



# QUALITÄT VON STUDIUM UND LEHRE AN HOCHSCHULEN: LEITFADEN BERATUNG

---

der Zentralen Evaluations- und  
Akkreditierungsagentur Hannover (ZEVA)

*Januar 2023*



# Inhalt

Inhalt.....	1
1 Die Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur .....	2
1.1 Geschichte der ZEVA.....	2
1.2 Internes Qualitätsmanagement der ZEVA .....	2
2 Vorbemerkungen zur Beratung durch die ZEVA.....	4
3 Allgemeine Verfahrensgrundsätze.....	5
4 Verfahrensvarianten .....	6
4.1 Beratung ohne Beteiligung von Expert*innen .....	6
4.2 Beratung mit Beteiligung von Expert*innen .....	6
4.3 Evaluationsverfahren als Beratung .....	7
5 Typische Beratungsanlässe .....	9
6 Verfahrensablauf .....	10
7 Vorbereitende Unterlagen für die Gespräche .....	11
8 Abgrenzung zu Evaluationsverfahren .....	12



# 1 Die Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur

## 1.1 Geschichte der ZEvA

Die Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover (ZEvA) wurde 1995 von der Landeshochschulkonferenz (LHK) Niedersachsen mit der Aufgabe eingerichtet, die Qualitätsverbesserung von Lehre und Studium an den Hochschulen zu unterstützen.

Die ZEvA begann mit flächendeckenden Evaluationen von Studium und Lehre an allen niedersächsischen Hochschulen und bietet noch heute Hochschulen und Berufsakademien – selbstverständlich auch außerhalb Niedersachsens – als Dienstleistung die Organisation und Durchführung von externen Evaluationsverfahren an. Die ZEvA gibt den Hochschulen dadurch eine Hilfestellung zur Qualitätsentwicklung und -verbesserung in allen mit Studium und Lehre verbundenen Bereichen.

Der Akkreditierungsrat hat die ZEvA mit Beschluss vom 4. Februar 2000 als erste deutsche Agentur für die Programmakkreditierung zertifiziert. Inzwischen bietet die ZEvA neben der System- und Programmakkreditierung und Evaluationen auch Zertifizierungen und Validierungen, internationale Akkreditierungen (institutionell und Programm), institutionelle Audits (Österreich) und Beratungen an.

Die ZEvA ist Mitglied in ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education), CEENQA (Central and Eastern European Network of Quality Assurance Agencies in Higher Education) und ECA (European Consortium for Accreditation). Außerdem ist die ZEvA seit März 2008 im European Quality Assurance Register for Higher Education (EQAR) gelistet. Die Erneuerung dieser Registrierung gewährleistet die damit verbundene externe Qualitätssicherung in regelmäßigen Zyklen.

## 1.2 Internes Qualitätsmanagement der ZEvA

Die ZEvA nutzt verschiedene Instrumente der internen Qualitätssicherung. Dazu gehören Jours Fixes (gesamtes Team, bereichsbezogen, Leitungsteam), verfahrensbezogene Evaluationen der Zufriedenheit von Gutachter\*innen und Hochschulen, jährliche Klausurtagungen und selbstverständlich auch die Kommissionen der ZEvA, zum einen die für Akkreditierungen und Zertifizierungen zuständige ZEvA Kommission (ZEKo) und zum anderen die Ständige Evaluierungskommission (SEK).

Die ZEvA-Kommission besteht aus 20 Personen und setzt sich neben dem\*der Wissenschaftlichen Leiter\*in der ZEvA aus Vertreter\*innen der verschiedenen Studienbereiche der Universitäten und Fachhochschulen, Vertreter\*innen des Qualitätsmanagements an Hochschulen sowie Vertreter\*innen aus der Berufspraxis sowie den studentischen Vertreter\*innen einer Universität und einer Fachhochschule zusammen.

