

**Evaluation und Akkreditierung:  
vier Entwicklungsszenarien<sup>1</sup>**

- 1. Das Problem**
- 2. Entwicklungsszenarien: Parallelisierung, Integration, Verdrängung, Differenzierung**
- 3. Weiterentwicklung der Evaluation**
- 4. Lebenslauf**

**1. Das Problem**

Warum das Verhältnis von Akkreditierung von Studiengängen und Evaluation von Studienfächern problematisch ist und wie man beides doch zusammen bekommt – darüber handelt der folgende Aufsatz.

Problematisch ist das Verhältnis von Akkreditierung und Evaluation, weil beide Verfahren eine ähnliche dreiteilige Struktur aufweisen, aber unterschiedliche Zwecke verfolgen und nach inkompatiblen Logiken funktionieren.

Bevor ich diese These begründe, muss erklärt werden, was in diesem Text mit den beiden Begriffen Evaluation und Akkreditierung gemeint ist: Evaluation steht für das dreistufige Bewertungsverfahren (intern, extern, Follow up) zur Qualitätsverbesserung von Studienfächern. Dieses Begriffsverständnis hat sich mittlerweile im „Hochschulevaluationsgeschäft“ in der Bundesrepublik durchgesetzt. Akkreditierung von Studiengängen bezeichnet das Anerkennungsverfahren gemäß den Vorgaben des Akkreditierungsrats (Selbstbeschreibung, Peer Review, Akkreditierung).

---

<sup>1</sup> Auszug aus einem Vortrag für die Tagung: Qualitätssicherung in der Hochschule - Theorie und Praxis, Lutherstadt Wittenberg, 18.-20. März 2002. Dieser Diskussionsbeitrag wird in einer ausführlicheren Version in dem Tagungsband im September 2002 veröffentlicht.

Außerdem muss unterschieden werden zwischen der Erst-Akkreditierung eines neuen Studiengangs und der Nachfolge-Akkreditierung eines bereits laufenden Studiengangs: Erste ist stärker ex-ante ausgelegt (Studienkonzept überprüfend), die zweite stärker ex-post ausgerichtet (die bereits vergangene Programmpraxis überprüfend).

Das Problem der Überschneidung von Evaluation und Akkreditierung stellt sich insbesondere bei den Nachfolge-Akkreditierungen, die Ex-Post-Evaluationen stark gleichen. Es besteht jedoch ein gewichtiger Unterschied zwischen beiden:

Akkreditierungen laufen auf Ja-Nein-Entscheidung (eventuell: ein bedingtes Ja) - analog zur Vergabe von TÜV-Plaketten für Autos - hinaus: Eine Hochschule geht zum TÜV, zur Akkreditierungsagentur, und lässt ihr neues Auto, also einen Studiengang, prüfen. Erfüllt es die Mindeststandards, wird eine Zulassungs-Plakette erteilt, und das Gefährt wird auf das Verkehrsgeschehen losgelassen. Entscheidend ist die Frage: Erfüllt der Studiengang die Mindestkriterien oder nicht? Wenn ja, dann erhält man den Stempel, das Zertifikat, die Zulassung. Akkreditierung bezweckt also die Zulassung bzw. Wiederzulassung eines Studiengangs aufgrund der Einhaltung gewisser Qualitätskriterien.

Evaluation zielt dagegen – idealtypisch gedacht - auf eine selbstorganisierte Verbesserung der Studienqualität ab, sprich: die Fachangehörigen entwickeln selbst Reformmaßnahmen – mit Hilfe von externen Kollegen. Wenn man bei dem Beispiel Auto bleiben will, dann entspricht die Evaluation einer Selbsthilfwerkstatt (mit externen „Tipp-Gebnern“) bzw. einer Reformwerkstatt, die Innovationen entwickelt.

