

**CHE Workshop: Aufbau und Auditierung von QM-Systemen  
24./25. September 2009, Bielefeld**

# ***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)**

# 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**



UNIVERSITAS  
FRIBURGENSIS

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

Désirée Donzallaz

# Grundsätze von Evaluation & Reporting

## Evaluation

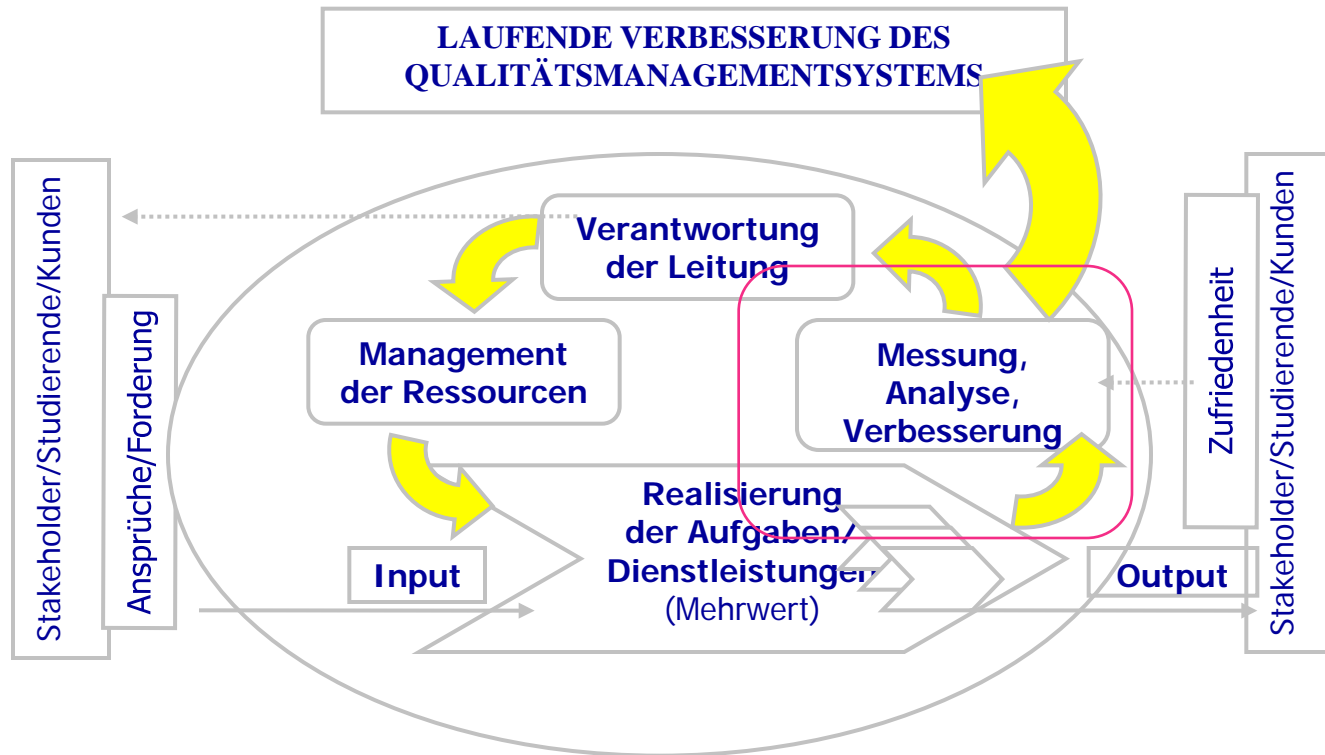
- entwicklungsorientiert
- formativ & partizipativ
- Erhöhung der Selbstreflexion der Betroffenen
- Wahrnehmung der Eigenverantwortung der Betroffenen
- keine Methodengläubigkeit
- Prinzip der „zweiten Chance“
- verpflichtend

## 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***



# 1 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?
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
Studierendenworkshops	Studierendenworkshops	Studierendenworkshops		Studierende, Lehrpersonen, Departemente
Kenngrössensystem		Kenngrössensystem		Rektorat, Fakultäten, Departemente

Evaluation

Reporting

# 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



UNIVERSITAS  
FRIBURGENSIS

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

Désirée Donzallaz

# Evaluation: Gegenstände

Input	Realisierung	Output	Outcome	Stakeholder/ Beteiligte
<b>Ressourcen</b> für die Lehre personell, materiell (Infrastruktur)	Qualität der <b>Lehrveranstaltungen</b>	Qualität des <b>Programms</b> (Bachelor, Master)	Wirkungen des <b>Programms</b> (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

**Fragebogen zur Evaluation von Vorlesungen der Bachelor-Studienprogramme** [VOR01]

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: ☐ ☒ ☐ ☐ ☐ Vervenden Sie einen Kugelschreiber, rote Farbe unbedingt vermeiden!