Zu den Aufgaben der ZEKo gehört u.a.:

- Abschließende Entscheidungen zu Zertifizierungs-, Validierungs- und Akkreditierungsverfahren
- Die formale Bestellung der Gutachter\*innen (delegiert an jeweils zwei fachnahe Mitglieder sowie je ein Mitglied der Berufspraxis und der Studierenden)



- Entscheidungen über Beschwerden und Einsprüche von Hochschulen bzgl. des Verfahrensablaufes auf der Basis eines Votums der Revisionskommission
- Wahl der Mitglieder der Revisionskommission
- Diskussion und Einbringung von Themen der Qualitätssicherung an Hochschulen, Weiterentwicklung von Verfahren und damit Sicherstellung wissenschaftsgeleiteter Verfahren

Die SEK besteht aus 9 Personen und setzt sich neben der Wissenschaftlichen Leitung der ZEvA aus einem Mitglied des Vorstands der Landeshochschulkonferenz Niedersachsen, je zwei amtierenden Leitungsmitgliedern von Universitäten und Fachhochschulen, einer Person mit nationaler und internationaler Erfahrung mit Evaluationen, einem vom niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur sowie studentischen Vertreter\*innen je einer Universität und einer Fachhochschule zusammen.

Die SEK steuert die Verfahren der Evaluation im Land Niedersachsen und ihre Verfahrensgrundsätze, verabschiedet die Arbeitsplanung der Evaluation und beschließt die Evaluationsberichte mit den darin enthaltenen Empfehlungen. Zudem entscheidet sie nach Votum der Revisionskommission über Einsprüche und Beschwerden in Evaluationsverfahren.

Die Gesamtheit des Qualitätsmanagements dient dazu, folgende Ziele zu realisieren:

- Hohe Qualität der Begutachtungen
- Kundenzufriedenheit
- Expertise, Angemessenheit der Entscheidungen und Verlässlichkeit
- Effizienz und Effektivität
- Transparenz
- Einhalten von Verfahrensgrundsätzen

Durch Definition angemessener Maßnahmen ist das Erreichen der Ziele im Qualitätsmanagementhandbuch der ZEvA operationalisiert.



## 2 Vorbemerkungen zur Beratung durch die ZEvA

Neben den prüfenden und bewertenden Verfahren der Evaluation, der Programm- und Systemakkreditierung und sowie der Zertifizierung bietet die ZEvA Hochschulen, Berufsakademien und anderen Bildungseinrichtungen unterschiedliche Beratungsleistungen an. Im Vordergrund stehen dabei die Themen

- Organisationsentwicklung
- Curriculumsentwicklung
- interne Evaluation von Studium und Lehre
- Projektmanagement
- Prüfungswesen
- Akkreditierung, Zertifizierung und Validierung

Die Bildungseinrichtungen haben die Gelegenheit, sich in allen Bereichen von Studium und Lehre sowie dem Qualitätsmanagement umfangreich informieren zu lassen und sowohl mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Agentur als auch mit ausgewiesenen themenspezifischen Expert\*innen ins Gespräch zu kommen.

In einer vertraulichen Atmosphäre und in partnerschaftlicher Kommunikation können Evaluations-, Akkreditierungs- oder Zertifizierungsverfahren vorbereitet werden. Interne Strukturen und Prozesse können durch den Blick von außen optimiert werden und es besteht die Chance, interne Veränderungsprozesse anzustoßen und zu erleichtern.

Für staatliche Hochschulen in Niedersachsen sind die Beratungsleistungen der ZEvA in der Regel kostenfrei. Für private Hochschulen, Berufsakademien und andere Bildungseinrichtungen werden die beratenden Dienstleistungen nach dem entstehenden Aufwand individuell kalkuliert – wobei Informationen über das Beratungsangebot der ZEvA sowie die Erstellung eines konkreten Angebots zur Beratung stets kostenfrei sind.

