descriptors) auf europäischer Ebene entwickelt hat. Die ZEvA ist im Europäischen Register der Akkreditierungsagenturen (EQAR) eingetragen und ist als Agentur seit Juni 2010 auch in der Schweiz zugelassen.

Mit den beiden Geschäftsbereichen Evaluation und Akkreditierung hat die ZEvA unter den deutschen Akkreditierungsagenturen die umfangreichste und längste Erfahrung auf diesen Gebieten.

Da sich der Bereich der Akkreditierung ständig fortentwickelt, ist auch das Verfahren der ZEvA dynamisch. Es wird immer wieder an die geänderten Vorgaben und Erkenntnisse angepasst. Es ist an internationalen Standards orientiert und wird im ständigen internationalen Dialog aktualisiert.

Die ZEvA verfügt über schlanke und überschaubare Strukturen. Zur Qualitätssicherung tragen systematische und formalisierte Prozessabläufe sowie Informations- und Kommunikationsprozesse bei, bei denen besonderer Wert gelegt wird auf:

- Effizienz der Organisation,
- Termintreue der Verfahrensabläufe,
- Transparenz durch lückenlose Dokumentation der Verfahren und Prozesse,
- Aufgabenteilung und Wahrnehmung von Verantwortung,
- Wirtschaftlichkeit und gutes Kosten-Nutzen Verhältnis,
- interne oder externe Bewertung der Prozessqualität,
- Berücksichtigung aller Arbeitsprozesse und Tätigkeitsfelder.

Die Gewährleistung von Kohärenz und Konsistenz der Bewertungen und Entscheidungen ist ein wesentliches Qualitätsziel. Hierzu finden regelmäßig Rückkoppelungen mit den Gutachtern statt. Die Entscheidungskompetenzen der Mitarbeiter, der Geschäftsführung, der wissenschaftlichen Leitung, und der SAK sind klar definiert. Die Mitarbeiter arbeiten selbständig auf Grundlage von Arbeitsplatzbeschreibungen und Aufgabenzuweisungen, die ihren Qualifikationen entsprechen.

Qualitätsziele

Ziel	Maßnahme
Kundenzufriedenheit	Wirksames Qualitätsmanagement; Akzeptanzanalysen durch Evaluation der Verfahren
Expertise, Angemessenheit der Entscheidungen und Verlässlichkeit	Vergleichbare Entscheidungen in vergleichbaren Fällen sicherstellen durch Eintrag der Beschlüsse in der Datenbank; Qualität der Gutachter sichern durch Rückkoppelung mit SAK und im Team; Weiterbildung der Gutachter und Mitarbeiter
Effizienz und Effektivität	Termintreue Internes Controlling der Prozesse Beratung und Publikationen für Hochschulen Sicherstellung der Ressourcen
Transparenz	Vollständigkeit der Dokumente; Aktualität der Dokumente Qualität der Dokumente; lückenlose Dokumentation der Verfahren Veröffentlichungen
Einhalten von Verfahrensgrundsätzen	Mitzeichnungsverfahren; Projektleitung getrennt von Planung / Steuerung und Organisationscontrolling; Feedback innerhalb, mit den anderen Agenturen, mit dem AR; Verantwortlichkeit und Arbeitsteilung; Verlässlichkeit Wahrhaftigkeit Nutzen für die Studierenden im Vordergrund

Auszug aus dem Handbuch zur internen Qualitätssicherung

Prozessdiagramm des Referats Programmakkreditierung

1 Führungsprozess Wissenschaftliche Leitung und Geschäftsführung					
2 Kernprozess Tätigkeit des Referats Programmakkreditierung					
2.1 Teilprozess Projektstart bis Übersen- dung des Vorprüfungs- ergebnisses	2.2 Teilprozess Peer Review und Gutach- tenvorlage	2.3 Teilprozess Sitzungsvor- bereitung der SAK	2.4 Teilprozess Akkreditie- rungsbe- scheide und Veröffentli- chung	2.5 Teilprozess Auflagener- füllung und Beschluss nach Ausset- zung	2.6 Teilprozess Wider- spruchs- und Beschwerde- verfahren
3 Kernprozess Bewertungen durch Gutachter					
4 Kernprozess Entscheidungsverfahren der SAK					
5 Unterstützungsprozesse					
5.1 Unterstützungspro- zess Akzeptanzana- lyse	5.2 Unterstützungspro- zess Verwaltung und Sekretariat	5.3 Unterstützungspro- zess Marketing, Ver- trieb, Öffentlichkeits- arbeit	5.4 Unterstützungspro- zess Weiterbildung / Schulung		

