

**CHE Workshop: Aufbau und Auditierung von QM-Systemen**  
**14./15. Januar 2010, Heidelberg**

***Qualitätsmanagement konkret...***  
**Der Kernprozess Lehre  
der Universität Freiburg, Schweiz**

**Désirée Donzallaz, Leiterin Dienststelle für  
Evaluation und Qualitätsmanagement,  
Universität Freiburg, Schweiz**

**[www.unifr.ch/evaluation](http://www.unifr.ch/evaluation)**



UNIVERSITÉ DE FRIBOURG / SERVICE DE L'ÉVALUATION ET DE LA GESTION QUALITÉ  
UNIVERSITÄT FREIBURG / DIENSTSTELLE FÜR EVALUATION UND QUALITÄTSMANAGEMENT

Désirée Donzallaz

# Inhalt

- I      **Kontext/Prozessverständnis**
- II     **Organisation**
- III    **Evaluation**
- IV    **Reporting**
- V     **Aufbau Kernprozess Lehre:  
Fördernde Bedingungen**

# I

# Kontext/Prozessverständnis

# Gegenstand der Lehre



Theologie



Rechtswissenschaften  
Wirtschafts- und Sozialwissenschaften



Philosophie und Geisteswissenschaften



Mathematik und Naturwissenschaften



## Bachelor

Bachelor of Theology

Bachelor of Arts in Theologischen Studien

Bachelor of Arts in Religionsstudien

Bachelor of Law

Bachelor of Arts in Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

Bachelor of Arts in Betriebswirtschaftslehre

Bachelor of Arts in Wirtschaftsinformatik

Bachelor of Arts in Sozialwissenschaften

Bachelor of Arts

Bachelor of Science

Bachelor of Science in Psychologie

Bachelor of Science in Mathematik

Bachelor of Science in Informatik

Bachelor of Science in Physik

Bachelor of Science in Chemie

Bachelor of Science in Erdwissenschaften

Bachelor of Science in Geographie

Bachelor of Science in Biologie

Bachelor of Science in Biochemie

Bachelor of Science in Biomedizinischen Wissenschaften

Bachelor of Science in Sport- und Bewegungswissenschaften

Bachelor of Medicine in Humanmedizin (unter Vorbehalt des Inkrafttretens des Erlasses, siehe <http://www.unifr.ch/acadinfo>)

