

Christiane Rasch & Carola Rauch

Akkreditierung – ein Instrument zur Verankerung von Querschnitts- themen in der Hochschul- entwicklung

1. Herausforderungen und Besonderheiten bei der Einbindung von Querschnittsthemen in die Hochschulentwicklung

Hochschulen als Organisationen sind nicht zuletzt seit der Einführung des New Public Management (NPM) in einem starken Maß gefordert, sich mit der eigenen Hochschulentwicklung auseinanderzusetzen. Hochschulexterne Vorgaben und Kriterien sowie hochschulinterne Faktoren geben hierbei den Rahmen vor. Aus den vielfältigen externen und internen Anforderungen sowie Vorgaben leiten Hochschulen hochschulspezifische Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen sowie ein auf die eigenen Bedarfe ausgerichtetes Qualitätsmanagement auf verschiedenen Ebenen (Hochschul-, Fakultäts- und Studiengangsebene) und für verschiedene Statusgruppen (Studierende, Nachwuchswissenschaftler*innen, Professor*innen usw.) ab. Es zeigt sich, dass Querschnittsthemen wie Gleichstellung, Inklusion, Gesundheitsmanagement und Nachhaltigkeit unter dem Dach von Chancengleichheit in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung für die Hochschulentwicklung gewonnen haben (Ostermann, 2021; Klammer & Ganseuer, 2015). Gleichsam ist in der Praxis zu beobachten, dass insbesondere die zunehmende Digitalisierung direkt und indirekt zu neuen Chancen und (Exklusions-)Risiken in den genannten Querschnittsthemen führt (GEW, 2020).

In Hochschulentwicklungsplänen und strategischen Konzepten der Hochschulen werden diese Themen als die Organisation Hochschule als Ganzes durchdringende Querschnittsthemen definiert. Wird dieser Auffassung gefolgt, bedarf es einer strategischen Ausrichtung, deren operativer (struktureller und institutioneller) Umsetzung und einer Integration in bereits bestehende Qualitätssicherungssysteme der Hochschule. Im Gegensatz dazu sind oftmals „historische Entwicklungen, persönliche Affinitäten und die spezifischen Rahmenbedingungen [...] ursächlich“ für die Umsetzung an Hochschulen (Ostermann, 2021, 38). Für die Implementierung der Themen, den Grad der Durchdringung der Organisation und die tatsächliche Umsetzung ist entscheidend, ob die Hochschule sich aus der eigenen Hochschulentwicklung heraus mit einem Thema befasst oder ein Querschnittsthema von außen (z. B. über Zielvereinbarungen, Forschungsstandards etc.) eingebracht wird. Eine reine Steuerung über externe Vorgaben führt zu einer konzeptionellen Umsetzung in Strategiepapieren. Eine Operationalisierung und Durchdringung aller Ebenen sowie eine strukturelle Verankerung erfolgt hierbei allerdings erfahrungsgemäß nicht.

Hinzu kommt, dass neue Themen häufig über (befristete) Projektmittel und Projektstrukturen konzeptionell erarbeitet und implementiert werden (Klammer & Ganseuer, 2015, 131; Klammer et al., 2020, 360). Die Gefahr hierbei ist, dass die einzelnen Projekte ihr Thema ohne Kenntnis der Entwicklungen und Vorgaben anderer (Struktur-)Bereiche der Hochschule bearbeiten. Infolgedessen werden die Themen für sich genommen konzeptionell gedacht und in Form einer Säulenstruktur weitestgehend separat und ohne interne Vernetzung implementiert. Diese Entwicklung lässt sich aufbrechen, wenn nicht nur die Themen, sondern vor allem deren Wechselwirkungen, Abhängigkeiten und

thematische Schnittmengen bereits auf der strategischen Ebene mitgedacht werden. Werden z. B. Ziele und Maßnahmen im Bereich „Weiterentwicklung (digitaler) Lehr-Lern-Formate“ formuliert, sollten die Wechselwirkungen und Abhängigkeiten mit dem Bereich „Umsetzung der Barrierefreiheit“ aufgezeigt und konzeptionell verankert werden. Wichtig wäre es, bereits im Hochschulentwicklungsplan die Wechselwirkungen der beiden Querschnittsthemen aufzugreifen und entsprechende Ziele und Maßnahmen abzuleiten. Auch sollten die hochschulinternen Strategiepapiere aufeinander abgestimmt sein und (mögliche) Interdependenzen aufzeigen. So müsste z. B. ein Konzept zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses oder zur Internationalisierungsstrategie die Interdependenzen zu Digitalisierung, Inklusion oder Gleichstellung ausweisen.