Der vorliegende Leitfaden soll vorrangig eine Orientierung über die Möglichkeiten der Verfahren geben und einen Eindruck darüber vermitteln, wie diese gestaltet werden können. Da die Beratungsanlässe, die Ansprüche an das Verfahren und die Rahmenbedingungen oft sehr unterschiedlich ausfallen, sind individuelle Absprachen zwischen der Agentur und der ratsuchenden Einrichtung von besonderer Bedeutung. Die Vielzahl möglicher Vorgehensweisen lässt sich im Rahmen des Leitfadens nicht darstellen und wird daher auf einige typische Anwendungen reduziert.



### 3 Allgemeine Verfahrensgrundsätze

Wenn eine Bildungseinrichtung (in der Regel eine Hochschule) sich an eine Agentur wie die ZEvA wendet, dann ist damit häufig ein Prüfauftrag verbunden, in der Regel auch ein gesetzlich vorgegebener. In vielen Fällen betrifft das die Akkreditierung von Studiengängen oder die Systemakkreditierung. Auch Evaluationsverfahren oder Zertifizierungen werden zum Teil von Fördereinrichtungen verpflichtend gefordert, etwa in Drittmittelprojekten. Neben einer externen Vorgabe zum Durchlaufen eines Verfahrens ist dieses in der Regel auch sehr stark standardisiert und mit der Erfüllung von Standards und Kriterien verbunden. Eine weitere besondere Anforderung ist in dem extrem hohen zeitlichen wie personellen Aufwand zu sehen, den die Hochschule im Rahmen eines Prüfverfahrens zu leisten hat. Dazu kommen die hohen Kosten, die bei der Agentur anfallen und der Hochschule zumeist in Rechnung gestellt werden müssen.

In einem Beratungsverfahren sind die Rahmenbedingungen deutlich anders gesetzt: Statt eines starren, formalisierten und aufwändigen Prüfverfahrens kann eine Beratung als schlankes, aufwandsreduziertes und individuell zugeschnittenes Verfahren primär einer echten Qualitäts- oder Organisationsentwicklung dienen.

Abhängig vom Beratungsanlass kann die ZEvA entweder nur durch den Einsatz erfahrener Referentinnen und Referenten der Agentur tätig werden. Das bietet sich zum Beispiel bei der Curriculumsentwicklung, der Vorbereitung von Akkreditierungsverfahren oder der Erstellung von Evaluationsordnungen an. Überschreitet andererseits der Beratungsanlass die Expertise der Agenturmitarbeiter\*innen, so werden fachlich ausgewiesene Expert\*innen hinzugezogen. Dies bietet sich im Falle studienfachspezifischer Besonderheiten an oder bei themenspezifischen Fragestellungen aus der Hochschuldidaktik, dem Bereich der Digitalisierung, der Weiterentwicklung von Organisation und Verwaltung oder dem Hochschulrecht.

Zu beachten ist, dass Beratungsaufträge nicht mit einer Qualitätsprüfung vermischt werden dürfen. Wenn die ZEvA mit einer Beratung beauftragt wird, ist daher grundsätzlich ausgeschlossen, dass der Beratungsgegenstand anschließend zum Prüfgegenstand eines Begutachtungsverfahrens der ZEvA wird.

Wenn die ZEvA z.B. eine inhaltliche Beratung hinsichtlich der Konzeption oder der Weiterentwicklung eines Curriculums oder eines hochschulinternen QM-Systems durchführt, kann sie dieses nicht im Rahmen eines anschließenden Akkreditierungs- oder Zertifizierungsverfahrens bewerten.

Im folgenden Kapitel werden die Abläufe verschiedener Varianten der Beratung vorgestellt und die jeweiligen Abläufe beschrieben.



## 4 Verfahrensvarianten

Nachfolgend werden drei verschiedene Verfahrensvarianten der Beratung vorgestellt, die Beratung *mit* und *ohne* Expertenbeteiligung sowie die Beratung im Rahmen eines Evaluationsverfahrens.