**37 Bachelor-Programme**

**31 Master-Programme**

**28 Departemente**

**19 Institute**

**04 Zentren**

# Grundsätze von Evaluation & Reporting

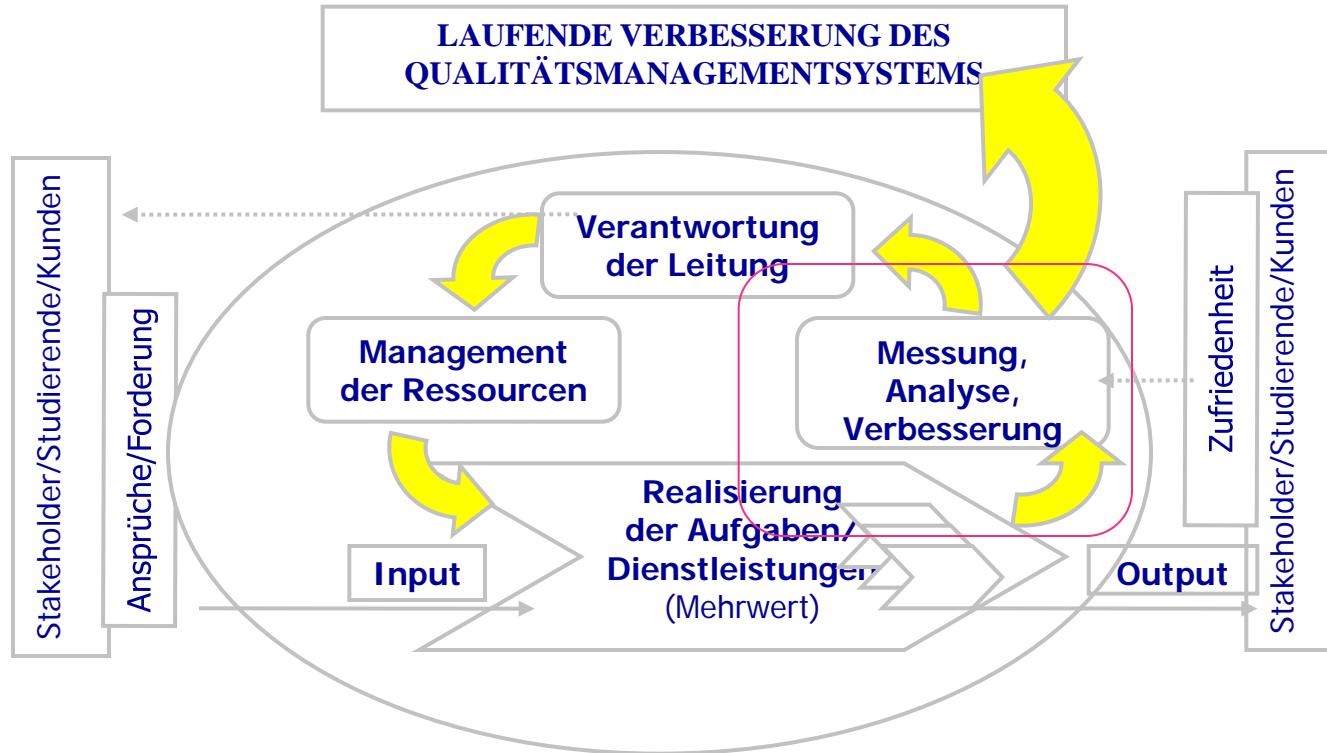
## Evaluation

- entwicklungsorientiert
- formativ & partizipativ
- Erhöhung der Selbstreflexion der Betroffenen
- Wahrnehmung der Eigenverantwortung der Betroffenen
- keine Methodengläubigkeit
- Prinzip der „zweiten Chance“
- verpflichtend

## Managementreporting

- komplementärer Ansatz für Uni-Leitung
- eine Datengrundlage für Managementprozesse
- in Kombination mit Evaluation
- „relevante“ Kenngrößen partizipativ festgelegt
- jährliche Standortbestimmung Programme / Departemente
- kein „mechanistisches“ Bild von Steuerung

# Prozessverständnis



Monitoringsystem: Evaluation & Reporting

Unterstützungssystem für *stakeholder*

# Prozess Lehre Prozessmonitoring

- ▶ Evaluation
- ▶ Reporting/Kenngrössensystem

Input	Realisierung	Output	Outcome	Stakeholder/ Beteiligte
Ressourcen für die Lehre personell, materiell (Infrastruktur)	Qualität der Lehrveranstaltungen	Qualität des Programms (Bachelor, Master)	Wirkungen des Programms (Bachelor, Master)	Welche Stakeholder werden angesprochen?
Evaluation Studierendenbefragung, Befragung der Lehrpersonen	Studierenden-Befragung	Studierendenbefragung, Befragung der Lehrpersonen, Alumni-Befragungen	Studierendenbefragung, Befragung der Lehrpersonen, Alumni Befragungen	Studierende, Lehrpersonen, Departemente, ehemalige Studierende, Arbeitsmarkt, Gesellschaft
Reporting Studierendenworkshops	Studierendenworkshops	Studierendenworkshops		Studierende, Lehrpersonen, Departemente
Kenngrössensystem		Kenngrössensystem		Rektorat, Fakultäten, Departemente

# II      Organisation

# Verantwortung für Evaluation & Reporting

## Zuständigkeit

Rektorat erlässt  
Richtlinien

Dienststelle  
Evaluation & QM  
führt aus

Fakultäten  
arbeiten mit

## Arbeitsweise

konsensorientiert  
erfahrungsbasiert

erarbeitet Konzepte für die  
Umsetzung, führt die Evaluation  
durch, erstellt das Reporting

Partizipation bei den Konzepten  
und der Umsetzung  
- Dekanate, fakultätsinterne Komm.  
- Kommission Lehre  
- AG Management

# III   Evaluation

# Evaluation: Gegenstände

Input	Realisierung	Output	Outcome	Stakeholder/ Beteiligte
Ressourcen für die Lehre personell, materiell (Infrastruktur)	Qualität der Lehrveranstaltungen	Qualität des Programms (Bachelor, Master)	Wirkungen des Programms (Bachelor, Master)	Welche Stakeholder werden angesprochen?
Studierendenbefragung, Befragung der Lehrpersonen	Studierenden-Befragung	Studierendenbefragung, Befragung der Lehrpersonen, Alumni-Befragungen	Studierendenbefragung, Befragung der Lehrpersonen, Alumni Befragungen	Studierende, Lehrpersonen, Departemente ehemalige Studierende Arbeitsmarkt, Gesellschaft
Periodizität: 6 -12 J.	jährlich	6 -12 Jahre		
akademische Einheit	Universität	akademische Einheit	akademische Einheit	
Interne Evaluation	Veranstaltungseval.	Interne Evaluation Veranstaltungseval.	Interne Evaluation Peer Review	

# Veranstaltungsevaluation: Vorgehen Fragebogenkonstruktion (I)

## Konstruktion der Fragebogen

- Verknüpfung von Wissenschaftlichkeit und Praktikabilität
- Einbezug der Fakultäten (Itempool)

## Instrumente – umfassende Validierung

- testtheoretisch
- praxisrelevant, nutzenorientiert
- Triangulation von Methoden & Perspektiven

UNIVERSITÉ DE FRIBOURG / SERVICE DE L'ÉVALUATION ET DE LA GESTION QUALITÉ  
UNIVERSITÄT FREIBURG / DIENSTSTELLE FÜR EVALUATION UND QUALITÄTSMANAGEMENT

Evaluation [VOR01]

Fragebogen zur Evaluation von Vorlesungen der Bachelor-Studiengänge

Liebe Studierende, bitte schätzen Sie anhand dieses Bogens die von Ihnen besuchte Lehrveranstaltung ein. Beurteilen Sie selbstständig jede Aussage auf Ihre Zustimmung. Aussagen, die sich für die von Ihnen beurteilte Veranstaltung nicht eignen, lassen Sie bitte frei. Kreuzen Sie bitte bei jeder Aussage das für Sie am besten Zutreffende an.