Korrektur: ☐ ☒ ☐ ☐ ☐

Inhalt / Thema der Veranstaltung	stimmte ich zu	mittel	stimmte ich zu
1. Die Veranstaltung gibt einen guten Überblick über das Themengebiet. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Zum Mitdenken und Durchdenken des Stoffes/Themas wird angeregt. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Die behandelten Themen werden kritisch beleuchtet. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Die Lehrperson gestaltet die Veranstaltung interessant. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Ich lerne viel in der Veranstaltung. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ich lerne Sinnvolles und Wichtiges zur Erreichung meines Studienziels. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Das Thema der Veranstaltung interessiert mich. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Die Veranstaltung motiviert dazu, sich selbst mit den Inhalten zu beschäftigen. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Persönliches Engagement der Lehrperson	stimmte ich zu	mittel	stimmte ich zu
9. Die Lehrperson engagiert sich in der Lehrtätigkeit und versucht, Begeisterung zu vermitteln. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Die Lehrperson versucht, die Studierenden zu motivieren. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Die Lehrperson geht auf Fragen und Anregungen der Studierenden ausreichend ein. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

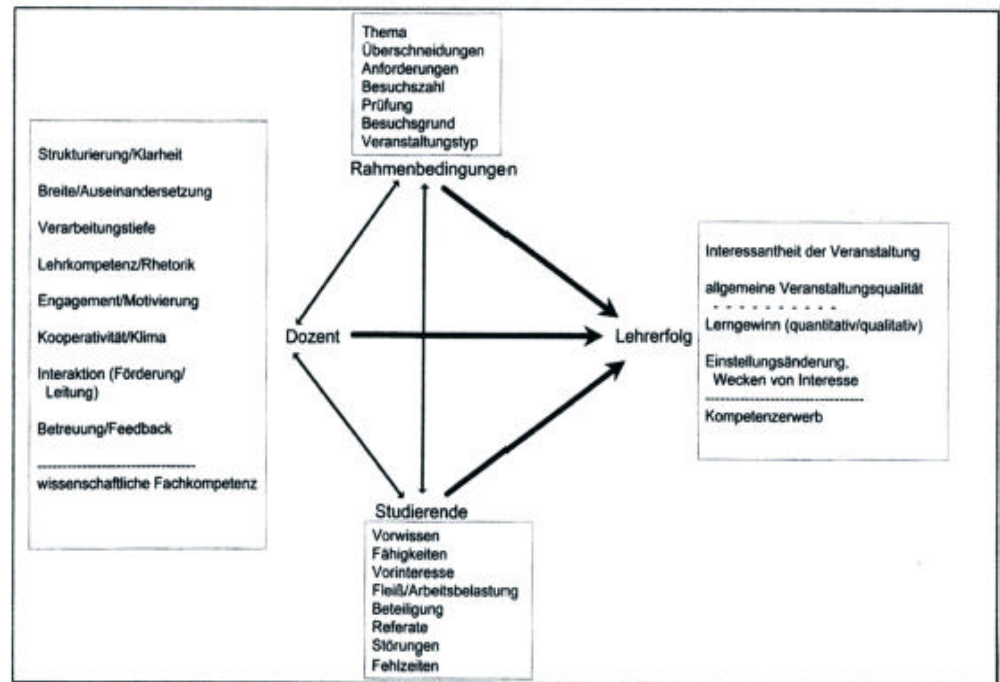
# Veranstaltungsevaluation : Vorgehen

## Fragebogenkonstruktion (II)

### Theoretisches Modell für Veranstaltungsevaluation:

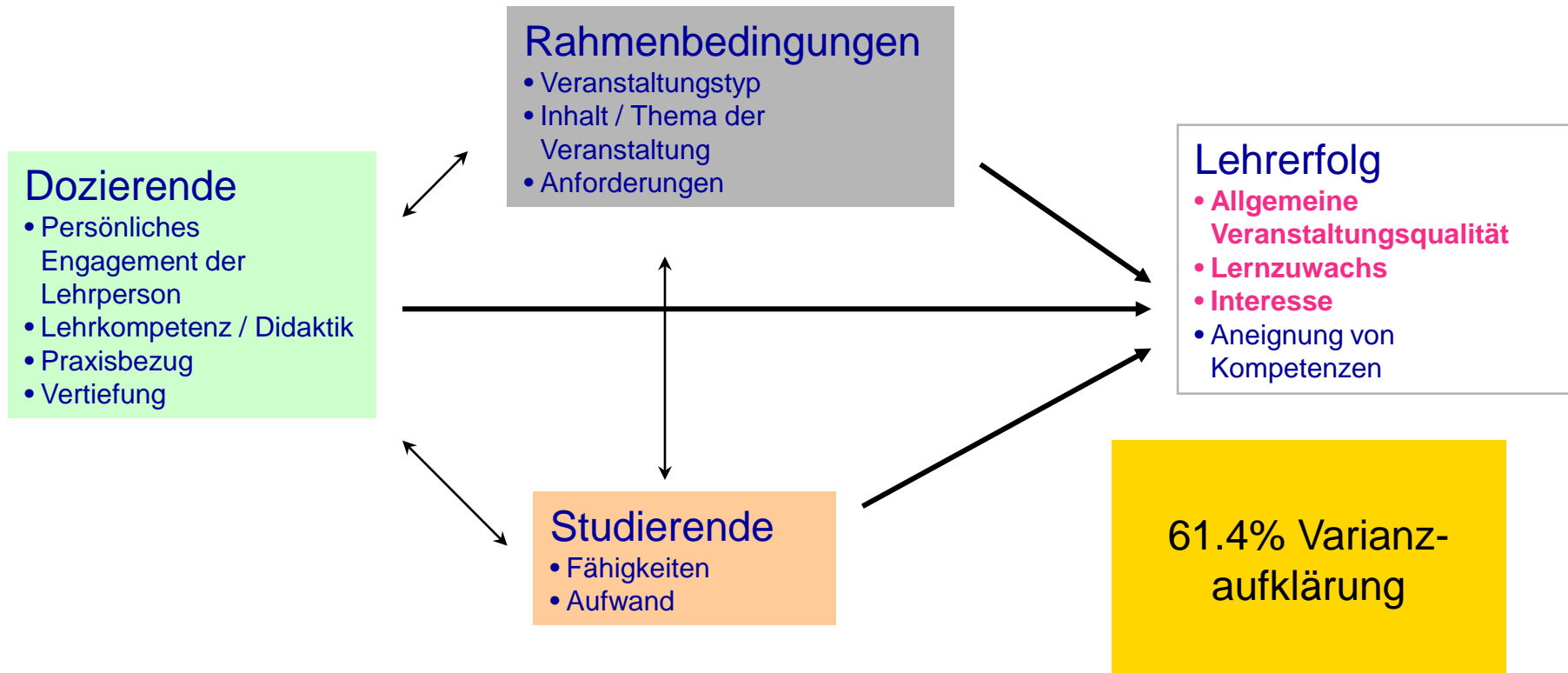
- State of the Art empirisch orientierte Lehrevaluation
- Multifaktorielles Lehrerfolgsmodell nach Rindermann (2001, 2004)
- Modell für Seminare & Praktika nach Staufenbiel (2000)