### 4.1 Beratung ohne Beteiligung von Expert\*innen

Kann die Beratung ohne Beteiligung von Expert\*innen, also nur über die Referent\*innen der ZEvA, vorgenommen werden, ergibt sich dadurch ein sehr geringer Aufwand, sowohl in Bezug auf die Organisation und Abwicklung als auch in Bezug auf die Kosten. Neben der hohen terminlichen Flexibilität der Referent\*innen ist auch der Ort der Beratung wählbar. Die Beratung kann sowohl in der ZEvA als auch in der zu beratenden Einrichtung stattfinden. Der Ort der Beratung beeinflusst wiederum den Aufwand und die Kosten für die Hochschule und die Agentur. Während den staatlichen Hochschulen in Niedersachsen für Beratungen keine Kosten in Rechnung gestellt werden, haben andere Einrichtung die Kosten der Agentur für die Arbeitszeit und die Reisekosten zu tragen.

Die Themen für eine Beratung ohne Beteiligung von Expert\*innen ergeben sich aus den Arbeitsschwerpunkten der Agentur. Im Vordergrund stehen:

- Curriculumsentwicklung
- Akkreditierung von Studiengängen
- Systemakkreditierung
- interne Evaluation
- Qualitätsmanagement in Studium und Lehre
- Zertifizierung und Validierung
- Neugründung von Hochschulen und Berufsakademien

Es ist auch möglich, ein Beratungsverfahren zunächst mit Referent\*innen der ZEvA zu beginnen und zu einem späteren Zeitpunkt weitere Expert\*innen hinzuzuziehen. Die Intensität der Beratung und der betriebene Aufwand kann also sukzessive und flexibel erhöht werden.

### 4.2 Beratung mit Beteiligung von Expert\*innen

Erfordert die Aufgabenstellung die Einbindung externer Expert\*innen, so wird in der Regel gemeinsam mit der ratsuchenden Einrichtung ein kleines Team (zwei bis drei Expert\*innen) zusammengestellt. Für dieses Team werden ein Kurzbericht und eine Sammlung von Unterlagen zusammengestellt, die geeignet sind, das Beratungsteam auf ihren Einsatz vorzubereiten. Der Kurzbericht sollte dabei stets auch eine konkrete und ausführliche Darstellung des Beratungsauftrags (Anlass und Ziele für die Beratung) enthalten.

Besonders zu beachten ist bei dem Verfahren, dass es sich um eine *kollegiale* Beratung handelt. Die Berater\*innen werden dabei als *kritische Freund\*innen* angesehen, wodurch eine sehr offene und vertrauliche Gesprächsatmosphäre hergestellt wird. Nur auf diese Weise kann der größtmögliche Nutzen aus dem Verfahren gezogen werden. Eine Prüfungssituation und eine von außen verordnete Vorgabe des Verfahrens sind unbedingt zu vermeiden.



Da es keine konkreten Vorgaben für die Komponenten und den Ablauf der Beratung gibt und diese individuell an die Anforderungen eines jeden Verfahrens angepasst werden können, wird an dieser Stelle nur ein häufig gewähltes und bewährtes Vorgehen dargestellt. Ein typisches Beratungsverfahren der ZEvA sieht wie folgt aus:

Die ZEvA koordiniert mit der ratsuchenden Einrichtung und den Expert\*innen einen Termin für die Beratungsgespräche vor Ort. Die Expert\*innen und ZEvA-Referent\*innen reisen am Abend vor der Beratungssitzung an den Standort der Einrichtung an. Im Rahmen eines gemeinsamen Abendessens findet eine Vorbesprechung für die Beratungsgespräche des folgenden Tages statt. Am eigentlichen Beratungstag stehen etwa fünf bis sieben Stunden Gesprächszeit zur Verfügung, die über die gesamte Dauer mit der identischen Konstellation verbracht werden kann. Es ist aber auch möglich, wechselnde Gesprächsgruppen zu definieren, die entweder thematisch oder nach Statusgruppen gewählt werden. Ein typischer Ablauf für eine kollegiale Beratung ist in Tabelle 1 (Kap. 6) dargestellt.