Hierzu ist eine enge und verzahnte Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteur*innen notwendig. Um dies leisten zu können, braucht es eine umfassende Kenntnis der Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen sowie vor allem der Wissensträger*innen innerhalb der Organisation. Die Führungskräfte sind hierbei in einer besonderen Verantwortung. Sie müssen die Interdependenzen kennen, zwischen den Akteur*innen und Wissensträger*innen moderieren und die sich tangierenden Bereiche zusammenbringen. Ein aussagekräftiger und aktueller Geschäftsverteilungsplan kann dabei unterstützen, die entsprechenden Wissensträger*innen auf Arbeitsebene zu identifizieren und eine Vernetzung zu ermöglichen.

Auch bedarf es einer fortwährenden Kommunikation der vorhandenen Schnittmengen, um die Sensibilität dafür zu erhöhen, entsprechende Wissensträger*innen der Organisation einzubeziehen. Hilfreich ist hier die Einbindung der Wissensträger*innen z. B. in Form von Stellungnahmen, die bindende Empfehlungen oder Auflagen enthalten.

Mit Blick auf das Qualitätsmanagement und die Qualitätssicherung zeigt sich in der Praxis, dass die Wirksamkeit höher ist, wenn die Themen in bereits vorhandene Qualitätssicherungsinstrumente implementiert werden.

Im Folgenden soll aufgezeigt werden, inwieweit das Verfahren der internen Akkreditierung geeignet ist, die Verankerung von Chancengleichheit in der Hochschulentwicklung (unter Einbezug der Wissensträger*innen) zu operationalisieren.

2. Akkreditierung – Instrument der Hochschulentwicklung

Das Instrument der Akkreditierung entwickelte sich aus der seit 1998 im Hochschulrahmengesetz verankerten Aufgabe von Hochschulen, eine qualitativ hochwertige Lehre zu entwickeln und zu sichern (Hochschulrahmengesetz 1998, § 6). Seither wird auf Bundes-, Länder- und Hochschulebene über Qualitätssicherungs- und Qualitätsentwicklungsmaßnahmen in Studiengängen diskutiert. So stellte die Kultusministerkonferenz (KMK) fest, dass es eine „staatliche Verantwortung für die Qualität von Studium und Lehre [...] zu jeder Zeit [gab] und [diese] [...] auch verfassungsrechtlich geboten [ist], die Instrumente hingegen [...] sich gewandelt [haben]“ (Kultusministerkonferenz, 2022). Darüber hinaus entscheidet die Lehrqualität auch über die Attraktivität einer Hochschule.

Qualitätsmanagement für die Lehre ist eine der wichtigsten Unterstützungsaufgaben der Hochschulen.

Die Hochschulen erfüllen diese Aufgabe durch hochschulinterne Qualitätsmanagementinstrumente, die regelmäßig extern überprüft werden (müssen). Einschlägig sind hier die Regelungen des Studienakkreditierungsstaatsvertrages aus dem Jahr 2018.

Der Studienakkreditierungsstaatsvertrag versteht unter Akkreditierung das Verfahren, das ein zu akkreditierender Gegenstand durchläuft, um das Siegel des Akkreditierungsrates zu erhalten. Er beschreibt drei Arten von Verfahren: Der zu akkreditierende Gegenstand ist entweder ein Studiengang (Programmakkreditierung) oder das Qualitätsmanagementsystem (QMS) einer Hochschule (Systemakkreditierung), zudem sind alternative Akkreditierungsverfahren beschrieben (Studienakkreditierungsstaatsvertrag 2018, Artikel 3, Absatz 1).