Der Unterschied zwischen Akkreditierungen und Evaluationen wird bei den Selbstreporten deutlich, die in beiden Verfahren am Ende der internen Stufe stehen. Die Selbstreporte am Ende der internen Evaluation sollen im Prinzip ehrliche Stärken-Schwächen-Diagnosen sein. Demgegenüber gleichen die internen Selbstdokumentationen im Akkreditierungsprozess eher Werbebroschüren, weil sie die Gutachter von der Studiengangsqualität überzeugen sollen. Es wäre ein irrationales Verhalten der Hochschule, des Fachbereichs, des Instituts, eine schwache Selbstdokumentation vorzulegen oder noch selbstschädigender: die eigenen Schwächen offen zu legen. Die Hochschule will ja die Zulassung erhalten und – wenn möglich - keine Auflagen aufgebürdet bekommen.

## **2. Entwicklungsszenarien: Parallelisierung,, Integration, Verdrängung, Differenzierung**

Die Frage ist nun: Wie wird sich in Zukunft das Verhältnis von Akkreditierung und Evaluation entwickeln? Für den folgenden Gedankengang soll folgende Prämisse gelten: Das

Akkreditierungssystem setzt sich durch – nicht nur auf dem Gebiet der neuen, sondern im gesamten Bereich der Studiengänge (Diplom, Magister etc.). Im Gegenzug zur Etablierung staatsferner Akkreditierungsagenturen werden die ministeriellen Genehmigungsprozeduren zurückgefahren.

Diese Prämisse ist eine methodische Annahme, sie ist keine Prognose und keine Wertung. Das heißt, aus methodischen Gründen wird unterstellt, dass sich die vom Akkreditierungsrat vorgegebenen Grundstrukturen des Verfahrens tatsächlich durchsetzen. Diese Vorbedingung meiner Argumentation wird in diesem Aufsatz nicht weiter hinterfragt.

Wenn dieser erste Gedankenschritt getan ist, dann lassen sich vier verschiedene Entwicklungsszenarien durchspielen, nach denen sich das Verhältnis von Evaluation und Akkreditierung entwickeln könnte:

1. das Parallelszenario,
2. das Integrationsszenario,
3. das Verdrängungsszenario,
4. das Differenzierungsszenario.

## 2.1 Das Parallelszenario

Beide Verfahren werden wie bisher parallel, das heißt getrennt voneinander betrieben. Das heißt, es gibt zwei interne Selbstdokumentationen, zwei externe Begehungen etc. Das resultierende Problem ist der kaum zu bewältigende Aufwand. Die Inflation der Begutachtungen führt mit hoher Wahrscheinlichkeit zum Überdruß aller Beteiligten. Folglich werden sich die Klagen über eine überbordende Evaluationitis und Akkredititis häufen.

Ein Teil der Doppelarbeit ließe sich allerdings reduzieren, insbesondere was die Erhebung der Verwaltungsdaten auf der ersten (internen) Stufe anbelangt (Studierendenzahlen, Personal- und Finanzdaten). Hier liegt generell ein gewisses Rationalisierungspotenzial vor. Damit ist der erste Schritt zum nächsten Szenario getan...

## 2.2 Das Integrationsszenario

Beide Verfahren werden methodisch mit einander verknüpft. Welche Argumente lassen sich hierfür aufführen?

Das Rationalisierungs-Argument: Zwecks Aufwandsminimierung werden beide Verfahren einfach miteinander verkoppelt. Über eine intelligente Verknüpfung können Synergieeffekte genutzt und Doppelarbeit vermieden werden.