In einem Beratungsverfahren wird in der Regel kein schriftliches Gutachten erstellt. Die Beratungsgespräche werden durch die beratene Einrichtung oder durch die ZEvA protokolliert, einschließlich der im Fazit festgehaltenen zentralen Ergebnisse. Das Protokoll wird innerhalb von vier Wochen nach den Beratungsgesprächen zwischen der Einrichtung, der ZEvA und den Berater\*innen abgestimmt und kann nachfolgend für interne Zwecke der Einrichtung verwendet werden. Eine Veröffentlichung durch die ZEvA in Form eines Berichts der Expert\*innen ist bei Beratungsverfahren grundsätzlich nicht vorgesehen. Auf ausdrücklichen Wunsch und in Absprache mit der beratenen Einrichtung kann eine (teilweise) Veröffentlichung der Ergebnisse auf der Internetseite der ZEvA erfolgen.

### 4.3 Evaluationsverfahren als Beratung

Neben den oben dargestellten Beratungsformaten ist es auch möglich, ein Evaluationsverfahren an einer Hochschule eher *beratend* als *prüfend* auszugestalten. Während sich ein Verfahren zur externen Evaluation im Bereich von Studium und Lehre grundsätzlich an Standards und Leitlinien orientiert (u. a. an den Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area; ESG), kann bei einem beratenden Evaluationsverfahren eine besondere Schwerpunktsetzung vereinbart werden:

- Das gesamte Verfahren wird auf eine Qualitätsentwicklung hin angelegt und der Prüfungs- oder Bewertungsaspekt tritt in den Hintergrund.
- Das Verfahren muss von der Hochschule, ggf. auch der evaluierten Teileinheit, freiwillig durchlaufen werden, idealerweise auf eigene Initiative. Verpflichtende und von außen vorgegebene Evaluationen werden in der Regel nicht mit der Offenheit und Transparenz betrieben, die bei einem beratenden Ansatz notwendig sind.
- Die externen Expert\*innen werden von der Hochschule und der Agentur gemeinsam und auf den Beratungsanlass abgestimmt, ausgewählt. Die Expert\*innen (Peers) werden eher als kritische Freund\*innen betrachtet und nicht als Prüfer\*innen wie in einer bewertenden Begutachtung.
- Der Selbstbericht der Hochschule, durch den die Expert\*innen und Experten auf die Vor-Ort-Gespräche vorbereitet werden, sollte kritische und problematische Themen offen ansprechen.





Nur so können sich die Expert\*innen ein umfassendes Bild von der Situation an der Hochschule machen.

- Der Evaluationsbericht der Expert\*innen sollte vertraulich behandelt und nicht veröffentlicht werden. Die Hochschule entscheidet dabei selbst, wie mit den Ergebnissen des Verfahrens umgegangen wird. Eine Veröffentlichung der Ergebnisse ist aber nicht grundsätzlich ausgeschlossen.

Unberührt sollten allerdings die folgenden Standards für Evaluationsverfahren bleiben:

- Die Agentur steuert und verantwortet den gesamten Prozess der Evaluation.
- Die Expert\*innen müssen der zu evaluierenden Hochschule unbefangen gegenüberstehen und aus verschiedenen Statusgruppen stammen (Lehrende, Studierende, Berufspraxis etc.)
- Es werden Vor-Ort-Gespräche mit verschiedenen Akteur\*innen und Handlungsgruppen der Hochschule durchgeführt. Diese werden durch einen Selbstbericht der Hochschule vorbereitet.
- Grundsätzlich sollten alle relevanten Stakeholder in das Verfahren einbezogen werden. Dies ist notwendig, um möglichst viele Perspektiven auf den Beratungsgegenstand zuzulassen und die Akzeptanz für das Verfahren und für die Ergebnisse zu erhöhen.
- Über die Ergebnisse des Evaluationsverfahrens wird ein schriftlicher Bericht durch die Agentur und die Expert\*innen erstellt.