Hochschultypische Querschnittsaufgaben, wie Chancengleichheit und Digitalisierung, können in jeden Akkreditierungsverfahrenstyp eingebunden werden. Die Autorinnen sind jedoch überzeugt, dass besonders systemakkreditierte Hochschulen zu einer Einbindung der Querschnittsthemen bereit und geeignet sind.

Programmakkreditierungen werden auf der Grundlage von Kriterien durchgeführt, die die Akkreditierungsagenturen entsprechend der gesetzlichen Vorgaben zusammenstellen, sodass sie für möglichst viele Hochschulen passen. Weder kann hier eine Gewichtung durch die Hochschule mitbestimmt werden, noch gehen die Kriterien über die gesetzlich verankerten Kriterien hinaus. Profilbildungen, Schwerpunkte in der strategischen Ausrichtung sowie andere hochschulinterne Besonderheiten finden selten eine entsprechende Würdigung. Zudem entwickelt sich bei Programmakkreditierungen i. d. R. nur alle acht Jahre ein Aktionismus zur Erfüllung der Anforderungen; stetige Überprüfungen der Kriterien sind eher selten.

Gegenstand eines Systemakkreditierungsverfahrens ist das interne Qualitätsmanagementsystem einer Hochschule im Bereich von Studium und Lehre. Im Verfahren werden die für Lehre und Studium relevanten Strukturen und Prozesse einer Hochschule daraufhin überprüft, ob sie geeignet sind, das Erreichen der Qualifikationsziele sicherzustellen sowie die Qualitätsstandards ihrer Studiengänge zu gewährleisten. Die Hochschule muss die systematische Umsetzung der in der Musterrechtsverordnung bzw. in den Länderrechtsverordnungen festgelegten formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien nachweisen (Akkreditierungsrat, 2022).

Damit eine Hochschule systemakkreditiert wird, muss sie aufzeigen, wie sie ihre Studiengänge selbst in einem internen Verfahren akkreditiert. Dieses Verfahren entwickelt sie passgenau für sich und kann damit selbst festlegen, welche Kriterien – über die gesetzlich verankerten hinaus – wie überprüft werden sollen. Die Gestaltungsmöglichkeiten für Hochschulen sind hier sehr vielfältig.

Der erste Schritt ist herauszufinden, welche konkreten Kriterien die Studiengänge erfüllen müssen und sollen, um intern akkreditiert zu werden. Die Kriterien beziehen sich zum einen auf die gesetzlichen Festlegungen (Studienakkreditierungsstaatsvertrag, Hochschulrahmengesetz, Hochschulgesetz des Landes etc.). Um alle Vorteile einer

Systemakkreditierung zu nutzen, ist es an dieser Stelle essenziell, dass zum anderen die gesetzlichen Festlegungen durch hochschuleigene Qualitätskriterien ergänzt werden. Diese leiten sich z. B. aus dem Hochschulentwicklungsplan, dem Leitbild, den Aktionsplänen und dem Gleichstellungskonzept ab oder werden intern aus z. B. Hochschulgremien initiiert.

Der zweite Schritt ist die Einbindung in den Akkreditierungsprozess, der i. d. R. die Begutachtung des Studienganges, die Kontrolle der Auflagenerfüllung und das Prüfen von Widersprüchen umfasst. Die Ausgestaltung der Einbindung sollte sich an den Ressourcen und anderen Rahmenbedingungen der Hochschule orientieren.

Im Folgenden soll beispielhaft dargestellt werden, wie das Querschnittsthema Chancengleichheit in ein internes Akkreditierungsverfahren eingebunden werden kann.

3. Einbindung der Chancengleichheit in den Akkreditierungsprozess

Grundlage der Akkreditierungsverfahren ist der Studienakkreditierungsstaatsvertrag. Dieser legt in § 4 fest, dass die Musterrechtsverordnung Näheres zu den formalen und den fachlich-inhaltlichen Kriterien regelt. Die Musterrechtsverordnung wurde 2017 von der KMK beschlossen und dient den Ländern als Grundlage für ihre jeweiligen Rechtsverordnungen. Um eine länderübergreifende Betrachtung zu gewährleisten, beziehen sich die folgenden Ausführungen auf die Musterrechtsverordnung.