### Qualitätsdimensionen nach Rindermann (multifaktoriell):



# Veranstaltungsevaluation: Vorgehen Fragebogenkonstruktion (III)

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

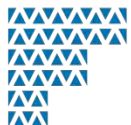


# Veranstaltungsevaluation: Vorgehen Fragebogenkonstruktion (IV)

## 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	JBK1	JSK1	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

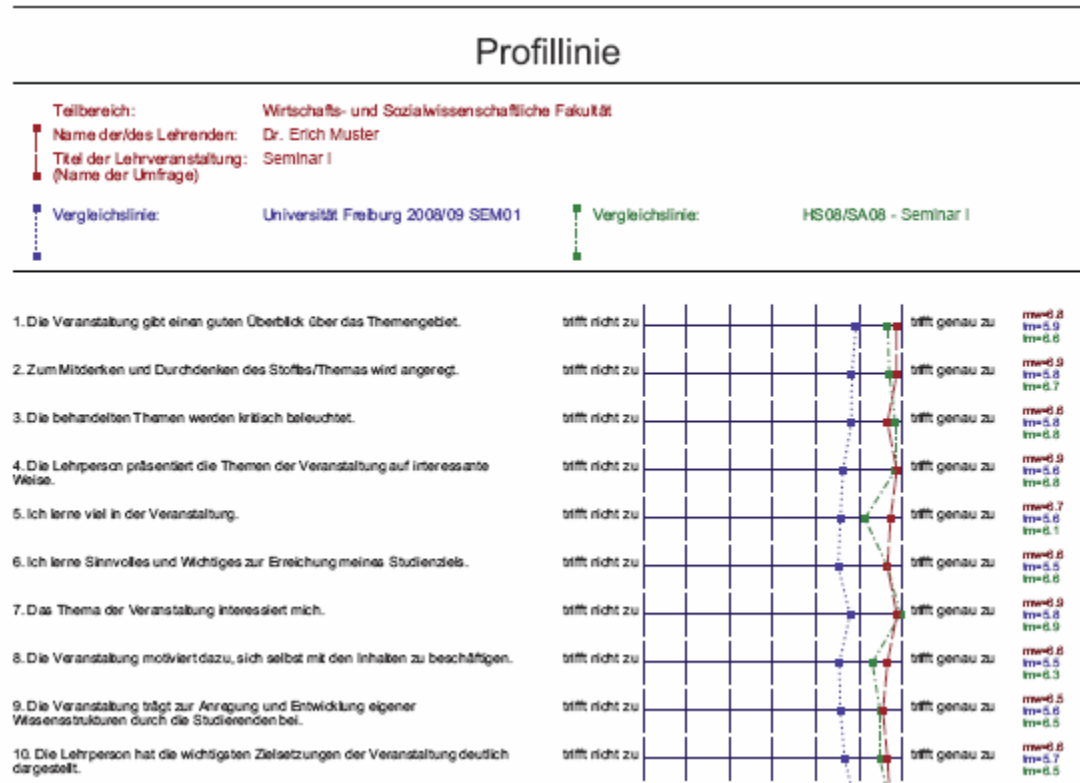
- Auswertungsreport mit Profillinie
- Gespräch mit Stud.
- Information über Begleitmassnahmen

## Departemente

- Aggregierter Report (optional) mit Profillinie

## Fakultäten/Rektorat

- Aggregierter Report mit Profillinie  
«schwarze Liste»



# Veranstaltungsevaluation: Konsequenzen und Massnahmen

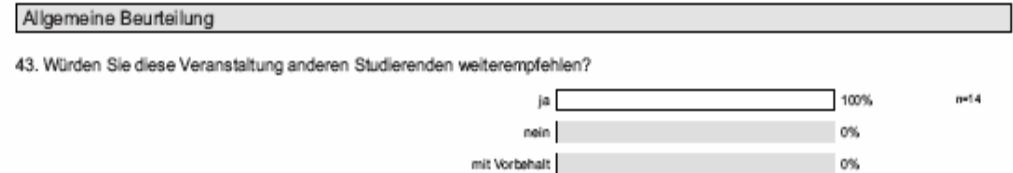
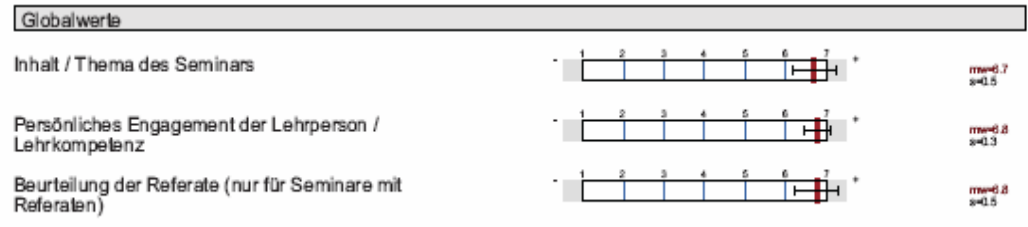
## Was ist gute Lehre?

### Hinweise

- Auswertungsreport mit Profillinie
- Information über Globalwerte
- Indikator Weiterempfehlung

### Modus - Unterstützung

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



# Konsequenzen der Veranstaltungsevaluation

Keine Sanktionen! Appell an  
Eigenverantwortung für gute  
Lehre.