Markieren Sie so:     Verwenden Sie einen Kugelschreiber, rote Farbe unbedingt vermeiden!

Korrektur:

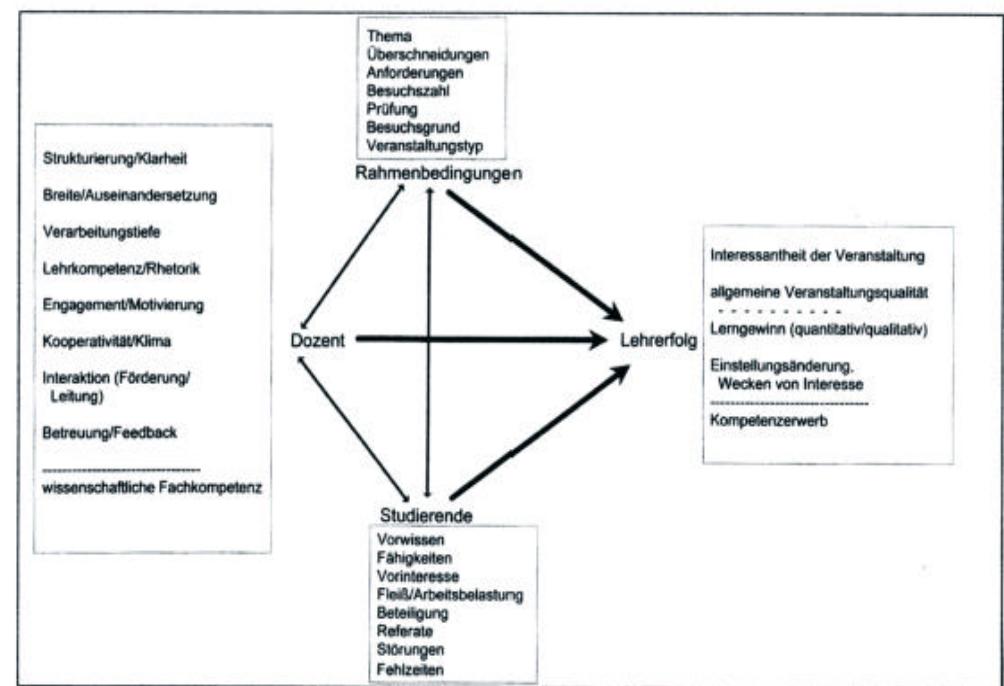
Inhalt / Thema der Veranstaltung	sehr schlecht	schlecht	mittel	gut	sehr gut
1. Die Veranstaltung gibt einen guten Überblick über das Themengebiet.	<input type="checkbox"/>				
2. Zum Mitdenken und Durchdenken des Stoffes/Themas wird angeregt.	<input type="checkbox"/>				
3. Die behandelten Themen werden kritisch beleuchtet.	<input type="checkbox"/>				
4. Die Lehrperson gestaltet die Veranstaltung interessant.	<input type="checkbox"/>				
5. Ich lerne viel in der Veranstaltung.	<input type="checkbox"/>				
6. Ich lerne Sinnvolles und Wichtiges zur Erreichung eines Studienziels.	<input type="checkbox"/>				
7. Das Thema der Veranstaltung interessiert mich.	<input type="checkbox"/>				
8. Die Veranstaltung motiviert dazu, sich selbst mit den Inhalten zu beschäftigen.	<input type="checkbox"/>				
Personelles Engagement der Lehrperson	sehr schlecht	schlecht	mittel	gut	sehr gut
9. Die Lehrperson engagiert sich in der Lehrtätigkeit und versucht, Begeisterung zu vermitteln.	<input type="checkbox"/>				
10. Die Lehrperson versucht, die Studierenden zu motivieren.	<input type="checkbox"/>				
11. Die Lehrperson geht auf Fragen und Anregungen der Studierenden ausreichend ein.	<input type="checkbox"/>				

