

# **Ermittlung und Dezimierung von Bürokratiekosten von Akkreditierungsverfahren mithilfe des Standardkosten-Modells**

**CHE-Workshop "Akkreditierung und  
hochschulinternes QM: Synergien, Kosten,  
Nutzen"**

Bielefeld, 1. Dezember 2008

Inhalt	Seite
A. Einführung in das Standardkosten-Modell	3
B. Durchführung und Ergebnisse der Studie zu Informationskosten von Akkreditierungsverfahren	22
1. Hintergrund und Ziele der Untersuchung	23
2. Durchführung der Untersuchung	26
3. Ergebnisse der Untersuchung	33
C. Literatur und Ansprechpartner	46

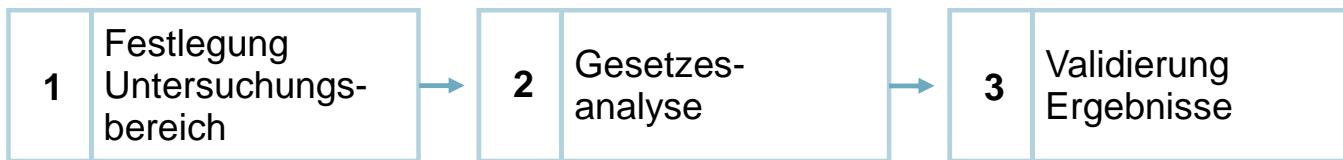
## A. Einführung in das Standardkosten-Modell

## Das Standardkosten-Modell als Methode für Messung und Abbau von Bürokratie

- Das Standardkosten-Modell (SKM) ist eine international etablierte Methode, um bürokratische Kosten von Rechtsvorschriften transparent zu machen
- Mithilfe des SKM werden die so genannten Informationskosten ermittelt, die aus der Erfüllung von Informationspflichten entstehen. Zur Berechnung werden alle zur Erfüllung notwendigen Tätigkeiten in Standardprozessen abgebildet und mit Kosten- und Häufigkeitsparametern versehen
- Das SKM liefert dabei "politisch neutrale" Ergebnisse, da allein die verursachten Kosten, **nicht** jedoch die Notwendigkeit, die Relevanz oder der Nutzen von Informationspflichten betrachtet werden
- Durch die Identifizierung der Kostentreiber werden Ansatzpunkte für Bürokratieabbau-potenziale aufgezeigt – die Aufschlüsselung nach Kostenfaktoren und -verantwortlichkeiten ermöglicht die Analyse der Effizienz von Normen und das Auffinden kostengünstiger Alternativen
- Bisherige SKM-Untersuchungen haben sich vorrangig auf den Unternehmens- bzw. Wirtschaftsbereich konzentriert, während für Bürger und Verwaltung als Normadressaten erst wenige Pilotstudien vorliegen

# Übersicht über die einzelnen Arbeitsschritte einer SKM-Messung

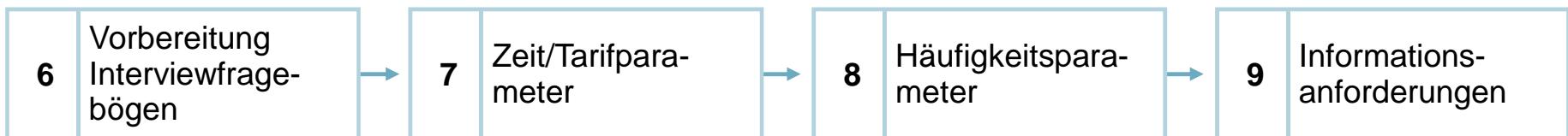
## I. Erfassung gesetzlicher Informationspflichten



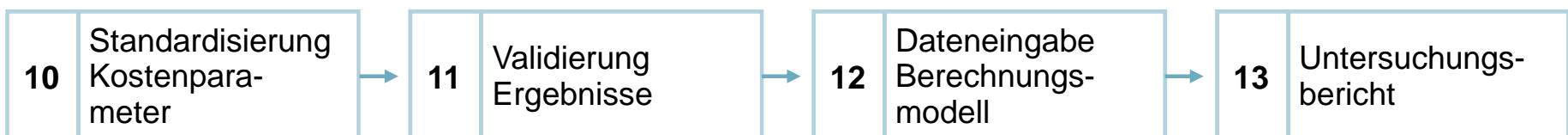
## II. Erarbeitung von Standardprozessen



## III. Ermittlung der Kostenparameter

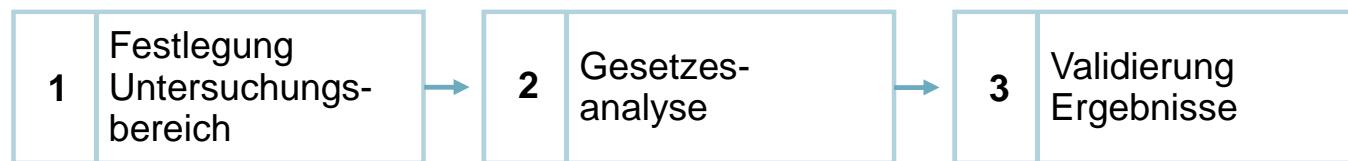


## IV. Festlegung der Untersuchungsergebnisse

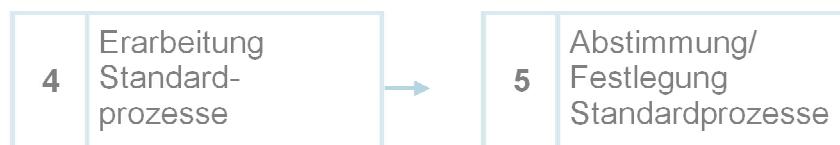


# I Phase I – Erfassung gesetzlicher Informationspflichten als Ausgangspunkt für Messung administrativer Lasten

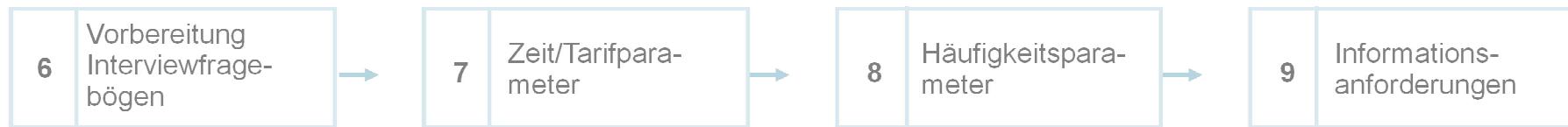
## I. Erfassung gesetzlicher Informationspflichten



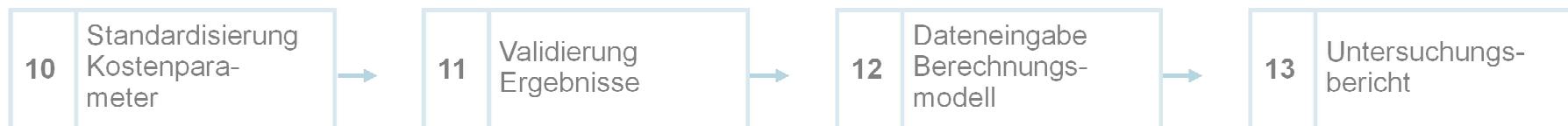
## II. Erarbeitung von Standardprozessen



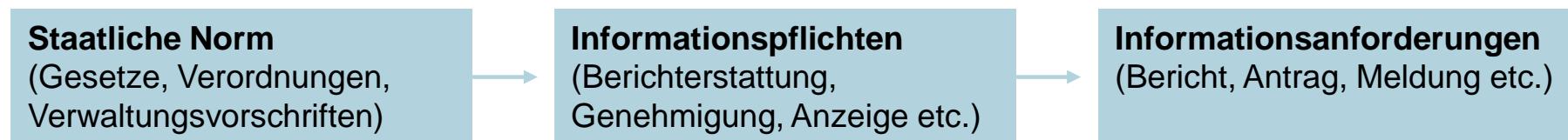
## III. Ermittlung der Kostenparameter



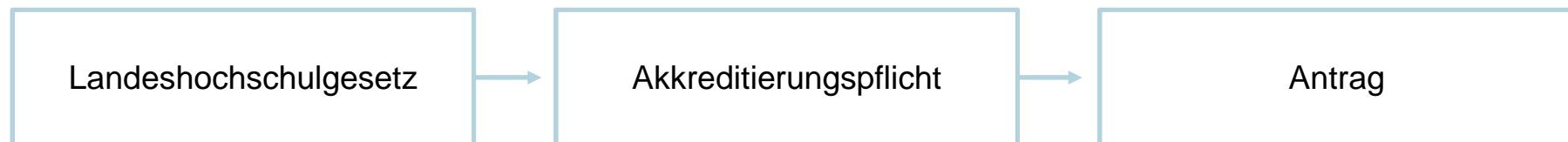
## IV. Festlegung der Untersuchungsergebnisse