# 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"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<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

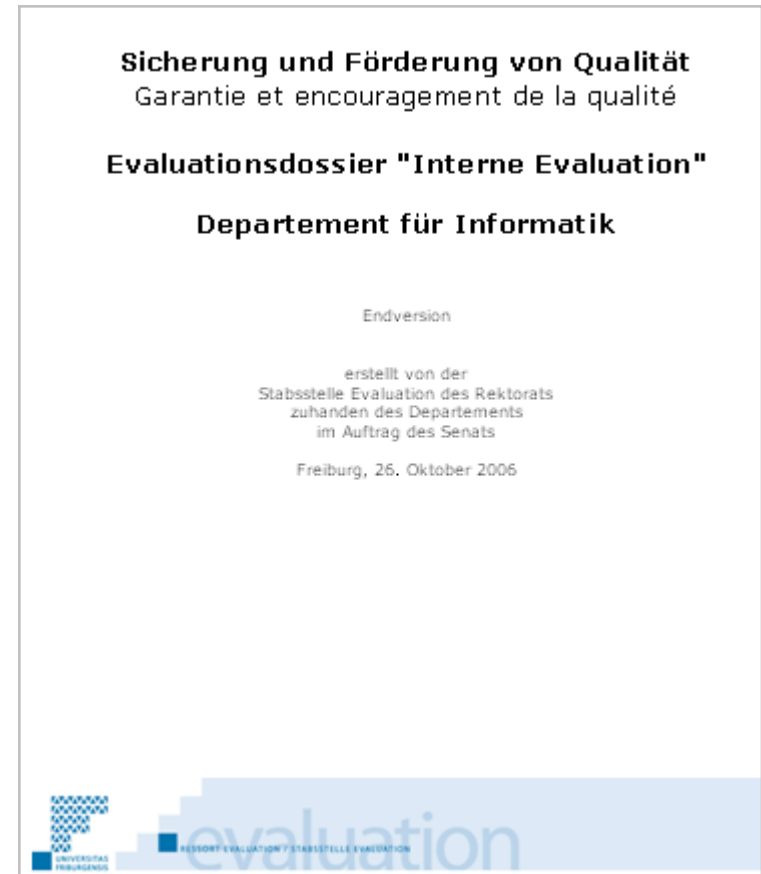
- Stellungnahme der Einheit zum Bericht
- Festhalten von Empfehlungen

## Abschlussbericht

- Senat genehmigt Abschlussbericht und Empfehlungen

## Follow up

- Follow up überprüft Umsetzung der Massnahmen



# 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?
Kenngrossen- system		Kenngrossen- system		Rektorat, Fakultäten, Departemente
akademische Einheit		Programm akademische Einheit		