# Veranstaltungsevaluation : Vorgehen Fragebogenkonstruktion (II)

## Theoretisches Modell für Veranstaltungsevaluation:

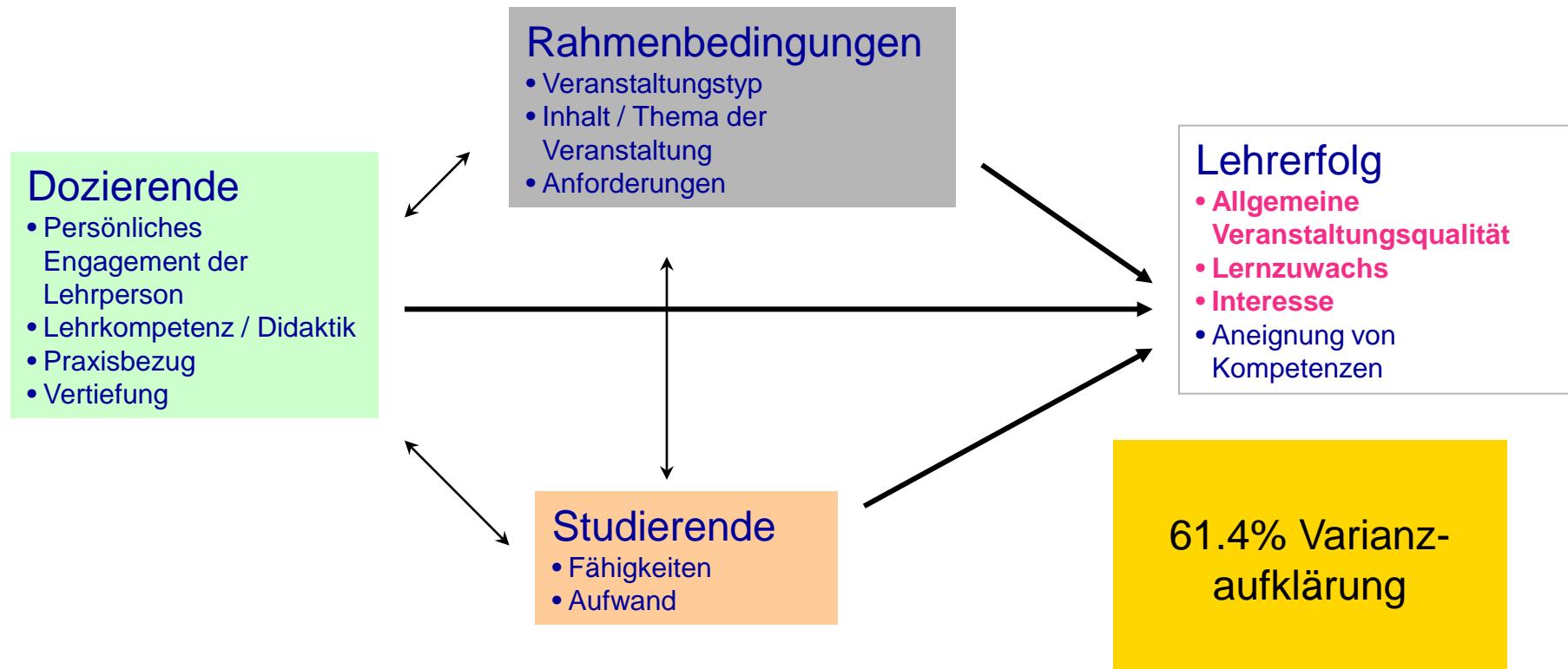
- State of the Art empirisch orientierte Lehrevaluation
- Multifaktorielles Lehrerfolgsmodell nach Rindermann (2001, 2004)
- Modell für Seminare & Praktika nach Staufenbiel (2000)

## Qualitätsdimensionen nach Rindermann (multifaktoriell):



# Veranstaltungsevaluation: Vorgehen Fragebogenkonstruktion (III)

Freiburger Modell für die  
Vorlesungsevaluation (Bettinville & Donzallaz, 2006)



# Veranstaltungsevaluation: Vorgehen Fragebogenkonstruktion (IV)

Fragebogenübersicht  
Veranstaltungsevaluation Uni Freiburg (Stand: Herbst 2009)

Kontrollierte Lehrveranstaltungsevaluation BACHELOR								Freiwillige Lehrveranstaltungsevaluation BACHELOR
	Vorlesungen	Seminare	Übungen			Praktika		alle Veranstaltungsformate
	VOR01	SEM01	UWI01	UJU01	UPH01	PNA01	PCH01	LVE09
WISO	x	x	x					x
JUS	x			x				x
PHILO	x	x			x			x
NAT	x	x	x			x	x	x
THEO	x	x						x

Kontrollierte Lehrveranstaltungsevaluation MASTER						Freiwillige Lehrveranstaltungsevaluation MASTER
	Vorlesungen	Praktika	BIK	SIK	Master of Law	alle Veranstaltungsformate
	NATV1	NATP1	JBIK1	JSIK1	MLAW1	LVE09
WISO						x
JUS			x	x	x	x
PHILO						x
NAT	x	x				x
THEO						x

# Veranstaltungsevaluation: Durchführung

## Häufigkeit

- freiwillige Evaluation
  - ◆ jederzeit zu Ende eines Semesters
- kontrollierte Evaluation
  - ◆ Die Lehrqualität aller Bachelor- und Masterveranstaltungen wird in einem Zweijahresrhythmus evaluiert