## I Im Fokus des SKM stehen die Informationspflichten und -kosten der untersuchten staatlichen Normen

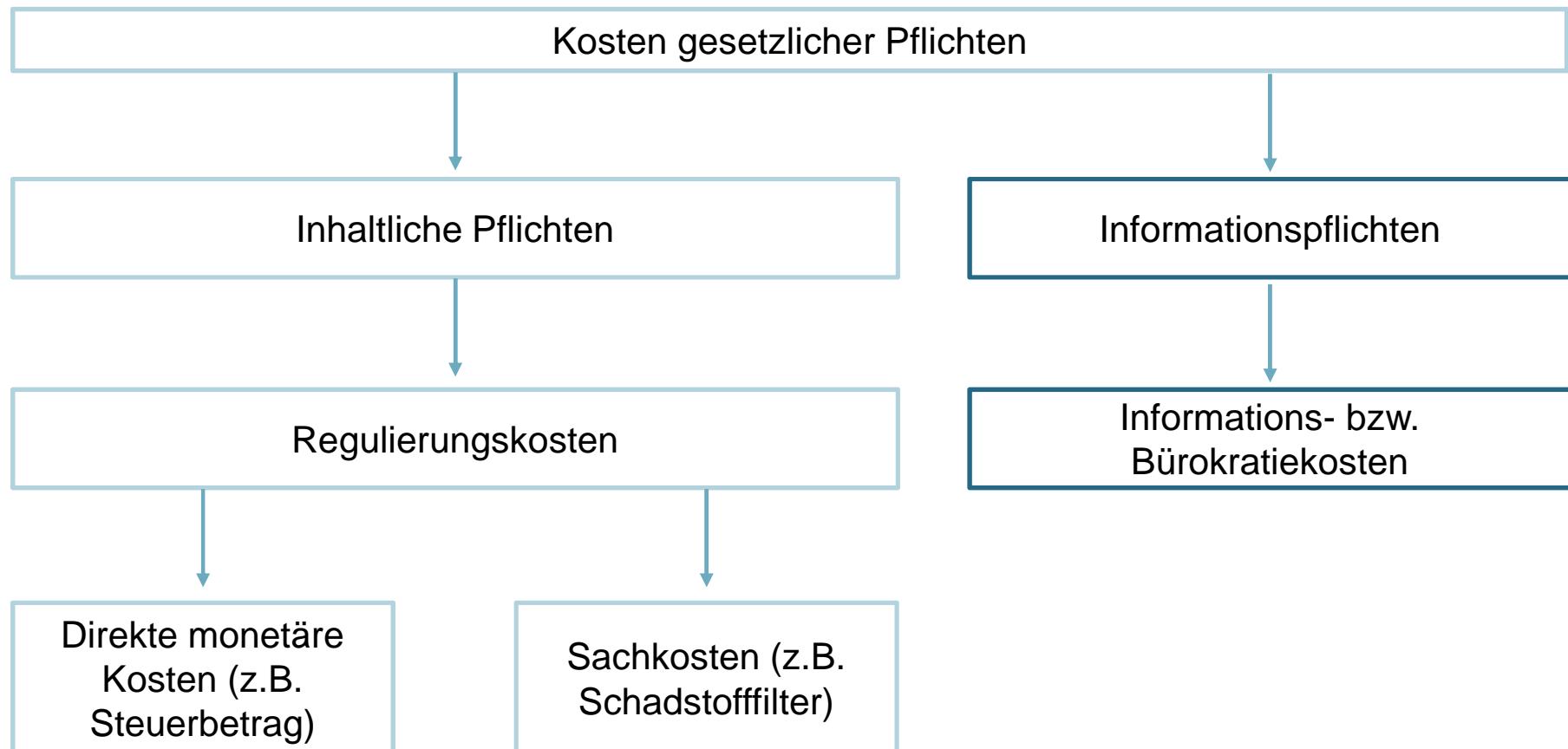


### Beispiel



- Gesetzliche Pflichten, die primär dazu dienen, dem Staat Informationen bereitzustellen, werden als gesetzliche **Informationspflichten** definiert
- Die zur Erfüllung einer Informationspflicht bereitzustellenden Informationen werden als **Informationsanforderungen** bezeichnet
- **Informationskosten** entstehen bei Normadressaten, wenn diese ihren Informationspflichten auf der Grundlage gesetzlicher Regelungen nachkommen

### I Differenzierung von Kosten nach gesetzlichen Pflichten



# I Typische Arten von Informationspflichten

## 1. Berichterstattungspflicht

Regelmäßig wiederkehrende Berichterstattung, bei der ausschließlich der Bericht Gegenstand der gesetzlichen Pflicht ist und die nicht einer statistischen Erhebung dient

## 2. Statistikpflicht

Sammlung und Mitteilung von Informationen, die dem Staat oder einem beauftragten Dritten zu statistischen Zwecken übermittelt werden

## 3. Genehmigung

Dient zur Erlangung einer gesetzlichen Genehmigung oder Einwilligung, einer Zulassung oder der Gewährung eines Antrages durch den Staat oder einen beauftragten Dritten

## 4. Anerkennung

Dient der Anerkennung eines Status gemäß einer gesetzlichen Norm

## 5. Bekanntmachungs- und Anzeigepflicht

Der Normadressat ist verpflichtet, einen Status oder die Änderung eines Status mitzuteilen bzw. eine Erklärung abzugeben

## 6. Freistellung

Dient der Freistellung von einem gesetzlichen Gebot oder Verbot

## 7. Aufzeichnungspflicht

Der Normadressat muss bestimmte Informationen gemäß einem zeitlichen Schema selbstständig aufzeichnen

## 8. Untersuchung

Der Normadressat muss periodisch wiederkehrend Untersuchungen durchführen oder durchführen lassen und die Ergebnisse entweder auf Verlangen vorlegen oder dem Staat oder einem beauftragten Dritten mitteilen

## 9. Prüfung

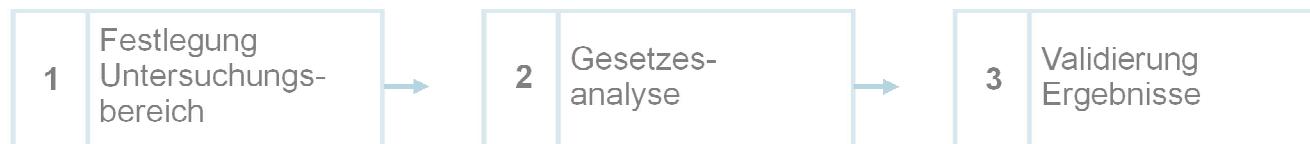
Einmalig vorzunehmende Überprüfung von externer (staatlicher) Seite, die v.a. der Abnahme von Anlagen und Gebäuden oder zur Sicherung von Standards dient; die Ergebnisse sind dem Staat oder einem beauftragten Dritten i.d.R. mitzuteilen

## 10. Inspektion

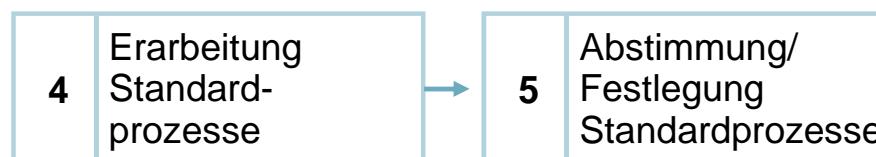
Inspektionen erfolgen unregelmäßig durch externe (staatliche) Experten; der Normadressat ist zur Mitarbeit und ggf. zur Vorlage von bestimmten Unterlagen verpflichtet

## II Phase II – Festlegung der zur Erfüllung von Informationsanforderungen notwendigen Standardprozesse

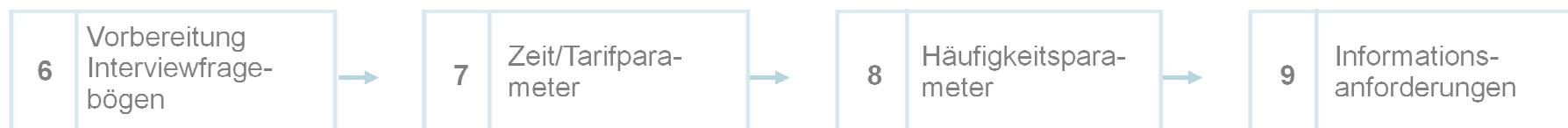
### I. Erfassung gesetzlicher Informationspflichten



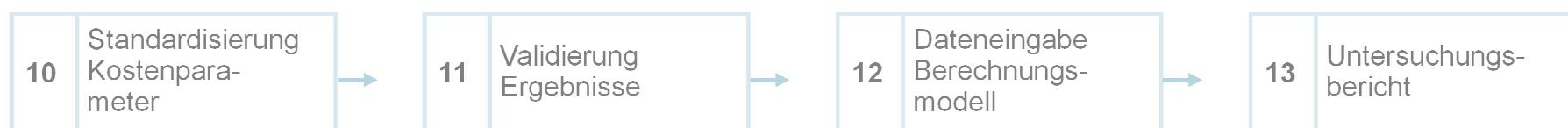
### II. Erarbeitung von Standardprozessen