Prozesse des Referats Programmakkreditierung

1. Führungsprozess Wissenschaftliche Leitung und Geschäftsführung

Der Stiftungsvorstand entscheidet über Fragen der Prozesssteuerung. Weiterhin erfolgt die Steuerung von Beratung, Beschlussvorbereitung und Beschlussumsetzung der Kommissionen und Arbeitsgruppen. Außerdem ist die Geschäftsführung für die interne und externe Kommunikation, die Organisation und Leitung der Unterstützungsprozesse und die Führung der Mitarbeiter verantwortlich. Die Wissenschaftliche Leitung und die Geschäftsführung sind verantwortlich für die Weiterentwicklung der Qualitätssicherung und der internen Kernprozesse. Hierzu werden auch die Ergebnisse aus der Akzeptanzanalyse genutzt.

2. Kernprozess Tätigkeit des Referats Programmakkreditierung

Die Verfahrensabwicklung erfolgt entlang der Prozessablaufplanung im Rahmen der Datenbank mit einzelnen, zeitlich klar abgegrenzten Verfahrensschritten. Die Referenten haben eine entscheidende Rolle bei der Prozesssteuerung und Beschlussvorbereitung. Hierbei sind folgende Tätigkeiten hervorzuheben: Korrespondenz mit den Hochschulen, Gutachtern und SAK, Vorprüfung der Unterlagen und Vorprüfungsergebnis, Vorbereitung und Protokollierung der Peer Review, Entwurf der Beschlussempfehlungen in Rückkoppelung mit den Gutachtern, Pro-

tokollierung der SAK Beschlüsse, Freigabe der SAK Bescheide durch die Geschäftsführung und Wissenschaftliche Leitung.

Geschäftsführung und Referenten entscheiden auf ihren Sitzungen über die operationalen Fragen der Verfahren und Projekte sowie über Fragen von allgemeinem Interesse, die aus den Verfahren folgen.

Hierzu finden folgende Sitzungen statt:

- 14-tägige Besprechungen für alle Referenten (Jour fixe),
- Einzelberatungen zwischen Referenten und Geschäftsführung,
- fünf mal jährlich Vorbesprechung der Kommissionssitzungen (ganztäglich),
- jährlich fünf Kommissionssitzungen (ganztäglich) und
- fünf SAK Nachbesprechungen (mehrstündig).

Zur Prozessunterstützung dient die Datenbank, welche Verfahrensdaten und Daten des Prozessablaufs, Personendaten, Kommunikationsdaten und Dokumente integriert und zugänglich macht.

2.1 Teilprozess Projektstart bis Übersendung des Vorprüfungsergebnisses

Die ZEvA schließt mit der Hochschule aufgrund des Akkreditierungsantrags einen Vertrag, in dem unter anderem die Kosten, der zeitliche Rahmen des Verfahrens und die Größe der Gutachtergruppe festgelegt werden.

Für Clusterakkreditierungen bzw. Bündelakkreditierungen (AR) gelten besondere Vorschriften schon in der Phase des Projektstarts. Die Anzahl der fachlich affinen Studiengänge und die Höchstzahl der Mitglieder einer noch arbeitsfähigen Gutachtergruppe müssen sorgfältig aufeinander abgestimmt werden. Dabei sind die Vorschriften des Akkreditierungsrats für Bündelakkreditierungen nach Drs. AR 93/2009 zu beachten. Die Studiengänge des Clusters müssen demnach streng affin sein. Ferner muss die Begutachtung mit einer ausreichenden Anzahl von Gutachtern (außer in begründeten Ausnahmefällen zwei Hochschulvertreter pro Fachrichtung) und in einem ausreichenden Zeitraum zur Begutachtung aller Studiengänge des Clusters durchgeführt werden.

Sowohl für Einzelakkreditierungen als auch für Clusterakkreditierungen gilt:

Der Entwurf der Dokumentation zum Akkreditierungsantrag ist durch die Antrag stellende Hochschule in dem vertraglich vereinbarten Zeitraum einzureichen. (Reicht die Hochschule den Antrag zeitlich verspätet ein, muss darauf hingewiesen werden, dass folgende Verfahrensschritte sich dadurch verzögern können und dass der vertraglich vereinbarte Terminrahmen ggf. neu vereinbart werden muss.)