Das Zweck-Gleichheits-Argument: Beide Verfahren gewährleisten die Qualität von Studium und Lehre. Ob nun Mindeststandards umgesetzt werden (wie bei der Akkreditierung) oder Verbesserungsmaßnahmen erdacht, erörtert und ergriffen werden (wie bei der Evaluation) – in der Praxis macht das keinen Unterschied. Damit ist das nächste Argument angesprochen:

Das Praxisargument: Es wird einfach davon ausgegangen, dass beide Verfahren schon irgendwie in der Praxis zusammen kommen werden. Der von mir herausgearbeitete Zielkonflikt zwischen dem Kontrollmotiv und dem Verbesserungsmotiv wird nicht als ein solcher wahrgenommen. Vielmehr wird behauptet, dass beide Verfahren aufeinander aufbauen, denn beide seien ja Verfahren der Qualitätssicherung. Der Übergang zum nächsten Argument ist damit getan:

Das „Weg-Ziel“- Argument: Der Weg (zur besseren Studienqualität) ist die Evaluation, das Ziel ist die Akkreditierung, die Zulassung. Akkreditierung gilt als der letzte Schritt im Evaluationsprozess. Das klingt erst mal einleuchtend. Werfen wir also einen genaueren Blick auf den „Weg“: Manche Verfahrenselemente ließen sich durchaus gemeinsam nutzen (siehe oben), aber eine Fusion hat ihre Grenzen – vor allem aus zwei Gründen:

Der erste Punkt wurde schon erwähnt: Die Unvereinbarkeit wird in den unterschiedlichen Selbstbeschreibungen deutlich - überspitzt ausgedrückt: Stärken-Schwächen-Analysen auf der Evaluations-Seite, und „Werbefroschüren“ für den Studiengang auf der Akkreditierungs-Seite – das geht nicht zusammen. Denn: Wer eine Akkreditierung will, möchte brillieren und nicht seine Schwächen bloßlegen.

Zweitens, kann man mit der einen Klappe „Peer Review“ nicht die zwei Fliegen „Akkreditierung“ und „Evaluation“ schlagen, denn: Idealtypisch betrachtet sprechen die Gutachter in der Akkreditierung „harte“ Bedingungen zur Zulassung und in der Evaluation „weiche“ Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung aus. Wenn man die Begutachtungen zusammenlegen würde, käme es aufgrund der unterschiedlichen Zweckausrichtung zu einem Rollenkonflikt der Gutachter zwischen „akkreditierendem“ Prüfer und „evaluierendem“ Ratgeber: Ein Kompromiss dazwischen (wie es das Praxisargument nahe legt) ist schlecht möglich, denn: Wenn „harte“, das heißt mit Sanktionen verbundene Vorgaben gemacht werden (z.B. nur eine bedingte Zulassung erteilt oder gar mit der Nicht-Zulassung gedroht wird), dann ist das Verhältnis von Fachbereich und Peers kein kollegiales oder gar egalitäres, sondern ein klar hierarchisches Verhältnis von Prüfern und Ge-

prüfen. Von daher wird der Kompromiss beim Zusammenlegen der Peer Reviews automatisch auf eine mehr oder weniger „harte“ Prüfung, sprich: Akkreditierung hinauslaufen. Die Begehung wird zur Inspektion.

Eine Ausnahme wäre denkbar: Bei dem Akkreditierungsverfahren geht es gar nicht um die Zulassung, die steht außer Frage. Es wird ein „hartes“ Anerkennungsverfahren vorgeschützt. Unter der Hand mutiert es zu einem Evaluationsverfahren. Dies hieße allerdings, dass die oben genannte Prämisse - das Akkreditierungssystem setzt sich als Zulassungssystem durch – nicht oder nur formal erfüllt wird. Findet beispielsweise eine zweite Prüfung im Ministerium statt, dann ist genügend Spielraum für eine „weiche“, nachsichtige Anerkennungslinie der Agenturen vorhanden.

Soweit zu den „verfahrenstechnischen“ Gegenargumenten. Es lässt sich darüber hinaus ein grundsätzliches Argument gegen die „Weg-Ziel“- These anführen: Das Ziel der Evaluation liegt nicht nur in der Zulassung, sondern das Ziel ist die Verbesserung der Studienqualität. Idealerweise verursacht die Evaluation einen Reformprozess, wenn man so will: eine Qualitätssteigerung. Das ist mehr als eine bloße Zertifizierung der Qualitätsmindeststandards. Das Auto soll nicht nur durch den TÜV, es soll auch gut fahren. Der TÜV ersetzt eben nicht die Werkstatt. Der TÜV-Stempel, die Akkreditierung kann ein Ziel des Qualitätsverbesserungsprozesses sein, aber eben nur ein Ziel unter anderen.