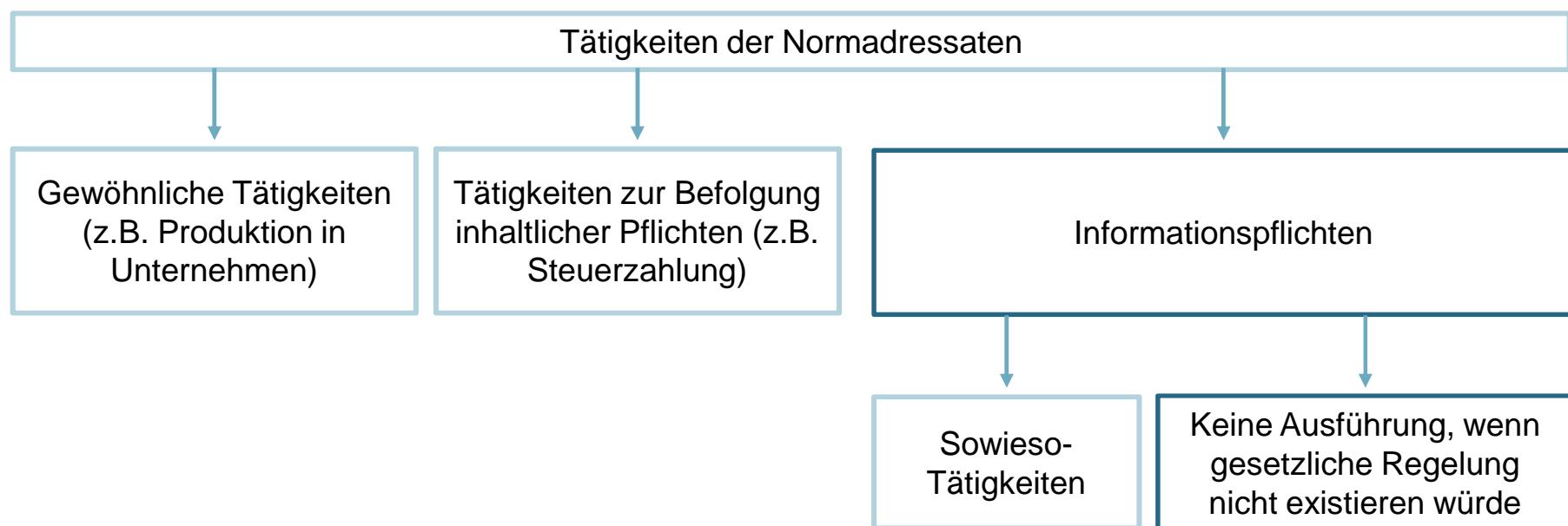
### III. Ermittlung der Kostenparameter



### IV. Festlegung der Untersuchungsergebnisse



## II Das SKM berücksichtigt nur die aufgrund von Informationspflichten ausgeführten Tätigkeiten der Normadressaten



- Vom SKM werden alle erforderlichen Tätigkeiten erfasst, die aus der Gesetzgeberperspektive zur Befolgung einer Informationspflicht notwendig sind<sup>1)</sup>
- Sowieso-Tätigkeiten, die der Normadressat "sowieso", d.h. auch ohne die Informationspflicht ausführen würde, werden bei der Berechnung der Informationskosten nicht betrachtet

<sup>1)</sup> Unterstellung "normaler Effizienz" beim Normadressaten

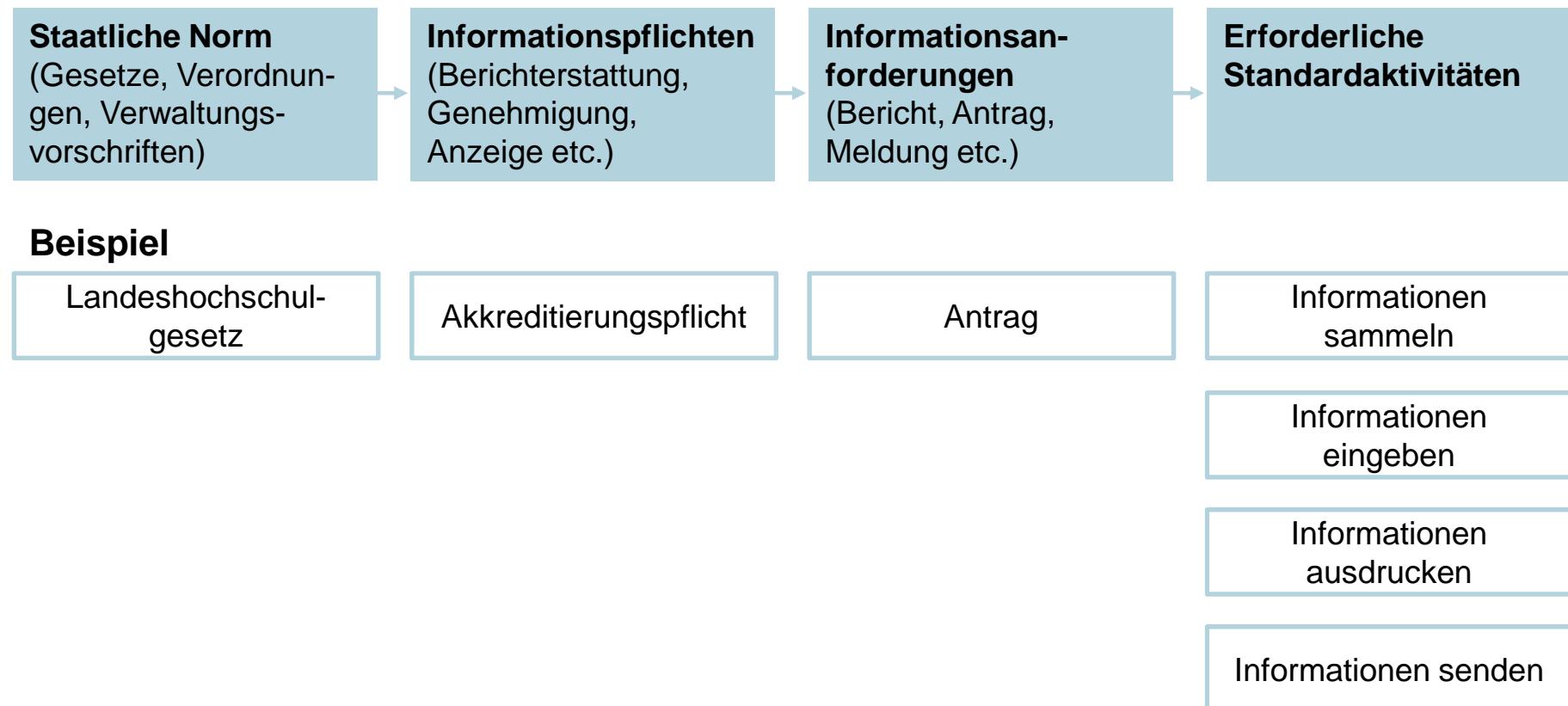
## II Komplexitätsreduktion durch Standardisierung der erforderlichen Arbeitsprozesse (1)

Allgemeine Standardaktivität	Erläuterung
1. <b>Einarbeitung</b> /Routinebildung im Hinblick auf die Informationspflicht	Relevant, wenn die Informationspflicht regelmäßig verändert wird oder nur selten angewendet wird
2. <b>Empfang</b> von Informationen	Wie bekommt z.B. der Normadressat das Antragsformular, ist es elektronisch verfügbar?
3. <b>Sammeln</b> erforderlicher Informationen	Welche Informationen sind beim Normadressaten verfügbar?
4. <b>Einschätzung</b> erforderlicher Informationen	Sind die Informationen zur Befolgung der Informationspflicht ausreichend?
5. <b>Ausfüllen</b> oder Eingabe erforderlicher Daten	Ausfüllen eines Formulars, Verfassen einer schriftlichen Anzeige...
6. Durchführung von <b>Berechnungen</b> oder Schätzungen	Welche Berechnungen, Bewertungen, Zählungen müssen vom Normadressaten getätigkt werden?
7. <b>Ausdrucken, Kopieren</b> von Informationen	Wie sind die gewonnenen Daten aufzuarbeiten, einzureichen?

## II Komplexitätsreduktion durch Standardisierung der erforderlichen Arbeitsprozesse (2)

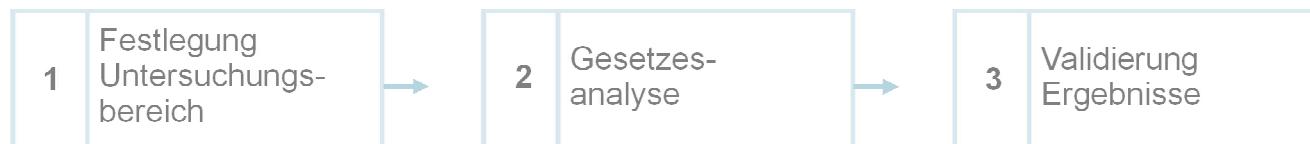
Allgemeine Standardaktivität	Erläuterung
8. <b>Kontrolle</b> und mögliche Korrektur der Ergebnisse	Aufwand für mögliche Kontroll- oder Korrekturmaßnahmen?
9. <b>Einholen</b> von Informationen Dritter	Beispielsweise Aufwand zur Beschaffung von Nachweisen bei Dritten?
10. <b>Konsultation</b>	Besteht ein erweiterter Konsultations- und Beratungsbedarf?
11. Erklärungen, <b>Erläuterungen</b>	Zusätzliche Erklärungen, Erläuterungen neben dem vorgeschriebenen Formular?
12. Ausführen von <b>Zahlungsanweisungen</b>	Zwingend notwendige Schritte bei Aufträgen an Dritte
13. <b>Senden</b> der Informationen	Rahmenbedingungen für Informationstransfer vom Normadressaten zur Behörde?
14. <b>Archivierung</b> von Informationen	Anforderungen an den weiteren Umgang mit Daten beim Normadressaten?