Zum Querschnittsthema Chancengleichheit legt die Musterrechtsverordnung in § 15 „Geschlechtergerechtigkeit und Nachteilsausgleich“ fest, dass „die Hochschule über Konzepte zur Geschlechtergerechtigkeit und zur Förderung der Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Lebenslagen [verfügt], die auf der Ebene des Studiengangs umgesetzt werden“ (Musterrechtsverordnung, 2017). Es muss demnach nicht nur überprüft werden, ob Konzepte vorhanden sind, sondern auch, wie diese umgesetzt werden. Dazu kann die Hochschulleitung – im Idealfall unter Einbeziehung der Wissens-träger*innen – Kriterien und Unterkriterien formulieren, deren Erfüllung in einem internen Akkreditierungsverfahren geprüft wird.

Ein internes Akkreditierungsverfahren beruht i. d. R. auf der Begutachtung von Studiengangsdokumenten, wie z. B. Studien- und Prüfungsordnung, Fakultätsentwicklungsplan, Modulhandbuch, Protokollen von Studienkommissionssitzungen, Stellungnahmen externer Expert*innen, Prüfungsplänen, Stundenplänen und Lehrberichten. Zur Überprüfung der Kriterien zur Chancengleichheit kann eine interne Stellungnahme der zentralen Funktionseinheit (z. B. Stabsstelle Chancengleichheit) ergänzt werden.

Grundlage dieser Stellungnahme können zum einen Analysen sein: eine Analyse des Fakultätsentwicklungsplans hinsichtlich der Berücksichtigung der Zielstellung der Chancengleichheit, eine Analyse des Stundenplans unter Einbezug der Erfahrungen aus individuellen Studienverlaufsplanungen sowie eine Analyse der Beratungsthemen und Bewilligungsverfahren aus dem Umfeld der Chancengleichheit (z. B. Beauftragte für

Studierende mit Beeinträchtigungen und/oder chronischen Erkrankungen, Familien-service, Gleichstellungsbeauftragte, Prüfungsausschuss zu beantragten und bewilligten Nachteilsausgleichen).

Eine weitere Grundlage der Stellungnahme können Leitfadeninterviews und Feedbackgespräche der verantwortlichen zentralen Funktionseinheit (wie Stabsstelle Chancengleichheit) mit der*dem Studiengangverantwortlichen, mit der*dem dezentralen Gleichstellungsbeauftragten, mit der*dem Prüfungsausschussvorsitzenden sowie mit der Studierendenvertretung sein.

Antworten auf folgende Fragen können in einem leitfadengestützten Gespräch die Umsetzung der Chancengleichheit auf Studiengangsebene widerspiegeln:

Was ist in Bezug auf Geschlechtergerechtigkeit, Vereinbarkeit und Inklusion im Studiengang bzw. in der Fakultät besonders gut gelungen? Welche Entwicklungen waren geplant und wurden umgesetzt? Welche Entwicklungen erfolgten ungeplant / unerwartet? Gab es besonders herausragende Entwicklungen / Ereignisse?

Wie werden die Themen Arbeitsbelastung und Studierbarkeit (als Daueraufgabe) bearbeitet und auch unter den Gesichtspunkten Geschlechtergerechtigkeit, Vereinbarkeit und Inklusion betrachtet? Erfolgt z. B. eine Überprüfung und weitere Optimierung der Studierbarkeit im Rahmen des QMS und der internen Qualitätsdiskussion in den Fakultäten? Wird studentisches Feedback aufgegriffen?

Welche Beratungsangebote sind vorhanden? Zu welchen Themen findet Beratung statt? Wenn strukturelle Themen sichtbar werden, wie wird weiter damit umgegangen (z. B. Änderung der Studien- und Prüfungsordnung, Diskussion in Studienkommission)?

Aus den Analysen und Gesprächen formuliert die zentrale Funktionseinheit für Chancengleichheit eine Stellungnahme, die als Studiengangsdokument in die Akkreditierung des Studienganges einfließt. Aus der Stellungnahme sollten Empfehlungen hervorgehen, die die begutachtende interne Akkreditierungskommission als Auflagen oder Empfehlungen in ihren Akkreditierungsbericht übernehmen kann.