De facto setzt sich mit der Kopplungslösung von Akkreditierung und Evaluation also ein Zweck durch: nämlich der der Prüfung, und überlagert den anderen: den der selbstorganisierten Reform. Das ist der Haupteinwand gegen das Zweck-Gleichheits-Argument. Wenn also die Akkreditierung die Evaluation überlagert, dann läuft es de facto auf das nächste Szenario hinaus:

### 2.3 Das Verdrängungsszenario

Setzt sich das Akkreditierungssystem durch, wird die Zulassung von Studiengängen schlicht und einfach zu einer Existenzfrage für die Hochschulen: Ohne Zulassung gibt es keine Studiengänge, kein Studienangebot, und ohne Studienangebot keine Hochschule.

Vor dem Hintergrund knapper Zeit- und Finanzbudgets der Hochschulen wird auf andere Maßnahmen der Qualitätssicherung verzichtet. Evaluation ist zwar wichtig, aber nicht zwingend notwendig. Die Folge daraus: es wird eben „nur noch“ akkreditiert. Letztendlich verdrängt das „harte“, das für die Hochschulen überlebenswichtige Verfahren die weichen Verfahren.

Überspitzt ausgedrückt hieße das: Die Akkreditierung ist der Tod der Evaluation. Das Verdrängungsszenario ist ein wahrscheinlicher Entwicklungspfad. Auf der Strecke bliebe dabei die hochschulinterne Qualitätssicherung. Einen Ausweg aus diesem Dilemma weist das Differenzierungsszenario.

## 2.4 Das Differenzierungsszenario

Zuerst muss begründet werden, warum auch bei Durchsetzung der Akkreditierung eine hochschulinterne Qualitätssicherung vonnöten ist. Das formale Argument ist: Der Akkreditierungsrat fordert in seinem Kriterienkatalog „interne Qualitätssicherungsmaßnahmen“. Wichtiger sind allerdings die inhaltliche Argumente. Hier ist in den letzten Jahren viel Überzeugungsarbeit geleistet worden. Nur drei der wichtigsten Argumente aus dieser Diskussion seien hier genannt:

- Die „innere“ Motivation lebt von der Qualität der eigenen Leistung: Die Arbeit macht einfach mehr Freude, wenn sie gut läuft. An einer Verbesserung haben Hochschullehrer ein intrinsisches Interesse – davon ist in einer Wissenschaftseinrichtung auszugehen.
- Hochschulinterne Qualitätssicherung ist ein Ausdruck der Hochschul- und Fachautonomie, der Selbstorganisation der Wissenschaft (das ist das hochschulpolitische Argument).
- Die finanziellen Investitionen und die hohen Handlungsspielräume in die Hochschulen werden durch die Qualität der Leistungen nach außen hin legitimiert: Hochschulen stehen gegenüber Politik und Öffentlichkeit unter Rechtfertigungszwang. Sie müssen beweisen, dass sie ihr Steuergeld wert sind – durch Qualität. Die äußere Legitimation wird in Zukunft indes nicht nur durch Evaluation, sondern hauptsächlich durch Akkreditierung erzeugt, die nach außen hin dokumentiert, dass ein Qualitätsstandard eingehalten wird.

Wenn sich also die Akkreditierung durchsetzt und hochschulinterne Qualitätssicherung weiter betrieben werden sollte, müssen die beiden Verfahrensabläufe methodisch voneinander getrennt werden. Wenn man das Akkreditierungsverfahren als gegeben hinnimmt, muss am Evaluationsverfahren angesetzt werden. Wie aber trennen, wo doch der Aufbau der beiden Verfahren so ähnlich ist? Der Ablauf der Akkreditierung bleibt gemäß obiger Prämisse in seiner Struktur erhalten. Also lautet die Antwort: Indem die Struktur des Evaluationsverfahrens geändert wird. Wenn schon der Zweck differiert, dann gilt es, auch den Verfahrensablauf unterschiedlich zu gestalten, kurz: ein anderes Ziel, ein anderer Weg.