## **II Beispiel – Standardaktivitäten bei der Antragstellung im Rahmen von Akkreditierungsverfahren**

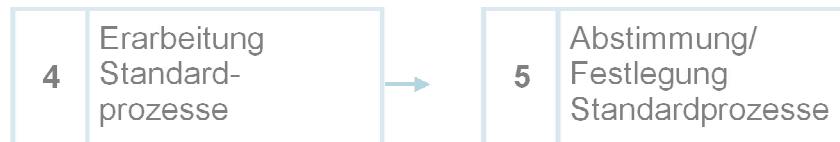


### III Phase III – Ermittlung der spezifischen Kostenparameter je Informationsanforderung beim Normadressaten

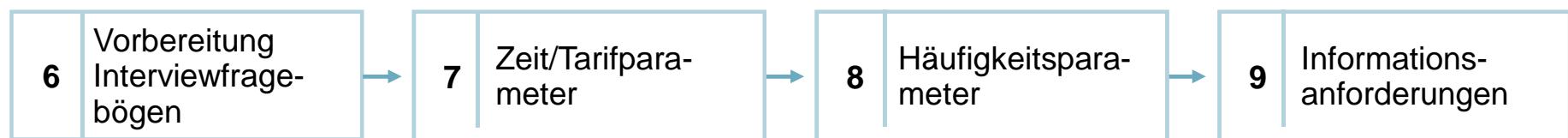
#### I. Erfassung gesetzlicher Informationspflichten



#### II. Erarbeitung von Standardprozessen



#### III. Ermittlung der Kostenparameter



#### IV. Festlegung der Untersuchungsergebnisse



### III Höhe der Informationskosten wird durch Preis- und Mengenparameter beeinflusst

#### Erhebung der Preisparameter bei typischen Normadressaten<sup>1)</sup>

- |                 |   |   |
|-----------------|---|---|
| Zeit (H)        |  | Wie viel Arbeitszeit wird zur Ausübung der erforderlichen Tätigkeit benötigt? |
| Tarif (T)       |  | Zu welchen Lohn- und Betriebskosten wird die Tätigkeit erfüllt?               |
| Anschaffung (A) |  | Sind zur Erfüllung gesonderte Anschaffungen notwendig?                        |

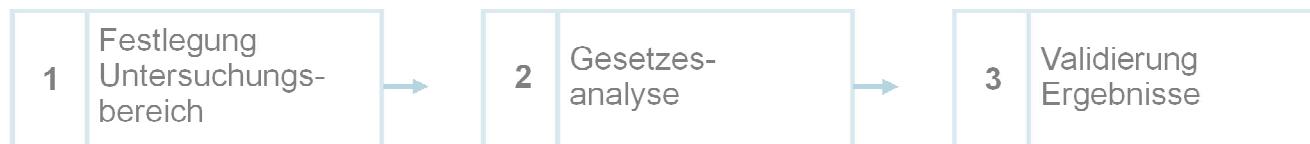
#### Erhebung der Mengenparameter bei typischen Normadressaten und bei Behörden

- |                      |   |   |
|----------------------|---|---|
| Anzahl der Fälle (N) |  | Wie viele Normadressaten sind p.a. von der Informationspflicht betroffen? |
| Periodizität (F)     |  | Wie oft p.a. müssen die Informationen bereitgestellt werden?              |

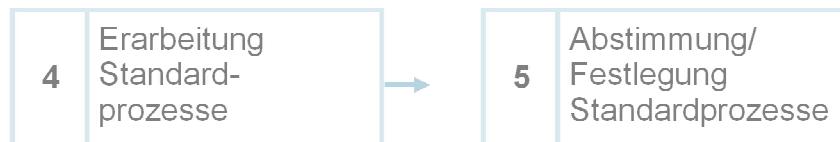
<sup>1)</sup> Unterstellung "normaler Effizienz" beim Normadressaten

## IV Phase IV – Berechnung der Informationskosten auf Basis standardisierter Tätigkeiten und Kostenparameter

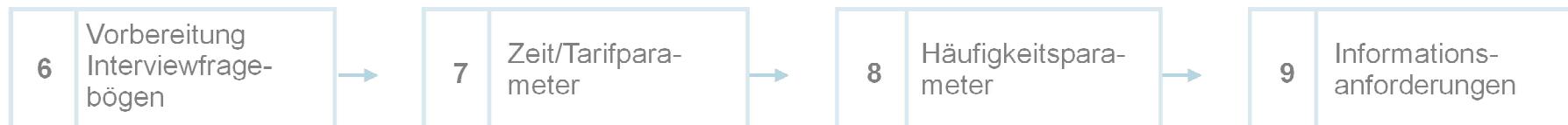
### I. Erfassung gesetzlicher Informationspflichten



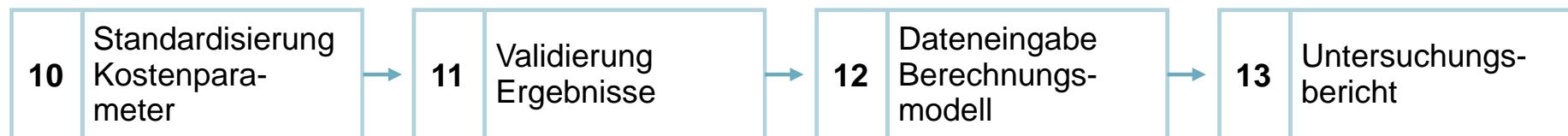
### II. Erarbeitung von Standardprozessen



### III. Ermittlung der Kostenparameter



### IV. Festlegung der Untersuchungsergebnisse



## IV Komplexitätsreduktion durch Standardisierung der zur Berechnung der Informationskosten notwendigen Kostenparameter

- Standardisierung der bei Normadressaten erhobenen Kostenparameter – keine bloße Durchschnittswertbildung, sondern auf Basis qualitativer Bewertung der Daten (d.h. Extremwerte werden nicht berücksichtigt)
- Alternativ Rückgriff auf Statistiken und Erfahrungswerte aus Datenbanken
  - Verwendung von Standardtarifen gemäß Tariftabelle des Statistischen Bundesamts nach Wirtschaftszweigen und Qualitätsniveau – Bsp. Erziehung und Unterricht<sup>1)</sup>

Qualitätsniveau	Erläuterung	Tarif
Niedrig	Angestellte im Bürodienst, vorwiegend mechanische Tätigkeit	20,70 EUR/Std.
Mittel	Angestellte im Büro, Buchhaltgerei, deren Tätigkeit besonders verantwortungsvoll ist	31,90 EUR/Std.
Hoch	Angestellte mit abgeschlossener Hochschulausbildung mit entsprechender Tätigkeit	51,10 EUR/Std.

- Anwendung der CASH-Tabelle<sup>2)</sup> mit auf Erfahrungswerten basierenden Angaben zum Zeitaufwand zur Ausführung je einfacher, mittlerer und komplexer Standardaktivitäten

<sup>1)</sup> Vgl. SKM-Leitfaden der Bundesregierung (2007)

<sup>2)</sup> CASH ist ein niederländisches Akronym für die Klassifizierung administrativer Standardaktivitäten