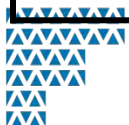
Periodizität:  
jährlich

Periodizität:  
jährlich

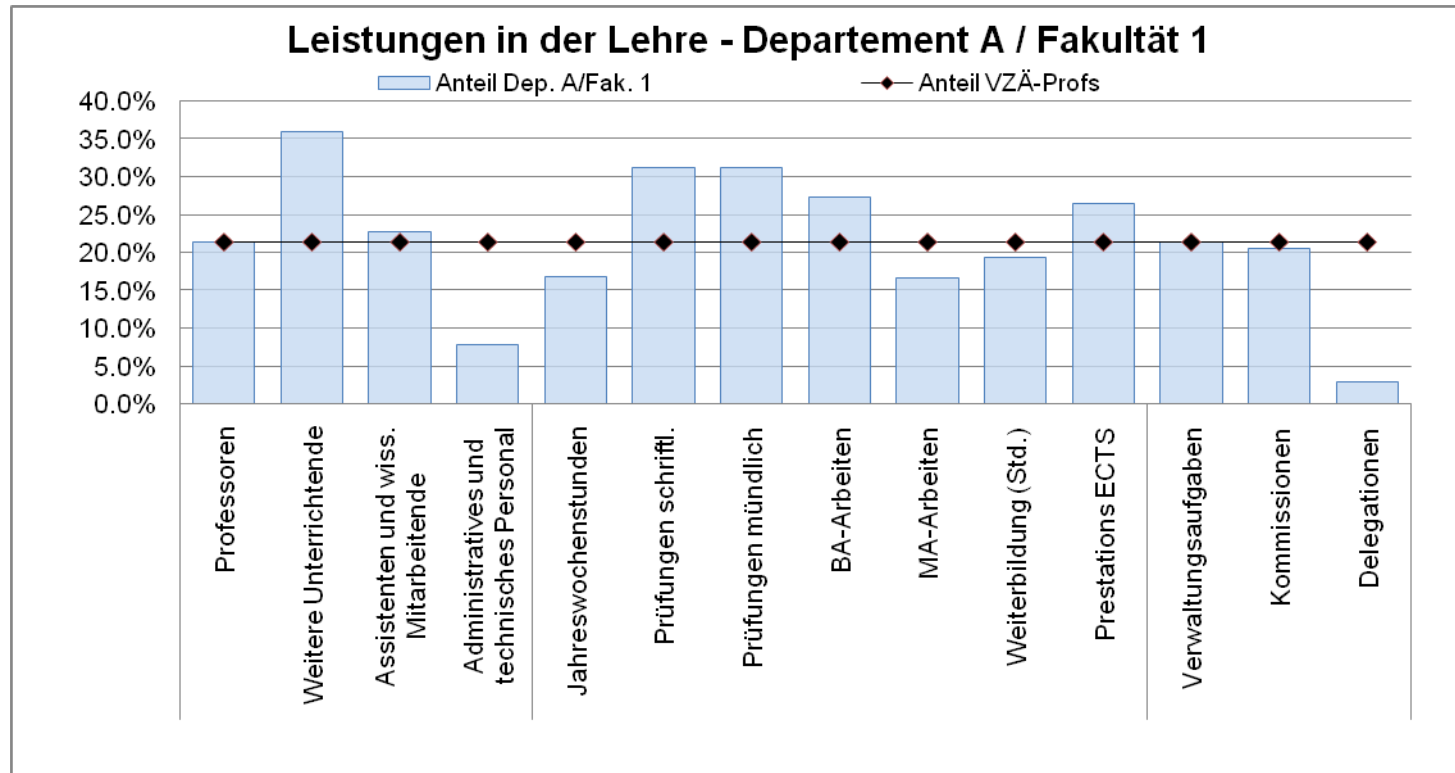


# Übersicht Kenngrössen Lehre akademische