## Modus

- Paper & Pencil Befragungen
- Online Befragungen
- Paper & Pencil Befragungen

# Veranstaltungsevaluation: Berichterstattung

## Lehrperson

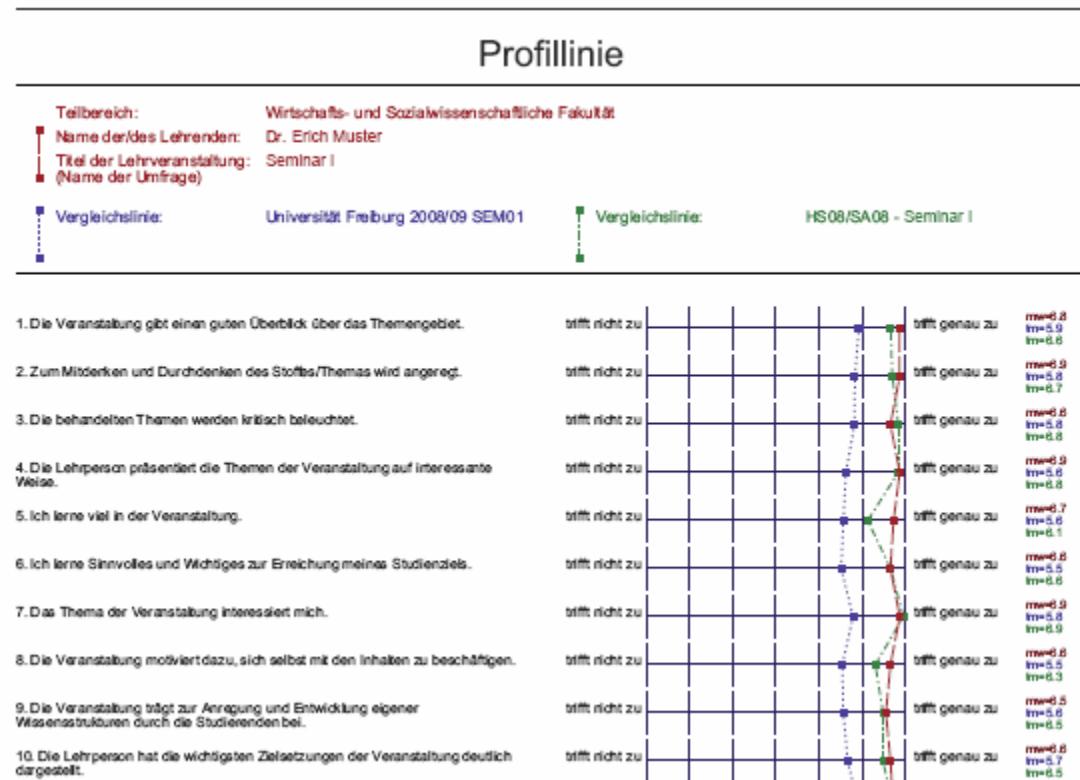
- Auswertungsreport mit Profillinie
- Gespräch mit Stud.
- Information über Begleitmassnahmen

## Departemente

- Aggrierter Report (optional) mit Profillinie

## Fakultäten/Rektorat

- Aggrierter Report mit Profillinie  
«schwarze Liste»

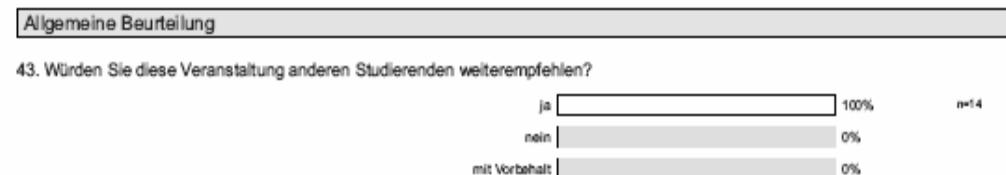
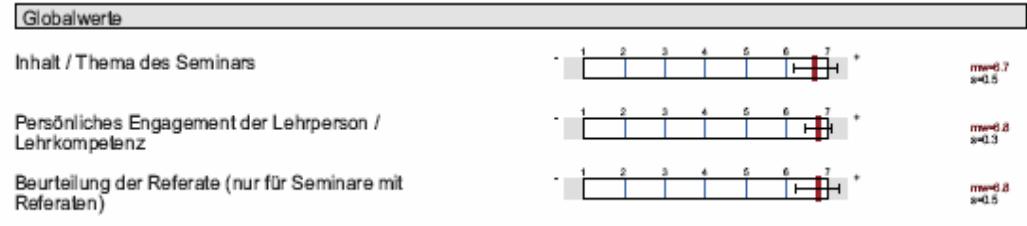


# Veranstaltungsevaluation: Konsequenzen und Massnahmen

## Was ist gute Lehre?

### Hinweise

- Auswertungsreport mit Profillinie
- Information über Globalwerte
- Indikator Weiterempfehlung



### Modus - Unterstützung

- erstes Gespräch mit Lehrperson
- ggf. persönliches Coaching, Peer Review, Angebot Hochschuldidaktik

**Feedbackprojekt 2010**  
Dekane übernehmen Verantwortung  
für Feedback in Anschluss an  
problematische Ergebnisse

# Konsequenzen der Veranstaltungsevaluation

Keine Sanktionen! Appell an Eigenverantwortung für gute Lehre. Unterstützung bei problematischen Ergebnissen



# Programmevaluation: Übersicht

## Durchführung

### Durchführung

- im Rahmen einer internen Evaluation (6-12 Jahre)

### Beteiligte

- Departement
- Studierende
- Dienststelle  
Evaluation & QM, Rektor

### Modus

- paper & pencil, online
- Workshops mit Departement, Studierenden

Interne Evaluation eines Departements

Zur Programmevaluation

Die **Programmevaluation** soll dem Departement als Hilfsmittel zur erfolgreichen Weiterentwicklung des Lehrangebots dienen. Im Rahmen einer Programmevaluation wird eine Bewertung des gesamten Lehrangebots eines Departements und nicht der individuellen Lehrleistungen vorgenommen. Der Zweck der Programmevaluation besteht darin, Erkenntnisse über die Qualität der Ausbildung auf Bachelor und/oder Masterstufe zu gewinnen.