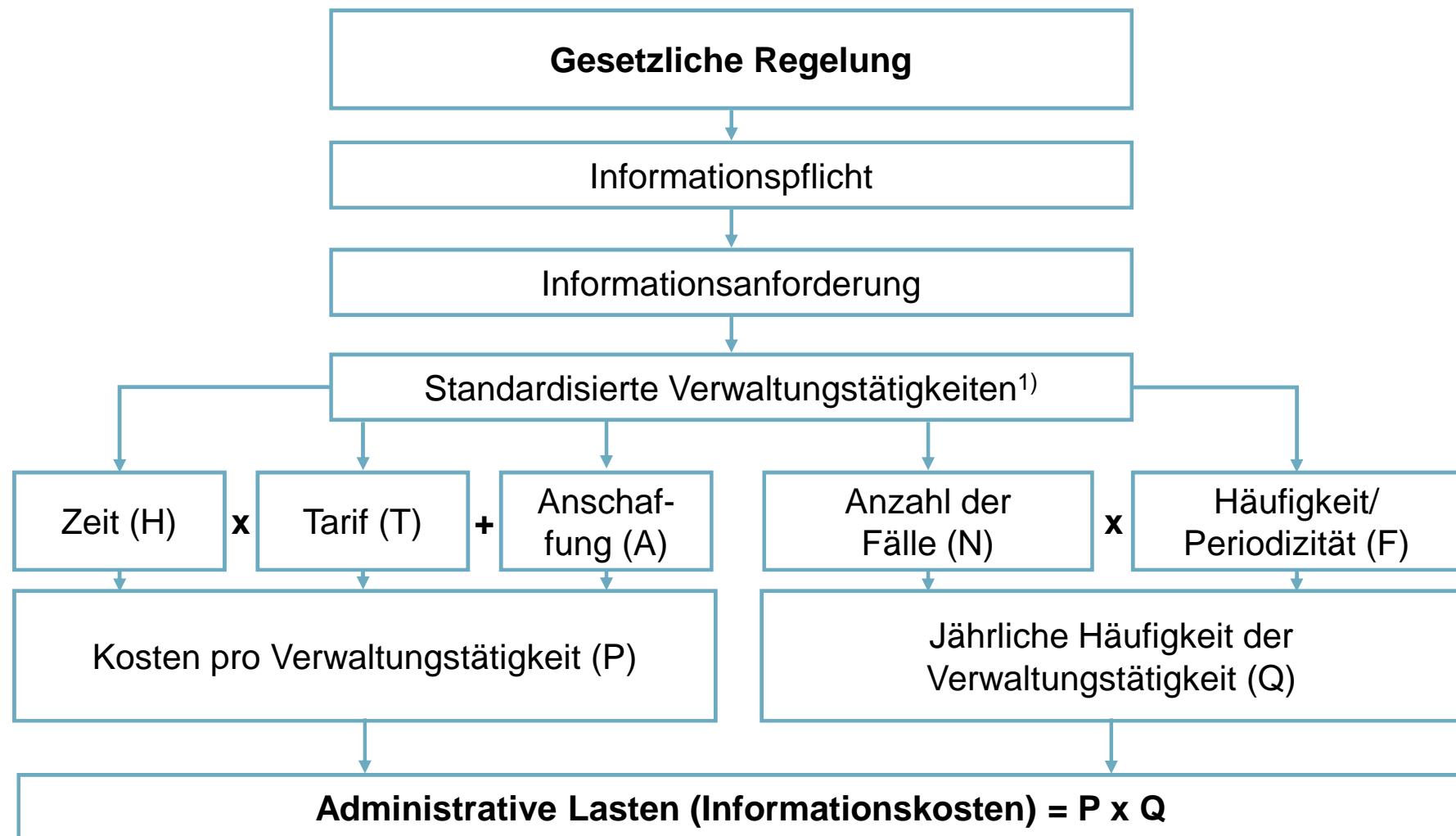
### **IV CASH-Tabelle zur Ermittlung des Zeitaufwands allgemeiner Standardaktivitäten (1)**

Allgemeine Standardaktivität	Zeitaufwand nach Komplexitätsniveau in Minuten		
	einfach	mittel	komplex
1. <b>Einarbeitung</b> /Routinebildung im Hinblick auf die Informationspflicht	1	10	21
2. <b>Empfang</b> von Informationen	1	2	3
3. <b>Sammeln</b> erforderlicher Informationen	1	6	19
4. <b>Einschätzung</b> erforderlicher Informationen	2	6	15
5. <b>Ausfüllen</b> oder Eingabe erforderlicher Daten	1	5	9
6. Durchführung von <b>Berechnungen</b> oder Schätzungen	2	5	12
7. <b>Ausdrucken, Kopieren</b> von Informationen	0	3	5

### **IV CASH-Tabelle zur Ermittlung des Zeitaufwandes allgemeiner Standardaktivitäten (2)**

Allgemeine Standardaktivität	Zeitaufwand in Minuten nach Komplexitätsniveau		
	einfach	mittel	komplex
8. <b>Kontrolle</b> und mögliche Korrektur der Ergebnisse	1	12	69
9. <b>Einholen</b> von Informationen Dritter	2	20	100
10. <b>Konsultation</b>	0	10	34
11. Erklärungen, <b>Erläuterungen</b>	1	14	54
12. Ausführen von <b>Zahlungsanweisungen</b>	1	4	5
13. <b>Senden</b> der Informationen	1	1	5
14. <b>Archivierung</b> von Informationen	1	2	2

## IV Modell zur Berechnung von Informationskosten im SKM



<sup>1)</sup> Unterstellung "normaler Effizienz" bei Normadressaten

## **B. Durchführung und Ergebnisse der Studie zu Informationskosten von Akkreditierungsverfahren**

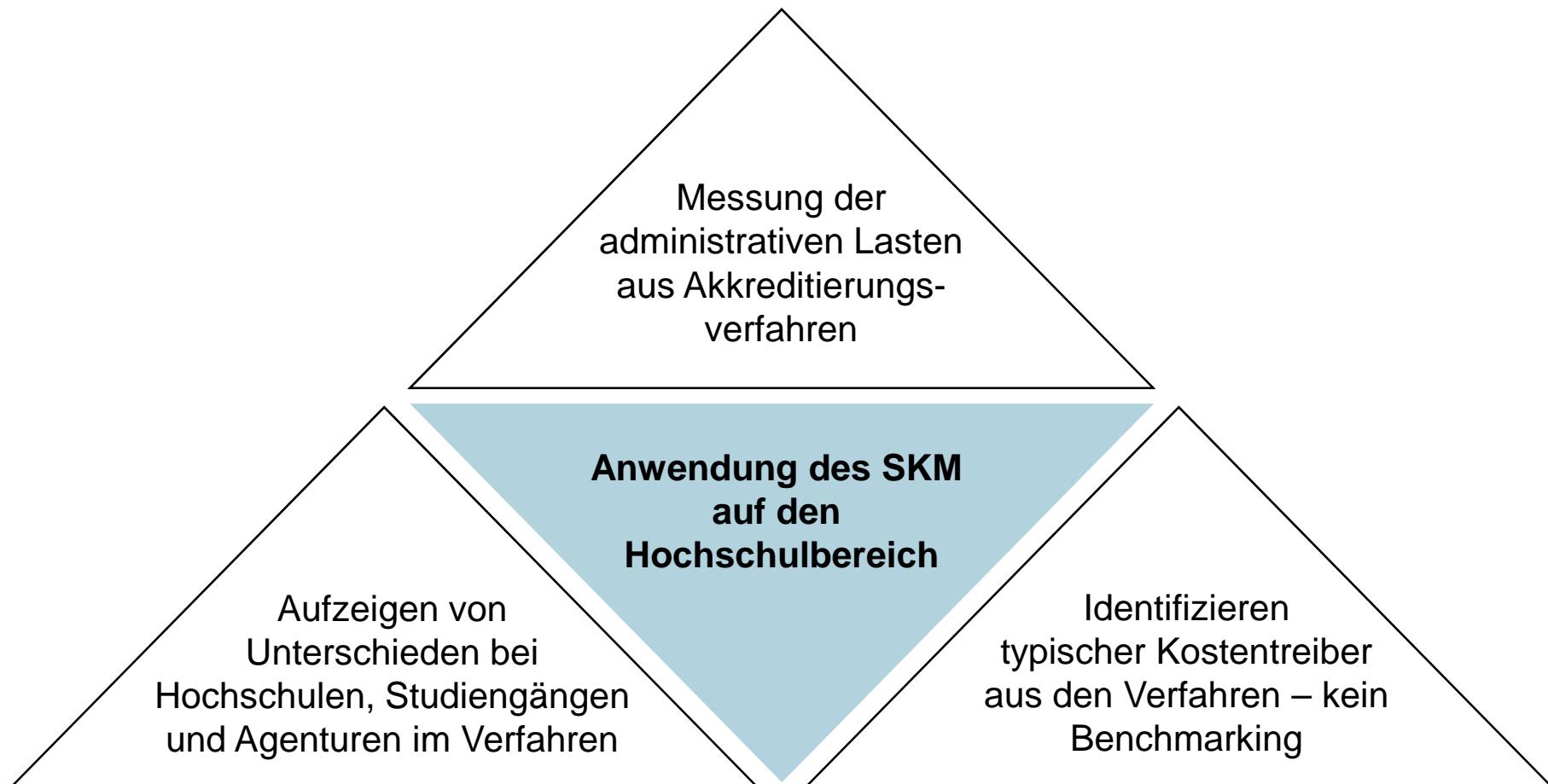
## B.1 Hintergrund und Ziele der Untersuchung

## Projektauftrag

- Im Sommer 2007 hat die Bertelsmann Stiftung in Kooperation mit dem CHE Centrum für Hochschulentwicklung Thielbeer Consulting mit der Messung der Informationskosten der Akkreditierung von Studiengängen mithilfe des Standardkosten-Modells (SKM) beauftragt
- Das Projekt wurde von August bis November 2007 anhand der Akkreditierungsverpflichtung gemäß Landeshochschulgesetz als Informationspflicht<sup>1)</sup> durchgeführt. Untersucht wurde je ein Akkreditierungsverfahren an einer Universität, einer privaten Post Graduate School und einer Fachhochschule
- Zwei Auftragsgegenstände
  - SKM-Tauglichkeit in neuem Anwendungsbereich überprüfen – Untersuchung dient als Pilotstudie im (Hochschul-)Verwaltungsbereich
  - Bürokratiebelastung aus Akkreditierungsverfahren messen – erstmalige Quantifizierung des Aufwands von Akkreditierungen