Einheit

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



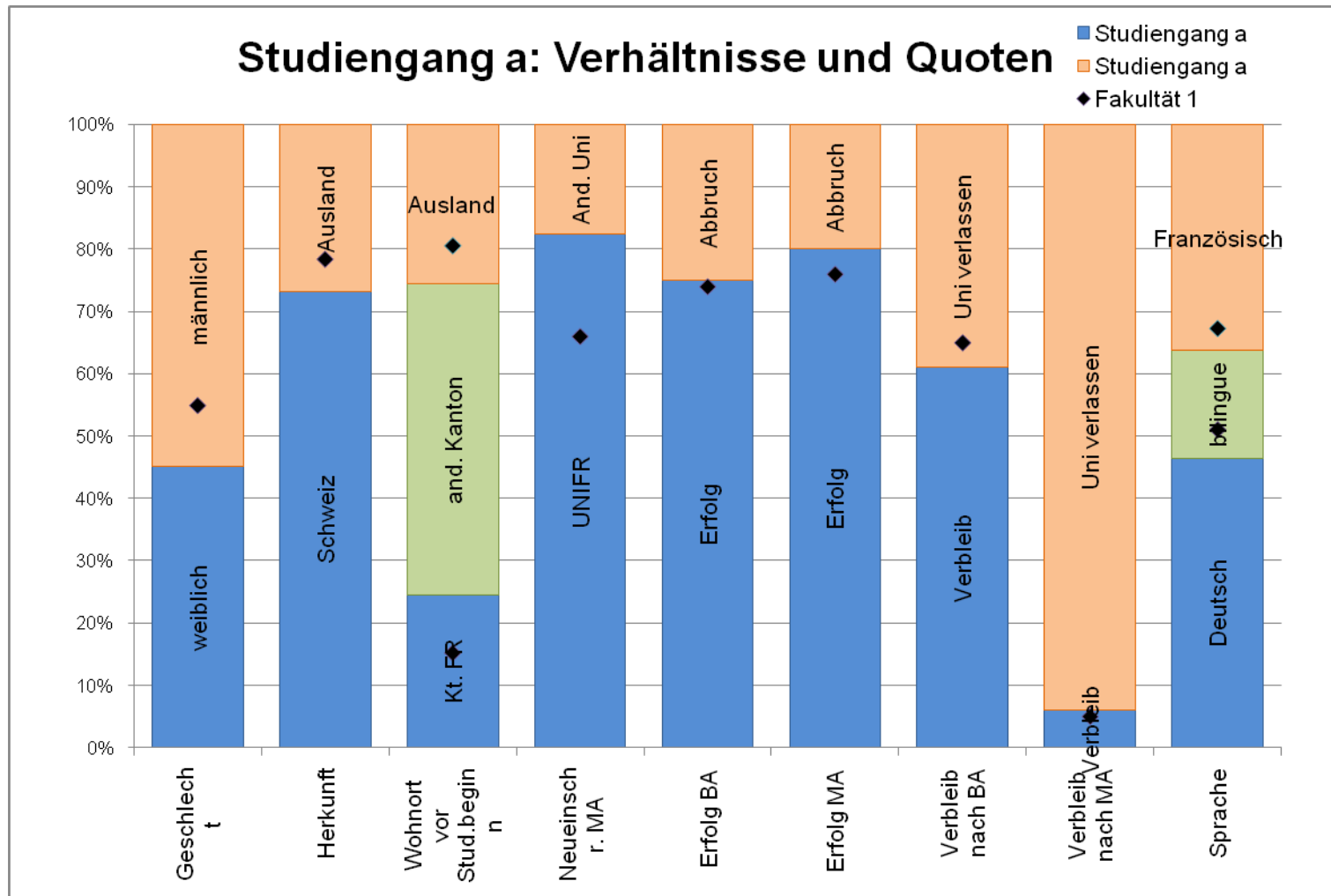
# Das Kenngrössensystem Lehre – Beispiel Lehrleistung einer Einheit