Das Instrument der Programmevaluation ist eine schriftliche Studierenden-, AbsolventInnen- und Dozierendenbefragung.

# Programmevaluation: Übersicht

## Fragebogen

### Fragebogen für die Programmevaluation

- Studierende, Alumni, Lehrpersonen

### Bereiche

- Rahmenbedingungen
- Kompetenzen
- Zweisprachigkeit
- Mobilität
- berufliche Tätigkeit
- Zufriedenheit

### Konstruktion

- mit akademischer Einheit

### V. Abschliessende Fragen zum Studium

1. Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit dem Studium der Informatik an der Universität Freiburg?

gar nicht zufrieden	wenig zufrieden	teilweise zufrieden	zufrieden	sehr zufrieden
<input type="checkbox"/>				

2. Würden Sie Ihren Studiengang der Informatik an der Universität Freiburg anderen Studienanfängern empfehlen?

ja	nein
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Wie hat sich die Wahl von Freiburg als Studienort auf Ihre berufliche Karriere insgesamt ausgewirkt? Eher...

günstig	neutral	ungünstig	kein Urteil
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Was ich schon immer einmal über mein Informatikstudium an der Universität Freiburg sagen wollte:

.....  
.....  
.....

# Programmevaluation: Berichterstattung und Massnahmen

## Evaluationsdossier

- Aufbereitung aller Daten und Informationen in einem Bericht durch Dienststelle Evaluation & QM

## Selbstevaluationsbericht

- Stellungnahme der Einheit zum Bericht
- Festhalten von Empfehlungen

## Abschlussbericht

- Senat genehmigt Abschlussbericht und Empfehlungen

## Follow up

- Follow up überprüft Umsetzung der Massnahmen

### Sicherung und Förderung von Qualität

Garantie et encouragement de la qualité

### Evaluationsdossier "Interne Evaluation"

Departement für Informatik

Endversion

erstellt von der  
Stabsstelle Evaluation des Rektorats  
zuhilfen des Departements  
im Auftrag des Senats

Freiburg, 26. Oktober 2006



# IV Reporting

# Reporting: Zweck

- Richtlinien vom 2. Oktober 2001 über die Sicherung und Förderung von Qualität („Qualitätsrichtlinien“), Art. 3:
  - ◆ „Reporting und Evaluation dienen der **Sicherung und Förderung der Qualität** von Lehre, Forschung sowie der internen Dienstleistungen und externen Aktivitäten der Universität.“
  - ◆ „Reporting und Evaluation sind **Entscheidungshilfen zur Führung und Entwicklung aller Einheiten der Universität** in Hinblick auf ihre jeweiligen Tätigkeitsfelder.“

# Reporting: Fragestellungen

- Folgende globale Fragestellungen können beantwortet werden:
  - ◆ Wo positioniert sich eine **Einheit** im Vgl. mit der übergeordneten Einheit in Bezug auf bestimmte Leistungsaspekte?
  - ◆ Wo positioniert sich ein **Studienprogramm** im Vgl. mit anderen Studienprogrammen in Bezug auf bestimmte Aspekte?
  - ◆ Wie ist diese Position einzuschätzen?

# Reporting: Gegenstand

Input	Realisierung	Output	Outcome	Stakeholder/ Beteiligte
Ressourcen für die Lehre personell, materiell (Infrastruktur)	Qualität der Lehrveranstaltungen	Qualität des Programms (Bachelor, Master)	Wirkungen des Programms (Bachelor, Master)	Welche Stakeholder werden angesprochen?
Kenngrössensystem		Kenngrössensystem		Rektorat, Fakultäten, Departemente
akademische Einheit		Programm akademische Einheit		