<sup>1)</sup> Gemäß der gemeinsamen Länderstrukturvorgaben nach §9 Absatz 2 HRG haben die Länder die Wahrnehmung ihrer Aufgaben an die Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland übertragen. Bei der Akkreditierung handelt es sich somit um eine Genehmigungspflicht gegenüber von Ländern beauftragten Dritten

## Ziele der Untersuchung



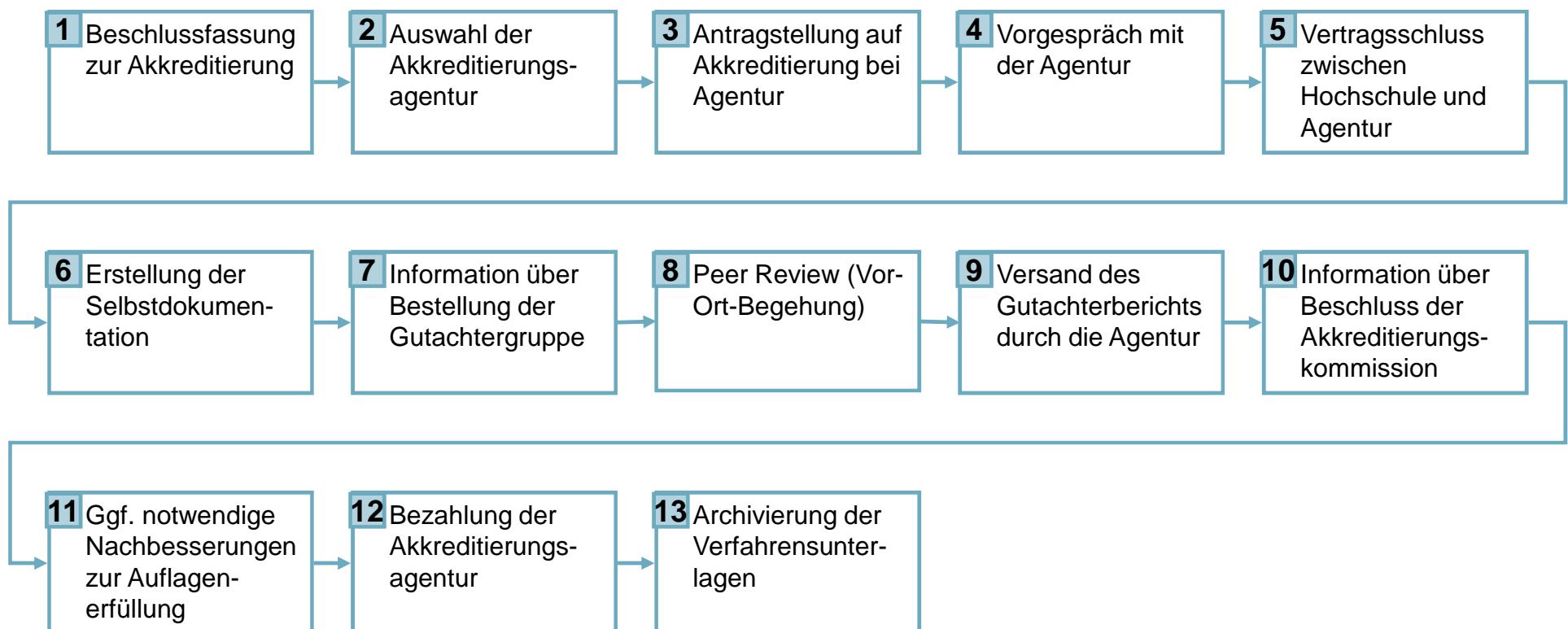
## B.2 Durchführung der Untersuchung

## Festlegung des Untersuchungsgegenstandes – breites Spektrum berücksichtigt potenzielle Unterschiede

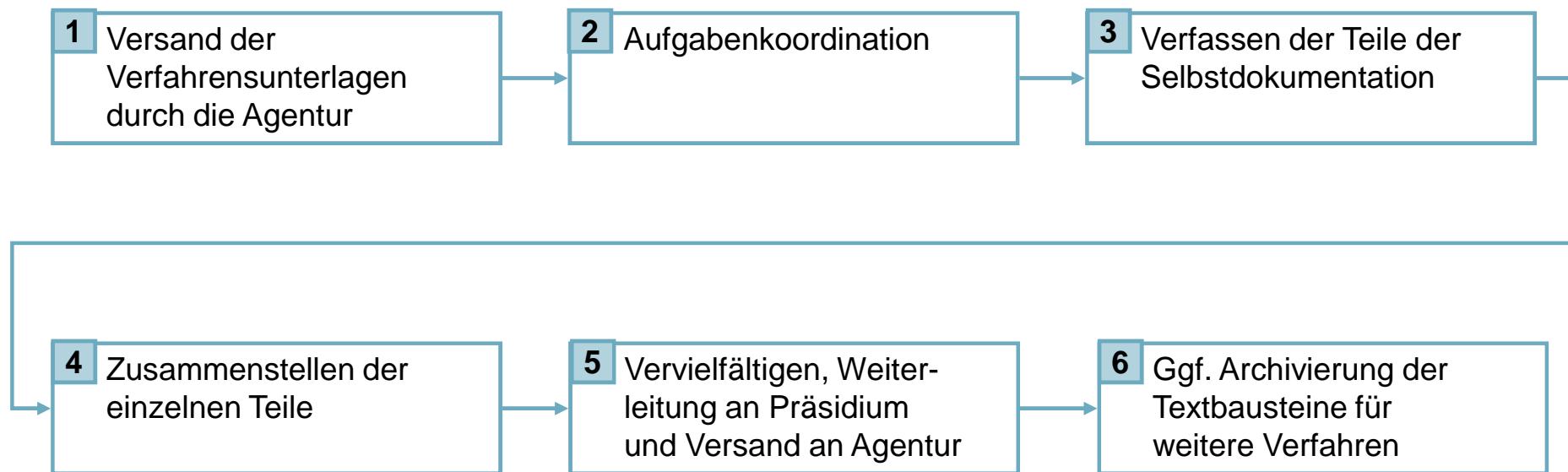
Hochschule	Universität	Private Post Graduate School	Fachhochschule
Bereich/ Fachrichtung	Wirtschafts- wissenschaften	Medienmanagement	Informatik
Studiengang	Master	MBA	Bachelor

Die Akkreditierungsverfahren wurden in den Jahren 2003 bis 2005 durchgeführt und von jeweils verschiedenen Akkreditierungsagenturen betreut

# Übersicht über (Haupt-)Verfahrensschritte der Akkreditierung von Studiengängen



## Erstellung der Selbstdokumentation (Verfahrensschritt 6) – Teilschritte



## **Erarbeitung der Standardprozesse, die zur Erfüllung der Informationspflicht notwendig sind**

- Entwicklung eines Ablaufschemas der Akkreditierung als Untersuchungs raster
  - Bestimmung der 13 Verfahrensschritte
  - Aufgliederung in Teilschritte
  - Ergänzen der einzelnen Schritte mit SKM-Standardaktivitäten
  - Validierung des Schemas in Interviews
- Gesonderte Erfassung von Sowieso- und "Einmal"-Tätigkeiten bzw. -Kosten
  - Tätigkeiten, die auch sowieso, d.h. ohne Akkreditierung anfallen, werden als Sowieso-Tätigkeiten bezeichnet  
Beispiel: Erarbeitung und Genehmigung von Studien- und Prüfungsordnungen
  - "Einmal"-Tätigkeiten werden jene Tätigkeiten genannt, die nur bei der allerersten Akkreditierung einer Hochschule notwendig sind und bei nachfolgenden Verfahren entfallen  
Beispiel: Grundsatzentscheidung bei Agenturwahl, Erstellen von Textbausteinen

## Auszug aus dem Ablaufschema der Akkreditierung

Nr.	Haupt- und Teilschritte des Verfahrens	Standardaktivitäten	"Einmal"-/Sowieso-Kosten
1.	Beschlussfassung zur Akkreditierung	...	...
2.	Auswahl der Akkreditierungsagentur	...	...
2.1	Einholen von Informationen über Agenturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Einholen von Informationen Dritter</li> </ul>	"Einmal"-Kosten
2.2	Vergleich der Informationen (auf Basis der Bedingungen des zu akkreditierenden Studiengangs)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Empfang von Informationen</li> <li>– Einarbeitung/Routinebildung</li> <li>– Sammeln (interner) Informationen</li> <li>– Einschätzung der erforderlichen (externen und internen) Informationen</li> <li>– Durchführung von Berechnungen oder Schätzungen</li> </ul>	"Einmal"-Kosten
2.3	Entscheidung für eine Agentur	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Konsultation</li> <li>– Senden der Information</li> </ul>	"Einmal"-Kosten
3.	Antragstellung auf Akkreditierung bei Agentur	...	...
...	...	...	...