Welche Ansprüche an ein Evaluationsverfahren bestehen, also ob es *prüfend und bewertend* oder *beratend und entwicklungsfördernd* angelegt wird, ist zum Verfahrensauftritt zu diskutieren und eindeutig festzulegen. Diese Grundlagen des Verfahrens sollten auch dokumentiert und an alle Verfahrensbeteiligten kommuniziert werden, so dass von allen Akteur\*innen die gleichen Ziele verfolgt werden.



## 5 Typische Beratungsanlässe

Grundsätzlich eignet sich jeder Bereich und jede Fragestellung innerhalb einer Hochschule oder Bildungseinrichtung für ein Beratungsverfahren. Sobald die Ratsuchenden eine fundierte externe Expertise für eine Entscheidungsfindung heranziehen möchten, lässt sich auch ein entsprechendes Beratungsverfahren dafür generieren. In der Vergangenheit kamen Hochschulen jedoch stets mit sehr ähnlichen Anlässen auf die ZEvA zu. Dies waren:

- **Projektbegleitung**  
Die Hochschule bearbeitet ein zeitlich befristetes Projekt im Bereich Studium und Lehre, z. B. ein Drittmittelprojekt mit externer Förderung und sucht nach einer Rückmeldung zum Projektverlauf und den Entwicklungsmöglichkeiten.
- **Curriculumsentwicklung**  
Die Hochschule entwickelt einen neuen Studiengang oder beabsichtigt, wesentliche Änderungen in einem bestehenden Studiengang vorzunehmen. Sowohl für strukturelle als auch für inhaltliche Fragen können Expertinnen und Experten herangezogen werden. Wichtige Themen sind dabei auch die Lehr-, Lern- und Prüfungsformen. Bei diesem Thema empfiehlt es sich auch, die hochschulinternen Expert\*innen, z. B. aus der Hochschuldidaktik, mit einzubeziehen.
- **Programmakkreditierung**  
Beratungen im Bereich der Programmakkreditierung werden von Hochschulen in Anspruch genommen, wenn konkrete Akkreditierungsverfahren vorzubereiten sind. Themen können dabei die Information zu aktuellen Akkreditierungsvorgaben, die hochschulinterne Verfahrensplanung und Durchführung oder die Erstellung der Antragsunterlagen sein. Aber auch eine Mängelbeseitigung oder Auflagenerfüllung in einem laufenden Verfahren kann Gegenstand der Beratung sein.
- **Systemakkreditierung**  
Ein typischer Beratungsanlass ist hier die Entscheidungsfindung, ob sich eine Hochschule sich auf den Weg der Systemakkreditierung begeben sollte. Dies kann auch mit einem „Check“ verbunden sein, wie weit das hochschulinterne Qualitätsmanagementsystem und das interne Akkreditierungssystem bereits entwickelt sind und in welchen Bereichen noch Entwicklungen nötig sind.  
Aufbauend darauf kann die Hochschule auch bei der Entwicklung der Systeme beratend begleitet werden. In diesem Fall sollte die beratende Agentur jedoch nicht die Agentur sein, die die Systemakkreditierung (als Prüfauftrag) durchführt.
- **Qualitätsmanagement und interne Evaluation**  
Auch unabhängig von der Systemakkreditierung kann eine Hochschule den Ausbau des Qualitätsmanagements vorantreiben und sich dabei durch eine Agentur begleiten lassen. Häufig wird dabei auf die interne Evaluation, insbesondere die Planung, Durchführung und Auswertung von Befragungen unterschiedlicher Interessengruppen fokussiert.