Auf Grundlage dieser Antragsdokumentation erfolgt - auf Wunsch - eine Vorprüfung. Dabei wird die Dokumentation daraufhin geprüft, ob die Hochschule alle erforderlichen Angaben gemacht hat und ob sie aussagekräftig und vollständig sind. Außerdem wird das beschriebene Studienprogramm auf seine Vereinbarkeit mit den KMK/HRK-Strukturvorgaben, den Anforderungen der ZEvA und Konsistenz überprüft.

Es wird abschließend darauf hingewiesen, dass eine inhaltlich-sachliche Beurteilung dem sich anschließenden Begutachtungsverfahren durch Gutachter vorbehalten bleibt. Über die Vorprüfung erhält die Hochschule ein Schreiben.

2.2 Teilprozess Peer Review und Gutachtenvorlage

In der Phase der externen Begutachtung wird das Studienprogramm durch Fachwissenschaftler, Berufspraktiker, studentische Vertreter und ggf. staatliche und kirchliche Vertreter auf der Basis der Dokumentation und einer Vor-Ort-Begutachtung bewertet, und es wird eine Empfehlung für die Akkreditierungsentscheidung der SAK ausgesprochen.

Die Hochschule organisiert die Begutachtung vor Ort in Abstimmung mit der ZEVA. Mit den Gutachtern und der Hochschule wird ein Termin vereinbart und der Ablaufplan für die Vor-Ort-Begutachtung abgestimmt.

Rechtzeitig, etwa vier Wochen vor diesem Termin, erhalten die Gutachter die Dokumentation der Hochschule zur Vorbereitung.

Bei der Vor-Ort-Begutachtung haben die Gutachter Gelegenheit, insbesondere die fachlich-inhaltliche Gestaltung des Studienprogramms, seine Studierbarkeit und die für die Umsetzung erforderlichen Voraussetzungen mit den Verantwortlichen der Hochschule zu erörtern. Begleitet werden sie von einem Referenten der ZEVA, der für die regelkonforme Durchführung des Verfahrens, für die Ergebnis-sicherung der Gespräche und den Entwurf des Bewertungsberichtes zuständig ist.

Der Bewertungsbericht wird nach dem Vier-Augen-Prinzip von dem Referatsleiter Programmakkreditierung gegengelesen und im Hinblick auf die Konsistenz zwischen Text und Votum (Auflagen/Mängel) und auf die Konformität mit den internen formalen Vorgaben für Bewertungsberichte überprüft.

Der Referent stimmt mit den Gutachtern die Endfassung des Bewertungsberichtes innerhalb von etwa vier Wochen ab. Deren Zustimmung zum Bewertungsbericht ist zu dokumentieren.

Die Hochschule erhält den Bewertungsbericht ohne das abschließende Votum, so dass sie ggf. bis vier Wochen vor der SAK-Sitzung eine Stellungnahme dazu abgeben kann; wenn in dieser Stellungnahme sachliche Fehler im Bewertungsbericht nachgewiesen werden, muss dieser ggfs. korrigiert werden.

Mit der Übersendung des Berichts an die Hochschule wird diese gebeten, sich zu allen potentiellen Entscheidungsvarianten, auch zur möglichen Aussetzung, zu äußern.

2.3 Teilprozess Sitzungsvorbereitung der Ständigen Akkreditierungskommission (SAK)

Liegt der mit den Gutachtern abgestimmte Bewertungsbericht vor, so ist der Antrag in der Regel entscheidungsreif. Ggf. ergänzt der Referent den Bericht in Abstimmung mit den Gutachtern aufgrund der Stellungnahme der Hochschule. Die Geschäftsstelle steuert den Prozess aufgrund der vertraglich vereinbarten Zeitplanung.

Die Geschäftsführung entscheidet vor jeder SAK-Sitzung über die Tagesordnung. Es wird ein Limit festgelegt, damit pro SAK-Sitzung nicht mehr Verfahren behandelt werden, als hinreichend ausführlich diskutiert werden könnten.

Vier Wochen vor der SAK-Sitzung treffen sich die Referenten mit Geschäftsführung und Wissenschaftlichem Leiter (Stiftungsvorstand) zur Diskussion und Verabschiedung der von ihnen vorformulierten SAK-Beschlüsse auf Grundlage der Sitzungsunterlagen.

Verfahren, deren Unterlagen zum Termin der Vorbesprechung mit dem Stiftungsvorstand nicht vollständig sind, werden in der Regel von der Tagesordnung genommen.