## Ermittlung der Kostenparameter entlang des Ablaufschemas der Akkreditierung

- Durchführung von 15 Interviews mit Studiengangsleitern, wissenschaftlichen Mitarbeitern und Verwaltungsmitarbeitern entlang des Untersuchungsrasters
- Aufnahme der Zeitparameter für einzelne Teilschritte der Akkreditierung (Bestimmung pro Standardaktivität nicht konsistent möglich) – Verifizierung durch Studiengangsleiter
- Berechnung der Tarifparameter – Rückgriff auf Tabelle des Statistischen Bundesamts<sup>1)</sup>
- Festlegung des Häufigkeitsparameters gemäß Projektauftrag bei 1

Qualifikations-niveau	Tarif
Niedrig	20,70 EUR/Std.
Mittel	31,90 EUR/Std.
Hoch	51,10 EUR/Std.

<sup>1)</sup> Tariftabelle des Statistischen Bundesamts für Beschäftigte des Wirtschaftszweigs Erziehung und Unterricht (M)

## B.3 Ergebnisse der Untersuchung

# Durchschnittlicher Aufwand der Akkreditierung eines Studiengangs

## Einflussfaktoren auf Akkreditierungsaufwand

- Akkreditierungsverfahren dauern durchschnittlich 6 Monate – Dauer allein ist kein Kostentreiber, entscheidend sind vielmehr Umfang der Arbeiten und ausführende Personen
- Arbeiten konzentrieren sich auf eng begrenzten Personenkreis – je höher der jeweilige Tarif, desto höher die Kosten
- Höhe der "Einmal"-Kosten wird durch vorangegangene Akkreditierungsverfahren bestimmt – je mehr Erfahrung einer Hochschule hat, desto geringer die "Einmal"-Kosten

## Durchschnittliche Höhe des Akkreditierungsaufwands<sup>1)</sup>

- Zeitlicher Aufwand: rd. 84 Arbeitstage
- Informationskosten: ca. EUR 27.360
- Zuzüglich der direkten Kosten in Höhe von durchschnittlich EUR 13.000 fallen damit pro Akkreditierung eines Studiengangs Gesamtkosten in Höhe von rd. EUR 40.000 an
- Hochrechnung ergibt allein EUR 2,46 Mio. Informationskosten für Volluniversität mit rd. 90 Studiengängen

<sup>1)</sup> Ohne Sowieso- und "Einmal"-Kosten, ohne Auflagen

## Aufwand der Akkreditierung<sup>1)</sup> – Erstellung der Selbstdokumentation und Vor-Ort-Begehung machen über 90% aus

Nr.	Verfahrensschritt	Durchschnittlicher Zeitaufwand in Min.	Durchschnittliche Informationskosten in EUR
1	Beschlussfassung zur Akkreditierung	192	161,21
2	Auswahl der Akkreditierungsagentur	17	14,20
3	Antragsstellung bei Agentur	367	304,28
4	Vorgespräch mit Agentur	60	51,10
5	Vertragsschluss mit Agentur	106	76,09
6	Erstellung der Selbstdokumentation	34.095	22.752,24
7	Information der Agentur an Hochschule über Bestellung Gutachtergruppe	115	85,14
8	Peer Review	4.585	3.305,39
9	Versand des Gutachterberichts	575	488,91
10	Information über Beschluss der Akkreditierungskommission	53	44,36
12	Bezahlung der Akkreditierungsagentur	57	36,53
13	Archivierung der Verfahrensunterlagen	60	41,50
<b>Summe</b>		<b>40.280</b> (83,92 Tage)	<b>27.360,94</b>

<sup>1)</sup> Durchschnittlicher Aufwand der Akkreditierung ohne Auflagen (ohne Sowieso- und "Einmal"-Aufwand)

## Aufwand der Akkreditierung an der Universität

- Zeitlicher Aufwand<sup>1)</sup>: rd. 131 Arbeitstage
- Informationskosten<sup>1)</sup>: rd. EUR 34.450
- Informationskosten pro Arbeitstag<sup>2)</sup>: rd. EUR 263

### Aufwandssteigernde Faktoren

---

- Frühe Akkreditierung im Vorhinein bzw. parallel zu Einrichtung des Studiengangs – hohe Kosten insbesondere durch Erarbeitung des Studiengangkonzepts und der Anlagen
- Fehlende Erfahrung mit ausgewählter Akkreditierungsagentur
- Besonderheiten der Akkreditierungsagentur
  - Redundanzen im Leitfaden
  - Intensive Betreuung im Rahmen der Begehung
  - Nachbesserungen statt Auflagen

### Aufwandsmindernde Faktoren

---

- Auflagen entfallen
- Übernahme der größten Arbeiten durch wissenschaftliche Mitarbeiter mit niedrigem Tarif
- Rückgriff auf Akkreditierungskoordinator

<sup>1)</sup> Jeweils ohne Sowieso- und "Einmal"-Kosten, inkl. Auflagen

<sup>2)</sup> Inkl. "Einmal"-Kosten

# Aufwand an der Universität nach Hauptverfahrensschritten

Nr.	Verfahrensschritt	"Einmal"-Kosten	Sowieso-Kosten	Zeitaufwand in Min. (netto) <sup>1)</sup>	Inf.kosten in EUR (netto) <sup>1)</sup>
1	Beschlussfassung zur Akkreditierung	0,00	0,00	195	166,08
2	Auswahl der Akkreditierungsagentur	0,00	0,00	15	12,78
3	Antragsstellung bei Agentur	0,00	0,00	75	39,88
4	Vorgespräch mit Agentur	153,30	0,00	120	102,20
5	Vertragsschluss mit Agentur	0,00	0,00	95	61,71
6	Erstellung der Selbstdokumentation	0,00	0,00	54.540	29.021,10
7	Information der Agentur an Hochschule über Bestellung Gutachtergruppe	0,00	0,00	240	166,00
8	Peer Review (Vor-Ort-Begehung)	25,55	0,00	7.530	4.801,45
9	Versand des Gutachterberichts	0,00	0,00	0	0,00
10	Information über Beschluss der Akkreditierungskommission	0,00	0,00	25	19,69
11	Ggf. notwendige Nachbesserungen zur Erfüllung von Auflagen	0,00	0,00	0	0,00
12	Bezahlung der Akkreditierungsagentur	0,00	0,00	60	31,90
13	Archivierung der Verfahrensunterlagen	0,00	0,00	60	31,90
<b>Summe</b>		<b>178,85</b>	<b>0,00</b>	<b>62.955</b> (131,16 Tage)	<b>34.454,68</b>

<sup>1)</sup> Ohne "Einmal"- und Sowieso-Aufwand

# Aufwand der Akkreditierung an der privaten Post Graduate School

- Zeitlicher Aufwand<sup>1)</sup>: rd. 66 Arbeitstage
- Informationskosten<sup>1)</sup>: rd. EUR 25.670
- Informationskosten pro Arbeitstag<sup>2)</sup>: rd. EUR 395

## Aufwandssteigernde Faktoren

---

- Frühe Akkreditierung im Laufe des ersten Studienjahrs des Studiengangs
- Hoher Aufwand aufgrund von Anlagen – insbesondere zahlreiche Profile (externer) Dozenten und umfangreiche Wettbewerbsanalyse
- Umfassende Vorbereitung der Vor-Ort-Begehung
- Übernahme der meisten Arbeiten durch Studiengangs- und Hochschulleitung mit hohem Tarif

## Aufwandsmindernde Faktoren

---

- Effektivität aufgrund Ausführung der meisten Arbeiten durch Studiengangs- und Hochschulleitung selbst – kaum Koordinierung notwendig
- Unterstützung durch Akkreditierungsagentur

<sup>1)</sup> Jeweils ohne Sowieso- und "Einmal"-Kosten, inkl. Auflagen

<sup>2)</sup> Inkl. "Einmal"-Kosten

## Aufwand an der privaten Post Graduate School nach Hauptverfahrensschritten

Nr.	Verfahrensschritt	"Einmal"-Kosten	Sowieso-Kosten	Zeitaufwand in Min. (netto) <sup>1)</sup>	Inf.kosten in EUR (netto) <sup>1)</sup>
1	Beschlussfassung zur Akkreditierung	0,00	1.022,00	240	204,40
2	Auswahl der Akkreditierungsagentur	613,20	0,00	0	0,00
3	Antragsstellung bei Agentur	0,00	0,00	900	766,50
4	Vorgespräch mit Agentur	306,60	0,00	0	0
5	Vertragsschluss mit Agentur	0,00	0,00	120	102,20
6	Erstellung der Selbstdokumentation	6.183,10	0,00	21.600	17.538,40
7	Information der Agentur an Hochschule über Bestellung Gutachtergruppe	0,00	0,00	75	63,88
8	Peer Review (Vor-Ort-Begehung)	217,10	0,00	5.100	4.036,30
9	Versand des Gutachterberichts	0,00	0,00	600	511,00
10	Information über Beschluss der Akkreditierungskommission	0,00	0,00	120	102,20
11	Ggf. notwendige Nachbesserungen zur Erfüllung von Auflagen	0,00	0,00	2.640	2.248,40
12	Bezahlung der Akkreditierungsagentur	0,00	0,00	60	51,10
13	Archivierung der Verfahrensunterlagen	0,00	0,00	60	51,10
<b>Summe</b>		<b>7.320,00</b>	<b>1.022,00</b>	<b>31.515</b> (65,66 Tage)	<b>25.675,48</b>