## 6 Verfahrensablauf

Der generelle Ablauf eines Beratungsverfahrens beinhaltet die folgenden Positionen:

- (1) Eine ratsuchende Einrichtung kontaktiert die ZEvA und bittet um eine Beratungsleistung.
- (2) Die ZEvA prüft, ob die Zuständigkeit und die fachliche Kompetenz für die Beratung gegeben sind.
- (3) Die ZEvA erstellt ein Angebot für die Beratungsleistung, oft in individueller Absprache mit der ratsuchenden Einrichtung.
- (4) Bei einer staatlichen Hochschule in Niedersachsen sind die Beratungen für die Hochschulen in der Regel kostenfrei. In diesem Fall wird die Beratung nur über eine Kooperationsvereinbarung dokumentiert; bei Bedarf unter Mitwirkung der Hochschulleitung.
- (5) Bei nicht niedersächsischen oder privaten Hochschule, Berufsakademien und anderen Bildungseinrichtungen kalkuliert die ZEvA die Beratungskosten nach dem zu erwartenden Aufwand und übermittelt dem Interessenten ein schriftliches Angebot. Wird das Angebot angenommen, wird ein Vertrag über die Beratung geschlossen.
- (6) Anschließend wird ein konkreter Zeitplan verabredet und es werden Termine für Beratungssitzungen vereinbart.
- (7) Die ZEvA und die ratsuchende Einrichtung legen gemeinsam fest, welche Unterlagen zu Vorbereitung auf die Beratungssitzungen einzureichen sind.
- (8) Dokumentiert werden die Beratungssitzungen über Protokolle oder über konkrete Arbeitsergebnisse. Ein Gutachten oder ein formaler Bericht werden nicht verfasst.

Den Kern einer Beratung *mit Beteiligung von Expert\*innen* stellen die Beratungsgespräche dar, die die Expert\*innen an der Hochschule führen und an der seitens der Hochschule die wichtigsten für das Beratungsthema relevanten Akteur\*innen als Gesprächspartner\*innen dienen. Im Vorfeld wird gemeinsam mit der Hochschule und den Expertinnen und Experten festgelegt, welche Personen eingeladen werden und wie der Zuschnitt der Gesprächsrunden ausfällt. In Tabelle 1 ist dargestellt, wie ein typischer Ablauf für eine eintägige Beratungssitzung aussehen könnte.

*Tabelle 1: Exemplarischer Ablaufplan für die Gespräche bei einer Beratung mit Expertenbeteiligung*

Vorabend	
bis 18.00 Uhr	Anreise der Berater*innen zum Hotel
18.30-22.00 Uhr	Interne Vorbesprechung der Berater*innen (beim Abendessen)
Tag der Beratungsgespräche	
bis 8.30 Uhr	Transfer vom Hotel zur Hochschule
09.00-09.30 Uhr	Auftaktgespräch mit der Leitungsebene der Hochschule/Akademie
09.45-12.00 Uhr	Gespräch mit themenspezifisch ausgewählten Personen aus der Hochschule/ Akademie (in Kleingruppen oder in einer größeren Gruppe)
12.00-13.00 Uhr	Gemeinsames Mittagessen (Berater*innen und Vertreter*innen der Hochschule/Akademie)
13.00-15.00 Uhr	Fortsetzung der Gespräche des Vormittags inkl. Fazit
ca. 15.00 Uhr	Abreise der Expert*innen



## 7 Vorbereitende Unterlagen für die Gespräche

Um die Beratungsgespräche möglichst effizient gestalten zu können, ist es wichtig, die Agentur und die Expert\*innen vorab mit aussagekräftigen und gut verständlichen schriftlichen Unterlagen auszustatten.

Ein Kurzbericht von wenigen Seiten dient dazu, den Anlass für die Beratung darzustellen und einen Auftrag an die Expert\*innen zu formulieren. Darüber hinaus sollten zentrale Informationen über den Beratungsgegenstand bzw. das Thema der Beratung zusammenfassend aufgeführt werden. Hilfreich ist es für die Berater\*innen auch, wenn durch die ratsuchende Einrichtung eine Einschätzung oder Bewertung zur behandelten Thematik ergänzt wird.

Die Unterlagen werden nur in digitaler Form erstellt, idealerweise in Form gut strukturierter PDF-Dateien. Dabei sollte darauf geachtet werden, dass nur textbasierte und ungeschützte Dokumente generiert werden. Bilddateien sind eher ungeeignet, da sie große Dateiumfänge verursachen und eine textbasierte Suche im Dokument verhindern.