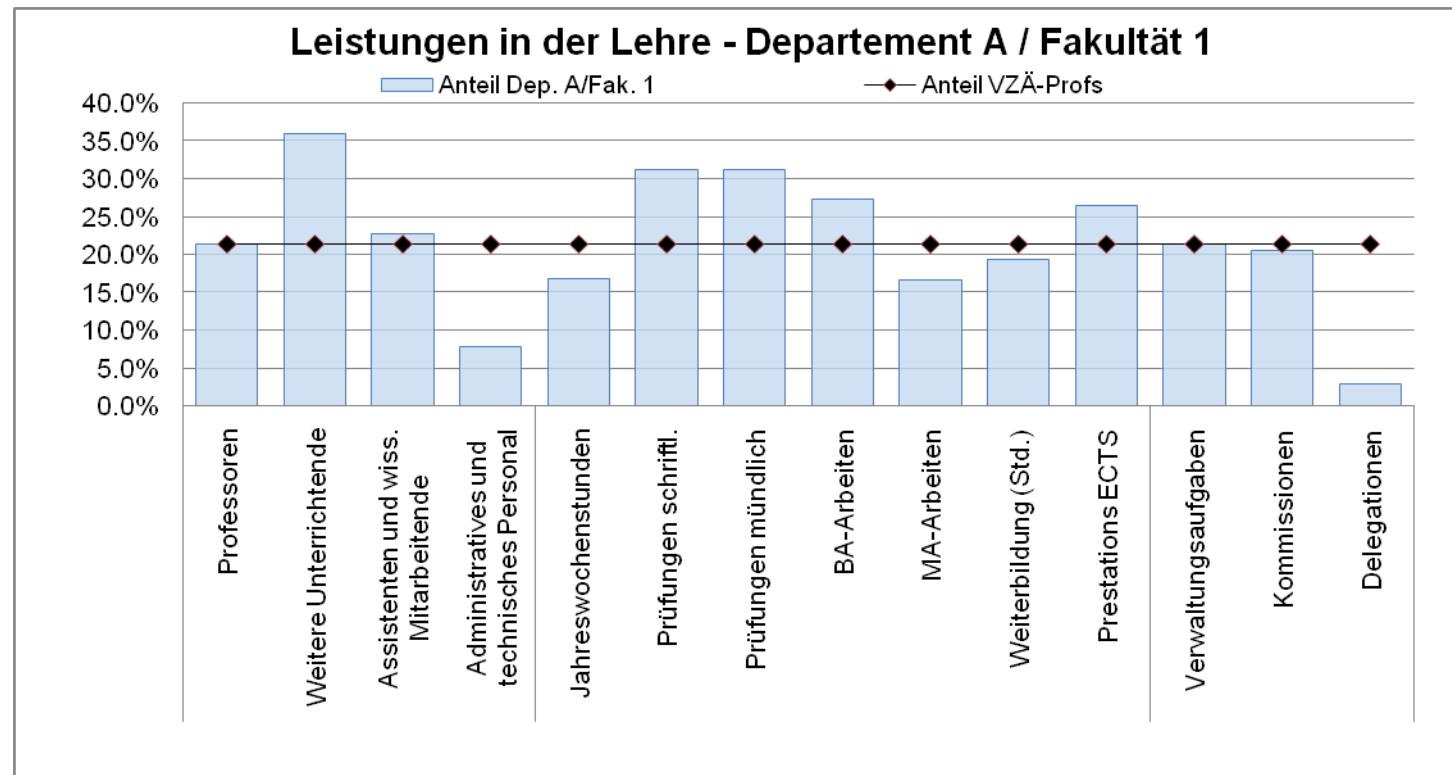
Periodizität:  
jährlich

Periodizität:  
jährlich

# Übersicht Kenngrößen Lehre akademische Einheit

Ebene	Kategorien	Kenngrößen	Instrumente
Akademische Einheiten:  Departement / Institut etc. Fakultät Universität	Personalmittel-ausstattung	<ul style="list-style-type: none"><li>• Finanzielle Personalressourcen</li><li>• Personalressourcen in VZÄ</li></ul>	Kenngrössensystem: <ul style="list-style-type: none"><li>• Kenngrößen-Profil</li></ul>
	Leistung in der Lehre	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lehraktivität</li><li>• Betreuungsaktivität (Studierende, Arbeiten)</li><li>• Weiterbildungsaktivität</li></ul>	
	Relation Personalmittel / Leistung	<ul style="list-style-type: none"><li>• Betreuungslast</li></ul>	Beziehungszahlen
	akad. Selbstverwaltung	<ul style="list-style-type: none"><li>• Administration</li><li>• Kommissionen</li><li>• Delegationen</li></ul>	Kenngrössensystem: <ul style="list-style-type: none"><li>• Kenngrößen-Profil</li></ul>

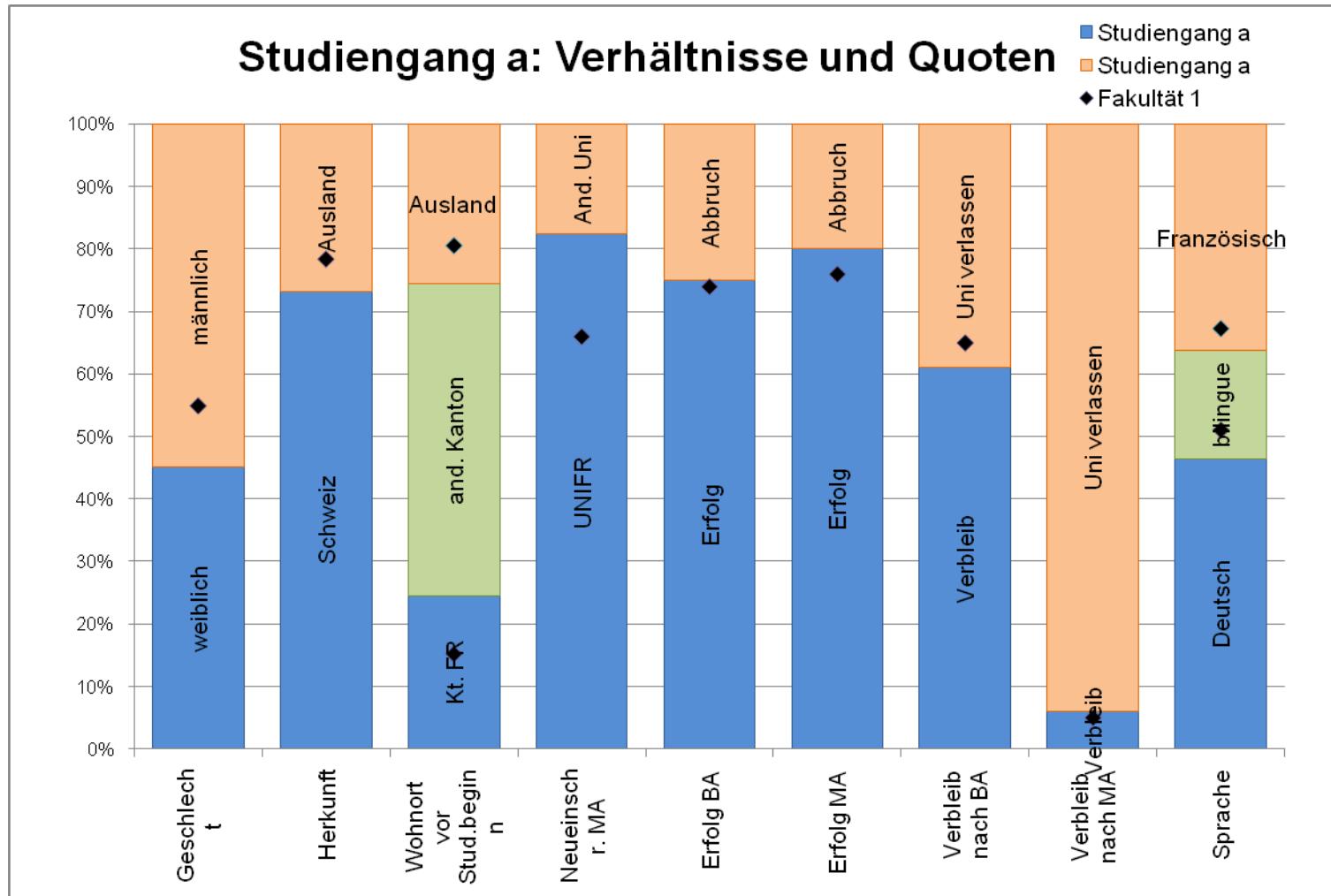
# Das Kenngrössensystem Lehre – Beispiel Lehrleistung einer Einheit