Die Beschlussempfehlungen, die Sitzungsunterlagen und die Tagesordnung werden der SAK vier Wochen vor der Sitzung zugestellt.

2.4 Teilprozess Akkreditierungsbescheide und Veröffentlichung

Das Protokoll der SAK wird innerhalb von fünf Werktagen nach der Sitzung erstellt und durch den Wissenschaftlichen Leiter überprüft.

Das Protokoll wird den Mitgliedern der SAK unter Angabe einer Frist für die Erhebung von Einwendungen zugesandt. Es gilt als genehmigt, sofern innerhalb der gesetzten Frist keine Einwendungen erhoben werden.

Die Bescheide werden innerhalb von etwa drei Wochen nach der Sitzung der SAK erstellt. Nach Abschluss des Verfahrens sendet die ZEvA einen zusammenfassenden Bericht an den Akkreditierungsrat, der ihn im Internet auf einer für jeden Interessierten zugänglichen Internetseite veröffentlicht. Zusätzlich führt die ZEvA alle von ihr akkreditierten Studienprogramme auf ihrer Homepage als sog. Internettabelle auf und veröffentlicht dort die Gutachten.

2.5 Teilprozess Auflagenerfüllung und Beschluss nach Aussetzung

Der weitere Ablauf eines Verfahrens, bei dem die SAK Auflagen beschlossen hat, ist ab 2010 durch eine Umsetzungsfrist von bis zu neun Monaten (Drs. AR 93/2009) bestimmt, innerhalb derer die Hochschule die Erfüllung der Auflagen nachweisen muss. Andernfalls droht ein Widerruf der Akkreditierung. Die Geschäftsstelle der ZEvA hat zur Überwachung der Fristen ein elektronisches Fristenbuch eingeführt, das mit der Datenbank verbunden ist.

Im Fall der Aussetzung des Verfahrens sind der SAK überarbeitete Dokumente vorzulegen. Die Frist der Beantragung dazu beträgt längstens 18 Monate. Auf dieser Grundlage wird das Verfahren von der ZEvA wieder aufgenommen und von der SAK abschließend entschieden.

2.6 Teilprozess Einwände gegen Entscheidungen

Gegen den Verfahrensverlauf und Entscheidungen im laufenden Verfahren können Einwände erhoben werden. Sie sind vor der Akkreditierungsentscheidung der SAK an die Wissenschaftliche Leitung zu richten. Diese entscheidet im Benehmen mit der Geschäftsführung abschließend.

Gegen Akkreditierungsentscheidungen der SAK können innerhalb von vier Wochen nach Zugang des Akkreditierungsbescheids Einwände erhoben werden. Sie sind schriftlich an die Wissenschaftliche Leitung der ZEvA zu richten. Über die Einwände berät nach Stellungnahme der Geschäftsführung ein Revisionsausschuss, dem drei mit den Regelungen der Akkreditierung vertraute Sachverständige angehören, die nicht zugleich Mitglieder der SAK oder Verfahrensbeteiligte sind. Über den Beschlussvorschlag des Revisionsausschusses entscheidet die SAK abschließend. Der Revisionsausschuss wird auf Vorschlag der Wissenschaftlichen Leitung von der SAK bestellt.

3. Kernprozess Gutachterbewertungen und Erstellung des Bewertungsberichtes

Jede Gutachtergruppe besteht in der Regel aus mindestens zwei Hochschulvertretern, einem Vertreter der Berufspraxis und einem Studierenden. Angestrebt wird eine Beteiligung wissenschaftlicher Vertreter der Hochschularten Universität (oder gleichgestellte Hochschule) und Fachhochschule, sofern die zu begutachtenden Studiengänge an beiden Hochschularten angeboten werden. Die Hochschule kann mit der ZEvA vertraglich die fachliche Zusammensetzung der Gutachtergruppe vereinbaren, nicht jedoch die personelle. Über die personelle Zusammensetzung der Gutachtergruppe entscheiden die SAK und der Stiftungsvorstand einvernehmlich. Die SAK kann ihre Mitwirkung an fachnahe Mitglieder delegieren. Die Hochschule hat ein Einspruchsrecht gegenüber der Gutachtergruppe; ein Vorschlags- oder ein Vetorecht der Hochschule bestehen nicht (nach Drs. AR 93/2009).

Kriterien für die Auswahl sind: Das Fächerspektrum der zu akkreditierenden Studiengänge soll annähernd repräsentiert sein; die Teilnahme von Professoren mit Leitungserfahrung ist wünschenswert; die Gutachter unterstützen den Bolognaprozess; ihre persönliche und fachliche Souveränität ist gewährleistet, sie haben Begutachtungserfahrung.