Die vorbereitenden Unterlagen werden an die Agentur übersandt (z.B. per E-Mail) und von dort an die Expert\*innen weitergeleitet. Dieser Vorgang sollte mindestens drei bis vier Wochen vor den Gesprächen stattfinden, so dass die Expert\*innen hinreichend Zeit zur Bearbeitung der Dokumente haben. Falls noch Informationen fehlen sollten, so können in dieser Zeit auch noch Unterlagen nachgefordert werden.

Nachfolgend wird ein Beispiel für vorbereitende Unterlagen für ein Beratungsverfahren vorgestellt. Die Gliederung für einen Kurzbericht (mit Anlagen) könnte wie folgt aussehen:

<b>Kurzbericht zur Vorbereitung eines Beratungsverfahrens</b>	
1.	Beschreibung des Beratungsanlasses und des Beratungsauftrags an die Expert*innen
2.	Darstellung der ratsuchenden Einrichtung (Hochschule, Fakultät, Projekt etc.) mit wichtigen statistischen Daten (Rahmenbedingungen, Personal, Finanzen)
3.	Beschreibung des Beratungsgegenstands mit historischer Entwicklung und aktueller Situation
4.	Beschreibung der Ziele für die weitere Entwicklung des Beratungsgegenstands und der Maßnahmen, die zur Zielerreichung führen sollen
5.	Analyse und Bewertung der Stärken, Schwächen und Entwicklungsoption für den Beratungsgegenstand aus der Innensicht
6.	Anlagen:
	- Projektbeschreibungen
	- Informationsmaterial
	- Evaluationsergebnisse, Meinungsbilder verschiedener Statusgruppen
	- Prozessbeschreibungen
	- Modulbeschreibungen
	- Strategiepapiere
	- Ordnungen, Vorgaben
	- ...

Abbildung 1: Gliederung des Kurzberichts im Beratungsverfahren mit Expertenbeteiligung



## 8 Abgrenzung zu Evaluationsverfahren

Ein wesentlicher Unterschied zwischen einer kollegialen Beratung bzw. einer beratenden Evaluation und einer Evaluation mit Prüfauftrag liegt im formalen Charakter des Verfahrens. Eine reguläre externe Evaluation wird von der ZEvA streng nach den Regeln der ESG (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area) durchgeführt und erfordert u. a. eine Veröffentlichung des vollständigen Evaluationsberichts, was von den Hochschulen oft nicht gewünscht wird. In beratenden Verfahren gibt es mehr Gestaltungsspielraum, neben der Berichtslegung auch in Bezug auf die Auswahl der zu beteiligenden Expert\*innen.

Die kollegiale Beratung weist aber noch weitere Unterschiede zum Evaluationsverfahren auf: Ein besonderer Vorteil liegt in der Effizienz des Verfahrens. Mit geringem personellem und finanziellem Aufwand kann in der Regel ein schnelles Ergebnis erzielt werden. Das insgesamt schlanke Verfahren kann in einem deutlich kürzeren Zeitraum organisiert und durchgeführt werden als ein Evaluations- oder Akkreditierungsverfahren. Dies gelingt durch den knappen Selbstbericht, das kleine Experten-Team und den Verzicht auf eine Gutachtenerstellung. Es kann davon ausgegangen werden, dass im Vergleich zu einem Evaluationsverfahren etwa die Hälfte der Bearbeitungszeit eingespart wird. Dadurch resultieren wiederum reduzierte Verfahrenskosten (siehe Kap. 7).





Zentrale Evaluations- und  
Akkreditierungsagentur Hannover (ZEvA)  
Lilienthalstraße 1  
30179 Hannover

**Vorsitzender des Stiftungsrats**

Prof. Dr. Ulrich Teichler

**Geschäftsführung**

Henning Schäfer

**Kontakt**

Tel.: 0511 54 355 701 (Sekretariat)

Fax: 0511 54 355 999

[www.zeva.org](http://www.zeva.org)