### 3. Weiterentwicklung der Evaluation

Wie soll ein modifiziertes Design für das Evaluationsverfahren aussehen? Diese Debatte möchte ich mit drei Vorschlägen anstoßen:

Erstens: Geboten ist eine Konzentration auf die interne Evaluation. Der interne Charakter des Verfahrens ist zu verstärken. Vertraulichkeit, Offenheit, Diskursivität innerhalb des Fachbereichs bzw. innerhalb des Instituts haben Priorität.

Die Erfahrung zeigt: Eine Qualitätssteigerung – insbesondere in Expertenorganisationen, deren Mitglieder einen hohen Grad an intrinsischer Motivation und Handlungsspielräumen aufweisen - wird am ehesten erreicht, wenn man sie als internes Verfahren durchführt. Charles M. Cook, ein langjähriger Leiter einer regionalen US-Akkreditierungskommission resümierte seine Erfahrungen im September 1999 auf der HRK-Tagung „Viel Lärm um nichts?“ in Rostock: „Qualität kann man nicht delegieren, sie muss von innen heraus kommen“ (S. 144 in den Beiträgen zur Hochschulpolitik de HRK 4/1999). Und er behauptet, dass Systeme externer Evaluation vornehmlich dazu da sind, Qualität öffentlich zu bestätigen. Das ist ein Sinn des Akkreditierungsverfahrens.

Mit der Konzentration auf die erste Stufe, die interne Evaluation, geht die zweite Forderung einher: Ausbau der Stärken des Evaluationsverfahrens. Der derzeitige methodologische Stillstand beim drei-stufigen Verfahren täuscht, konzeptionelle Entwicklungsarbeit, insbesondere auf der Stufe der internen Evaluation, ist möglich und nötig. Dies betrifft weniger die sozialwissenschaftlichen Messinstrumente, als vielmehr die verfahrensmethodischen Elemente. In erster Linie läuft die Entwicklung auf eine professionalisierte Begleitung der Selbstevaluation hinaus. Ein wichtiger Nebeneffekt wäre: Ein fachbereichsexterner Moderator und Organisations- und Qualitätsexperte würde die Ernsthaftigkeit des Prozesses gegenüber den Fachbereichsangehörigen verdeutlichen.

Das Verfahren könnte sich dann auch im Sinne einer Reformwerkstatt stärker nach vorne hin orientieren: Nicht nur die Bestandsaufnahme, sondern Problemlösungen, mehr noch: die Initiativen von Reformprojekten stehen oben auf der Agenda: Damit sind die Ex-Post-Teile der Evaluation nicht mehr Kern, sondern lediglich Ausgangspunkt des Prozesses.

Dritter Punkt: Wenn die interne Stufe verstärkt und weiterentwickelt werden soll, was soll dann mit der externen Evaluation passieren? Die externe Stufe kann weg fallen. Eine doppelte externe Begutachtung sowohl im Rahmen von Evaluationen als auch im Kontext von Akkreditierung kann somit vermieden werden. „Kann“ heißt jedoch nicht „muss“! Bei Bedarf an externen Rat können – abhängig von der spezifischen Problemlage - die entsprechenden Fachleute mit den jeweils erforderlichen Qualifikationen eingeladen werden.

Auf externen Sachverstand muss also nicht verzichtet werden. Oftmals ist es für die Diskussionskultur innerhalb eines Fachbereichs sehr förderlich, wenn externe Peers oder andere Experten in den Qualitätsverbesserungsprozess mit hinzugezogen werden.