Jede Fachdisziplin ist in der Regel durch zwei Gutachter repräsentiert. Ausnahmen bedürfen einer Begründung.

Um die vertragsgemäße Durchführung des Verfahrens zu sichern und die Unbefangenheit der Gutachter zu dokumentieren, schließt die ZEvA mit den Gutachtern Verträge über die Zusammenarbeit.

Nach dem Termin der Begehung stimmen die Gutachter einen gemeinsamen Bewertungsbericht ab, in dem eine Beschlussempfehlung an die SAK ausgesprochen und begründet wird. Inhalte und formaler Aufbau der Bewertungsberichte orientieren sich - ebenso wie die Dokumentation der Hochschule - an dem Kriterienkatalog der Stiftung für die Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland (Akkreditierungsrat).

4. Kernprozess Entscheidungsverfahren der Ständigen Akkreditierungskommission

Das Entscheidungsorgan der ZEvA ist die Ständige Akkreditierungskommission (SAK), die nach Beratung die abschließende Entscheidung über die Akkreditierung eines Studiengangs trifft.

Ihre Aufgabe ist es außerdem, für vergleichbare Sachverhalte Entscheidungsgrundsätze zu verabschieden und fortzuschreiben.

Die SAK besteht aus insgesamt 13 stimmberechtigten Universitäts- und Fachhochschulvertretern, Berufspraktikern und Studierenden sowie 12 Stellvertretern. Die personelle Zusammensetzung, die eine hinreichende Repräsentanz der Hauptstudienbereiche des Hochschulsystems gewährleistet, wird durch den Stiftungsrat der ZEvA bestimmt.

Die SAK trifft ihre Entscheidungen auf Grundlage des Akkreditierungsantrags, des Bewertungsberichtes, einer möglichen Stellungnahme der Hochschule und der Beschlussempfehlung aus der Vorbesprechung mit dem Stiftungsvorstand. Maßgebend für die Beschlüsse der SAK sind die einschlägigen Vorgaben des Akkreditierungsrats.

Der Wissenschaftliche Leiter leitet die SAK-Sitzung und stellt die Beschlussvorlagen zur Abstimmung. Ist der SAK eine abschließende Entscheidung möglich, fasst sie einen der folgenden Beschlüsse:

- Befristete Akkreditierung
- Befristete konditionale Akkreditierung
- Aussetzung des Verfahrens
- Versagung der Akkreditierung

Geht die Hochschule in der Stellungnahme auf Kritik der Gutachter ein und ändert sich dadurch nach Ansicht der Gutachter die Ausgangslage, wird dies im Bewertungsbericht vermerkt. Weicht dementsprechend der Akkreditierungsbeschluss von der ursprünglichen Gutachterempfehlung ab, ist die Begründung des Akkreditierungsbeschlusses entsprechend transparent zu gestalten. Es soll deutlich werden, wie die Hochschule der Kritik der Gutachter Rechnung getragen hat und wie sich infolgedessen der Akkreditierungsbeschluss vom ursprünglichen Votum unterscheidet.

Die Beschlüsse werden protokolliert. Das Protokoll ist so zu formulieren, dass auf seiner Grundlage die Bescheide erstellt werden können.

Die Hochschule wird über die Entscheidung schriftlich informiert und erhält im Fall der Akkreditierung einen Bescheid und die Akkreditierungsurkunde.

Die Akkreditierung erfolgt grundsätzlich unter dem Vorbehalt des jederzeitigen Widerrufs bei Wegfall bzw. Änderung der von der Hochschule in der Dokumentation gemachten Angaben oder der im Bewertungsbericht getroffenen Feststellungen.

5. Unterstützungsprozesse

5.1 Unterstützungsprozess Akzeptanzanalyse

Die Gutachter werden über den Ausgang des Verfahrens zeitnah informiert.

Anschließend an jedes Verfahren der Akkreditierung oder Evaluation werden die Hochschulen, die Gutachter und Referenten gleichlautend zu ihrer Zufriedenheit mit dem Verfahren befragt.

Bewertet werden: Verfahrensdurchführung, Termintreue, Organisation, Zusammensetzung und Kompetenz der Peer Group, Informationsfluss während des Verfahrens, Nützlichkeit des Leitfadens, Beratung, Organisation und Betreuung durch

die ZEvA, Entscheidungen und Begründungen, Informationsfluss nach der Entscheidung.