Die Stellungnahme ist ein Instrument, das regelmäßig, z. B. alle vier Jahre, erstellt werden sollte (bei Änderungen von Studiengängen auch außerplanmäßig). Zum Akkreditierungszeitpunkt (i. d. R. alle acht Jahre) liegen so mindestens zwei Stellungnahmen vor, sodass nicht nur ein aktueller Stand messbar gemacht wird, sondern auch eine Entwicklung ablesbar ist.

Der Erkenntnisgewinn aus diesem Verfahren wird umso größer, je mehr Studiengänge nach diesem Verfahren begutachtet werden. So können auch studiengangübergreifende, strukturelle Probleme identifiziert werden. Im Sinne eines Qualitätskreislaufes sollten die Erkenntnisse zu einer Überarbeitung der Ziele und Maßnahmen führen, die die Hochschule in Bezug auf Chancengleichheit in den übergreifenden Konzepten bzw. Plänen (wie dem Gleichstellungs- oder Inklusionsplan) formuliert.

Aus der Erfahrung der Autorinnen mit dem beschriebenen Verfahren können folgende Erkenntnisse zusammengefasst werden:

Die Kopplung des Querschnittsthemas Chancengleichheit an das interne Akkreditierungsverfahren führt dazu, dass das Thema in den Studiengängen an Relevanz gewinnt. Das Verständnis wird größer, wodurch sich der Umgang mit relevanten Fragestellungen (wie Stundenplanungen, Nachteilsausgleichen) verbessert. Gleichzeitig haben die Studiengänge durch das Aussprechen von Auflagen eine Umsetzungsverpflichtung im Bereich der Chancengleichheit.

Die Stellungnahme bedeutet einen enormen Zeitaufwand. Besonders für die zentrale Funktionseinheit für Chancengleichheit verursachen die vorausgehenden Gespräche eine Mehrbelastung, aber auch für die Gesprächspartner*innen aus den Fakultäten.

Jedoch entsteht auch der größte Mehrwert durch die Gespräche. Häufig ist der Umfang des Themenspektrums Chancengleichheit den Studiengangsverantwortlichen nicht vollständig bekannt, ebenso wenig die Themen der Studierenden, die Beratungen in Anspruch nehmen. Hier wird im direkten Kontakt informiert, kommuniziert und damit Sensibilität für Chancengleichheitsthemen erzeugt. Themen aus Beratungssituationen und damit die verschiedenen Lebensrealitäten der Studierenden werden den Studiengangsverantwortlichen gespiegelt.

Durch die Gespräche mit den Studiengangsverantwortlichen werden die Mitarbeitenden der zentralen Funktionseinheit für Chancengleichheit zu Wissensträger*innen und können so Problemlösungen eines Studienganges an andere Studiengänge als Best-Practice-Beispiele empfehlen (z. B. Etablierung von Vertrauensdozent*innen).

Durch das kontinuierliche Erfassen des Istzustandes in allen Studiengängen werden strukturelle Probleme erkannt und können in übergeordnete Strategien eingebunden werden.

Problematisch stellt sich dar, dass die Gespräche einen vertrauensvollen Austausch bedeuten, die daraus resultierende Stellungnahme jedoch zu Auflagen bei der Akkreditierung führen kann. Ggf. werden deshalb im Folgegespräch von den Studiengangsverantwortlichen Probleme nicht mehr offen angesprochen. Jedoch wird davon ausgegangen, dass die Sensibilisierung für Themen zu mehr Verständnis, auch für Auflagen, führen kann. Zudem sollte die zentrale Funktionseinheit für Chancengleichheit an der Auflagenerfüllung beteiligt werden.

Für das über die Akkreditierung entscheidende Gremium ist es wichtig, mit der Stellungnahme eine gute Entscheidungsgrundlage vorgelegt zu bekommen. Die Stellungnahme kann aus rechtlicher Sicht nur Empfehlungen enthalten. Aber die Akkreditierungskommission muss entscheiden, welche Empfehlungen eine Auflage der Akkreditierung werden oder eine Empfehlung bleiben sollten. Grundsätzlich kann konstatiert werden, dass Auflagen ausgesprochen werden müssen, wenn ein Kriterium nicht erfüllt wird, das gesetzlich verpflichtend ist (z. B. Herstellen von Barrierefreiheit).