Dank der Akkreditierung kann das Evaluationsverfahren insgesamt flexibler gehandhabt werden. Das standardisierte und starre Muster der bisherigen Evaluationsverfahren mit seinen genauen Vorgaben hinsichtlich der Zusammensetzung der Gutachtergruppe, des Gutachterauftrags und des Begehungsplans kann somit aufgegeben werden. Es steht nun ein großer Möglichkeitsraum offen, den Verfahrensablauf zu variieren und mit einzelnen Verfahrensschritten zu experimentieren, um so ein instituts- bzw. fachbereichsspezifisches Evaluationsdesign zu realisieren.

Den Verzicht auf die externe Stufe als unabdingbaren Bestandteil der Evaluation möchte ich näher begründen. Die Erfahrung zeigt: Generell steigert der (strenge wie auch der unterstützende) Blick von außen die Ernsthaftigkeit der Anstrengungen der Fachangehörigen zur Qualitätsverbesserung. Im Akkreditierungsverfahren, das hier ja als gegeben und für alle Studiengänge verbindlich vorausgesetzt wird, bleibt dieses externe Element erhalten – und damit auch für das Evaluationsverfahren. Wenn es keine Akkreditierung, also keine obligatorische Begutachtung durch Peers gäbe, dann würde auch die Evaluation ein solches Verfahrenselement benötigen. So aber wirkt das Peer-Review-Verfahren der Akkreditierung auch indirekt fördernd oder disziplinierend auf das Evaluationsverfahren.

Mit dieser „verfahrenstechnischen“ Trennung bzw. Abkopplung von prüfender Akkreditierung und selbstorganisierter qualitätsverbessernder Evaluation wird der Weg auch frei für weitergehende Verbesserungen des Evaluationsverfahrens; insgesamt kann sich das Verfahren in Richtung integrales Qualitätsmanagement weiterentwickeln. Es wird ein hohes Maß an Flexibilität gewonnen: statt einer starren Bindung an ein standardisiertes Verfahrensraster wird nun „verfahrenstechnischer“ Spielraum geschaffen. Der Weg ist damit offen zum einen für eine Erweiterung des „Objektbereichs“ der Qualitätsverbesserung: nicht nur Studium, sondern auch Forschung, Organisation und Verwaltung können in das Verfahren integriert werden. Zum anderen werden nicht nur hinsichtlich des Gegenstandes, sondern auch in Verfahrensfragen neue Möglichkeiten denkbar. Die Entwicklung kann somit in Richtung hochschuladäquate Prozeduren des Qualitätsmanagements und der Organisations- und Personalentwicklung gehen. Damit ist das mittelfristige Ziel beschrieben: ein integrales Qualitätsmanagementsystem für Hochschulen.

#### **4. Lebenslauf**

Dr. phil. Martin Winter

- 1987 - 1993 Studium der Sozialwissenschaften an der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Erlangen-Nürnberg.
- 1993-1997 Promotion in Soziologie am Fachbereich „Philosophie, Geschichte, Sozialwissenschaften“ der Universität Halle-Wittenberg. Titel der Arbeit: Politikum Polizei. Macht und Funktion der Polizei in der Bundesrepublik Deutschland.
- 1997-2000 Wissenschaftlicher Mitarbeiter für die Evaluation von Studium und Lehre an der Universität Halle-Wittenberg: Leiter des Evaluationsbüros im Prorektorat für Studium und Lehre, Koordinator des Evaluationsverbundes der Partneruniversitäten Leipzig, Jena und Halle-Wittenberg.
- 2000-2001 Dozent für Sozialwissenschaften an der Thüringer Verwaltungsfachhochschule, Fachbereich Polizei in Meiningen.
- Seit Juni 2001 Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Hochschulforschung Wittenberg; Arbeitsschwerpunkte: Evaluation und Qualität von Lehre und Forschung, Hochschulorganisation und -verwaltung, Hochschulpolitik.

#### **Anschrift:**

Dr. Martin Winter

HoF Wittenberg - Institut für Hochschulforschung e. V.

an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Collegienstraße 62

06886 Wittenberg

Tel. +49-3491- 466 143

E-Mail: winter@hof.uni-halle.de