Die Auswertung der Fragebögen erfolgt durch den Stiftungsvorstand. Sie soll für die ZEvA Hinweise zur Optimierung der Prozesse liefern. Die Akzeptanzanalyse wird somit Teil des Kernprozesses Führung, weil sie der Leitung der ZEvA ermöglicht, Konsequenzen für die Ablauf- und Aufbauorganisation zu ziehen. Innerhalb der Geschäftsstelle erfolgt eine verfahrensbezogene Auswertung durch Einzelgespräche zwischen Geschäftsführung und Referenten.

5.2 Unterstützungsprozess Verwaltung, Sekretariat

Die Verwaltung ist für die Bewirtschaftung der Mittel und den Personaleinsatz zuständig.

Es findet eine klare Unterscheidung statt, zwischen

- dem kaufmännischen Controlling, welches die Verwaltung und die Geschäftsführung verantworten und
- dem Projektcontrolling, welches vom Referatsleiter in Abstimmung mit der Geschäftsführung und den Referenten wahrgenommen wird.

Die Führungsverantwortung für die Referenten, Verwaltungsleitung und das Sekretariat liegt bei der Geschäftsführung.

Die Geschäftsführung ordnet, unterstützt durch die Verwaltungsleitung, die Verfahren den Referenten zu. Eine von der Verwaltungsleitung erstellte tabellarische Übersicht über den Auslastungsgrad der Referenten unterstützt diesen Prozess.

Die durch die Erfassung der Jahresstunden festgestellten Kapazitäten werden unter Einschluss laufender Verfahren in die Zukunft projiziert und bei der Vertragsverhandlung mit den Hochschulen berücksichtigt.

Allen Verträgen liegen allgemeine Geschäftsbedingungen zugrunde.

Das Sekretariat ist neben den laufenden Sekretariatstätigkeiten insbesondere zuständig für die Unterstützung der Vor-Ort-Begehungen durch Reisevorbereitungen und -abrechnungen sowie die hierzu gehörende Gutachterkorrespondenz.

Weiterhin ist es zuständig für verfahrenstechnisch notwendige Korrespondenz mit den Gutachtern, den Hochschulen, den Ministerien und dem Akkreditierungsrat sowie das Ausfertigen und Versenden der Bescheide und Urkunden.

5.3 Unterstützungsprozess Weiterbildung, Schulung

Durch Gespräche mit Gutachtern und Referenten, sowie durch die Fragebögen zur Verfahrensqualität ermittelt die Geschäftsführung Handlungsbedarf und Themen für Weiterbildungsmaßnahmen, die regelmäßig nach Möglichkeit mehrmals jährlich angeboten werden.

Sie dienen der erhöhten Verfahrensqualität und Verfahrenssicherheit sowie der Weiterentwicklung der Akkreditierungs- und Evaluationsverfahren im deutschen und europäischen Kontext. In der Regel finden sie als Workshops für Gutachter und Hochschulen statt. Hierzu wird ein Themen- und Arbeitsplan entwickelt, für dessen Umsetzung die Geschäftsstelle sorgt. Die Ergebnisse werden veröffentlicht.

Zusätzlich finden möglichst in halbjährigem Abstand zweitägige interne Klausurtagungen der Mitarbeiter mit dem Wissenschaftlichen Leiter und der Geschäftsführung statt, auf denen Fragen besprochen und Beschlüsse gefasst werden, die das operative Geschäft betreffen, die Einbindung der weiterentwickelten Vorgaben in die Praxis zum Gegenstand haben und der internen Weiterbildung und Qualitätssicherung dienen. Die Protokolle dienen der Festlegung verbindlicher Absprachen und ggf. der Fortschreibung des Mitarbeiterhandbuchs.

Alle 14 Tage finden die bereits erwähnten internen Jour Fixes von Geschäftsführung und Referenten zu aktuellen Fragen statt. Es werden dort nach Vorbereitung auch Fragen von allgemeinem Interesse erörtert. Die Protokolle dienen der Festlegung verbindlicher Absprachen und ggf. der Fortschreibung des Mitarbeiterhandbuchs.

Weiterhin dienen die fünfmal im Jahr durchgeführten Vorbereitungssitzungen für die SAK dazu, anhand der vorliegenden Verfahren Probleme der Akkreditierungen zwischen Referenten und Stiftungsvorstand ausführlich zu erörtern. Die eventuell erstellten Ergebnisvermerke werden intern veröffentlicht.