Wie das interne Akkreditierungsverfahren an einer Hochschule gestaltet ist, hängt sehr stark von den Strukturen, den Ressourcen und der Kultur ab. Ebenso verhält es sich mit der Einbindung der Chancengleichheit in den Akkreditierungsprozess. Der Austausch der Wissensträger*innen auf der operativen Ebene ist bei der Implementierung unerlässlich. Dazu bedarf es der Bereitschaft, das Säulendenken aufzugeben und die

Umsetzung vernetzt anzugehen, um Wechselwirkungen zu erkennen und zu ermöglichen. Für diese Schaffung von Synergien sind zudem Führungskräfte notwendig, die die einzelnen Projektstrukturen und Konzeptpapiere kennen. Ebenso wichtig ist, dass die Hochschulleitung das Thema Chancengleichheit als Entwicklungselement anerkennt und gute Kommunikationsstrukturen etabliert sind.

4. Fazit

Die Akkreditierung kann ein Instrument sein, um Querschnittsthemen in der Hochschulentwicklung auf den verschiedenen Ebenen (Hochschul-, Fakultäts- und Studiengangsebene) zu verankern und damit Bewegung in Themen zu bringen, die sonst nur am Rande beachtet werden. Voraussetzung hierfür ist, dass die Hochschulleitung und die Führungskräfte die Interdependenzen der einzelnen Querschnittsthemen kennen und die Einzelmaßnahmen in eine übergeordnete Strategie einordnen. Wird das Säulendenken aufgegeben, können Wissensträger*innen vernetzt arbeiten und Synergien herstellen und nutzen. Das vorgestellte Verfahren eröffnet die Möglichkeit, Steuerungsinstrumente im Bereich der Chancengleichheit mit tatsächlichen Konsequenzen (Auflagenerfüllung) zu versehen und damit deren Wirksamkeit deutlich zu erhöhen.

Literatur

Akkreditierungsrat (2022). **Systemakkreditierung**. Verfügbar unter: ↗ <https://akkreditierungsrat.de/index.php/de/akkreditierungssystem/systemakkreditierung/systemakkreditierung>.

GEW (2020). **Digitalisierung zwischen Teilhabe und Spaltung. Dokumentation der Online-tagung vom 2. Dezember 2020**. Verfügbar unter: ↗ <https://www.gew.de/fileadmin/media/publikationen/hv/Bildung-digital/TG-Doku-Digital-Teilhabe-Spaltung-2021-A4-web.pdf>.

Hochschulrahmengesetz (1998) in der Fassung der Bekanntmachung vom 24. August 1998 (BGBl. I. S. 2190).

Klammer, U., Altenstädter, L., Petrova-Stoyanov, R. & Wegrzyn, E. (2020). **Gleichstellungspolitik an Hochschulen. Was wissen und wie handeln Professorinnen und Professoren?** Opladen: Verlag Barbara Budrich.

Klammer, U. & Ganseuer, C. (2015). **Diversity Management. Kernaufgabe der künftigen Hochschulentwicklung**. Münster: Waxmann.

Kultusministerkonferenz (2022). **Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung**. Verfügbar unter: ↗ <https://www.kmk.org/themen/hochschulen/qualitaetssicherung-und-qualitaetsentwicklung.html>.

Musterrechtsverordnung (2017) gemäß Artikel 4 Absätze 1 bis 4 Studienakkreditierungsstaatsvertrag (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 7. Dezember 2017). Verfügbar unter: ↗ <https://www.akkreditierungsrat.de/sites/default/files/downloads/2019/Musterrechtsverordnung.pdf>.

Ostermann, I. (2021). **Vielfalt an Hochschulen. Auf dem Weg zum Diversitymanagement**. Verfügbar unter: ↗ https://medien.his-he.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/Forum_Hochschulentwicklung/FHE_2021-03_Vielfalt_WEB.pdf.