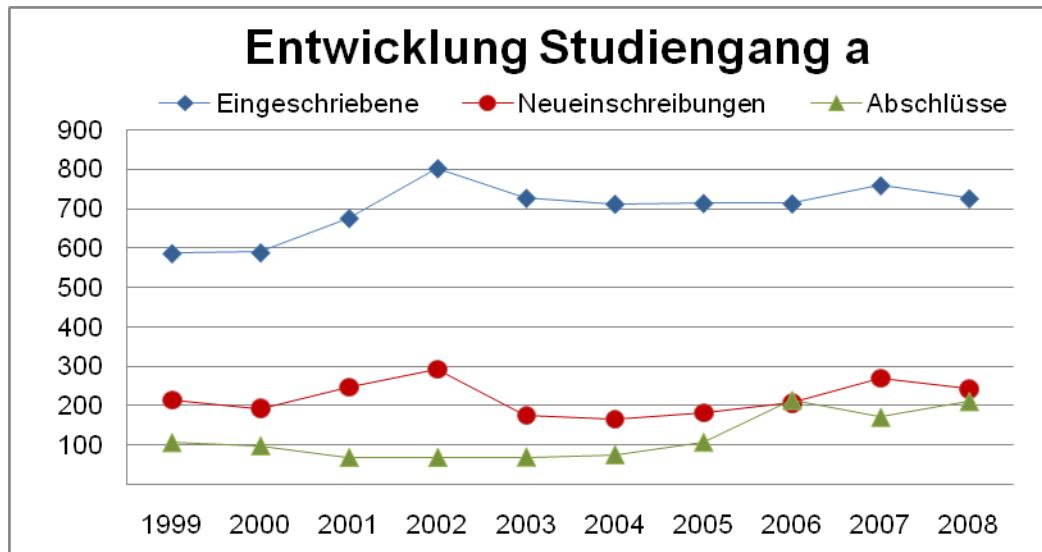
# Übersicht Kenngrößen Studienprogramm

Ebene	Kategorien	Kenngrößen	Instrumente
Studienprogramm	Angebotsattraktivität	<ul style="list-style-type: none"><li>• Neueintritte</li><li>• Neueintritte mit BA andere Uni</li><li>• Studierendenzahlen (VZÄ)</li><li>• Demografische Angaben</li></ul>	Kenngrössensystem
	Studierendenleistung	<ul style="list-style-type: none"><li>• Erfolgreiche Studienabschlüsse</li><li>• Studierende Regelstudienzeit</li></ul>	
	Lehrqualität	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lehrkompetenz/ Didaktik</li><li>• Persönliches Engagement der Lehrperson</li><li>• Inhalt / Thema der Veranstaltungen</li><li>• Praxisbezug/ Verarbeitung</li><li>• Aufwand</li></ul>	Aggregierte Auswertung der Lehrveranstaltungsevaluation
	Studienerfolg	<ul style="list-style-type: none"><li>• Absolventenquote</li><li>• Studienabbruchquote</li></ul>	Quotenberechnungen

# Kenngrößen Lehre: Beispiel Quoten Studienprogramm



# Kenngrößen Lehre – Beispiel Entwicklung Studienprogramm



# V Aufbau Kernprozess Lehre: Fördernde Bedingungen

# Aufbau Kernprozess Lehre: fördernde Bedingungen



**Herzlichen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit !**