<sup>1)</sup> Ohne "Einmal"- und Sowieso-Aufwand

# Aufwand der Akkreditierung an der Fachhochschule

- Zeitlicher Aufwand<sup>1)</sup>: rd. 38 Arbeitstage
- Informationskosten<sup>1)</sup>: rd. EUR 14.920
- Informationskosten pro Arbeitstag<sup>2)</sup>: rd. EUR 382

## Aufwandssteigernde Faktoren

---

- Hoher Tarif des Akkreditierungsbeauftragten, der den Großteil der Arbeiten ausführt
- Relativ hoher Aufwand durch Anlagen – insbesondere neu zu erstellende Modulbeschreibungen und große Anzahl von Dozentenprofilen

## Aufwandsmindernde Faktoren

---

- Akkreditierung in Cluster
- Ausführung der meisten Arbeiten durch Akkreditierungsbeauftragten – Unterstützung durch Verwaltungsmitarbeiter
- Geringe Beteiligung des Präsidiums bei Beschlussfassung
- Rückgriff auf Textbausteine möglich
- Kurze Vorbereitung und knappes Coaching vor Begehung

<sup>1)</sup> Jeweils ohne Sowieso- und "Einmal"-Kosten, inkl. Auflagen

<sup>2)</sup> Inkl. "Einmal"-Kosten

# Aufwand an der Fachhochschule nach Hauptverfahrensschritten

Nr.	Verfahrensschritt	"Einmal"-Kosten	Sowieso-Kosten	Zeitaufwand in Min. (netto) <sup>1)</sup>	Inf.kosten in EUR (netto) <sup>1)</sup>
1	Beschlussfassung zur Akkreditierung	64,73	0,00	59	45,45
2	Auswahl der Akkreditierungsagentur	63,88	0,00	35	29,81
3	Antragsstellung bei Agentur	0,00	0,00	125	106,46
4	Vorgespräch mit Agentur	0,00	0,00	0	0
5	Vertragsschluss mit Agentur	0,00	0,00	100	64,37
6	Erstellung der Selbstdokumentation	606,10	0,00	14.385	11.758,43
7	Information der Agentur an Hochschule über Bestellung Gutachtergruppe	0,00	0,00	30	25,55
8	Peer Review (Vor-Ort-Begehung)	0,00	0,00	2.805	2.192,43
9	Versand des Gutachterberichts	0,00	0,00	550	466,82
10	Information über Beschluss der Akkreditierungskommission	0,00	0,00	15	11,18
11	Ggf. notwendige Nachbesserungen zur Erfüllung von Auflagen	0,00	0,00	180	153,30
12	Bezahlung der Akkreditierungsagentur	0,00	0,00	50	26,58
13	Archivierung der Verfahrensunterlagen	0,00	0,00	60	41,50
<b>Summe</b>		<b>734,70</b>	<b>0,00</b>	<b>18.394</b> (38,32 Tage)	<b>14.921,86</b>

<sup>1)</sup> Ohne "Einmal"- und Sowieso-Aufwand

## Unterschiede der untersuchten Akkreditierungsverfahren mit Relevanz für die Aufwandshöhe

### Hochschulen

- Struktur der Hochschulorganisation (Beschlussfassung, Koordinationsbedarf)
- Position und Tarif der eingebundenen Personen (Koordinatorstellen)

### Studiengänge

- Kaum wahrnehmbare Unterschiede – geringe Abweichungen bei Agenturleitfäden
- Entscheidend ist Laufzeit des Studiengangs bzw. Zeitpunkt der Akkreditierung

### Akkreditierungsagenturen

- Grundsätzlich keine größeren Unterschiede aufgrund einheitlicher Vorgaben durch Akkreditierungsrat
- Unterschied vor allem bei direkten Kosten der Verfahren

# Einsparpotenziale im Akkreditierungsverfahren – Ansatzpunkte zur Reduzierung von zeitlichem Aufwand und Informationskosten

## Hochschulen

---

- Standardisierung und Optimierung von Routineprozessen
- Zentrale Bereitstellung von Textbausteinen und Vorlagen
- Orientierungshilfe durch interne Leitfäden
- Einrichtung von Koordinatorenstellen
- Prüfung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses von Vorbereitungsarbeiten
- Gezielter Kapazitäten- und Ressourceneinsatz
- Wahl bewährter Akkreditierungsagenturen
- Bevorzugung von Clusterakkreditierungen

## Akkreditierungsagenturen

---

- Eindeutige und strukturierte Leitfäden
- Bereitstellung von Vorlagen und Mustern
- Begrenzung der Begehung auf einen Tag
- Verzicht auf Betreuung der Gutachter durch Hochschulen

## Zuständige Behörde

---

- Prüfung des Unterstützungspotenzials im Akkreditierungsprozess

## Fazit – Anwendung des Standardkosten-Modells im Hochschulbereich

- Ergebnisse der Untersuchung nicht repräsentativ – willkürlich gewählte Stichprobe, Besonderheiten und hohe Binnenkomplexität der Akkreditierung als Informationspflicht
- Dennoch erstmals verlässliche Quantifizierung des Aufwands der Akkreditierung von Studiengängen an deutschen Hochschulen – Ermittlung der größten Kostentreiber im Verfahren
- Standardkosten-Modell zeigt Ansatzpunkte für Einsparmöglichkeiten und Optimierungspotenziale auf – Nutzung als Organisations- und Strukturierungsinstrument für Hochschulen möglich (Prozesssteuerung und -optimierung)



Grundsätzliche Eignung des Standardkosten-Modells auch für Hochschul-/Verwaltungsbereich gegeben

## **Methodische Herausforderungen des SKM – Besonderheiten der Informationspflicht erschweren Standardisierung**

- Akkreditierung ist stark inhaltlich getrieben – Unterschiede in Qualität und Effektivität bei Ausführung von Verfahrensschritten nicht allein quantitativ zu berücksichtigen
- Teilweise hoher Anteil von "Einmal"-Kosten – Umlegung der Kosten auf alle (Re-)Akkreditierungsverfahren einer Hochschule ungeklärt
- Potenzielle Unterschiede durch Spezifika von Studiengängen und ihrer Fachrichtungen sowie durch Vorgehen von Akkreditierungsagenturen – z.T. erhebliche Abweichungen möglich
- Ergebnisoffener Charakter des Akkreditierungsverfahrens – Auflagen möglich, Umfang dabei stark schwankend

## C. Literatur und Ansprechpartner

## Ausgewählte Literatur

Bertelsmann Stiftung (Hg.) (2006): Handbuch zur Messung von Informationskosten.  
Download unter URL: <http://www.moderne-regulierung.de>.

Bertelsmann Stiftung (2006): Das Standard-Kosten-Modell. Bürokratie messen, Belastung transparent machen. Download unter URL: <http://www.moderne-regulierung.de>.

Kienbaum Management Consultants (2007): SKM-Verwaltung. Anwendungsmöglichkeiten des Standardkosten-Modells in der öffentlichen Verwaltung. Studie für die Bertelsmann Stiftung. Download unter URL: <http://www.moderne-regulierung.de>.

Nationaler Normenkontrollrat (2007): Leitfaden für die Ex-ante-Abschätzung der Bürokratiekosten nach dem Standardkosten-Modell (SKM). Download unter URL: <http://www.normenkontrollrat.bund.de>.

Statistisches Bundesamt (2006): Handbuch der Bundesregierung zur Ermittlung und Reduzierung der durch bundesstaatliche Informationspflichten verursachten Bürokratielasten. Einführung des Standardkosten-Modells auf der Bundesebene. Download unter URL: <http://www.destatis.de>.

Die Ergebnisse der Studie zu den Informationskosten von Akkreditierungsverfahren werden vom CHE voraussichtlich 2009 veröffentlicht

## **Ansprechpartner zur Studie zu den Informationskosten von Akkreditierungsverfahren**

CHE Consult GmbH

Dr. Sigrun Nickel

Verler Straße 6  
33332 Gütersloh

Tel.: (0 52 41) 2 11 79 23

E-Mail: [sigrun.nickel@che-consult.de](mailto:sigrun.nickel@che-consult.de)

Bertelsmann Stiftung

Dr. Tobias Ernst

Carl-Bertelsmann-Straße 256  
33311 Gütersloh

Tel.: (0 52 41) 8 18 12 47

E-Mail: [tobias.ernst@bertelsmann.de](mailto:tobias.ernst@bertelsmann.de)

Dr. Markus Thielbeer  
Consulting

Iris Ebel

Dammtorstraße 20  
20354

Tel.: (0 40) 30 06 26 02

E-Mail: [iris\\_ebel@thielbeer-consulting.de](mailto:iris_ebel@thielbeer-consulting.de)