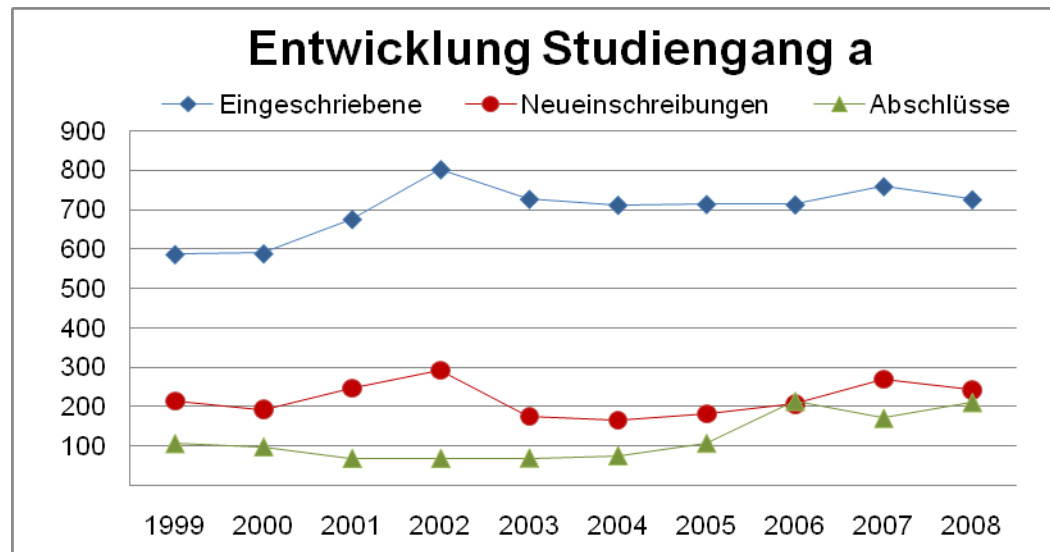
# Übersicht Kenngrössen Studienprogramm

Ebene	Kategorien	Kenngrössen	Instrumente
Studienprogramm	Angebots- attraktivität	<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
	Studierenden- leistung	<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 Lehrveranstaltungs-evaluation
	Studienerfolg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absolventenquote</li> <li>• Studienabbruchquote</li> </ul>	Quotenberechnungen

# Kenngrößen Lehre: Beispiel Quoten Studienprogramm



# Kenngrossen Lehre – Beispiel Entwicklung Studienprogramm

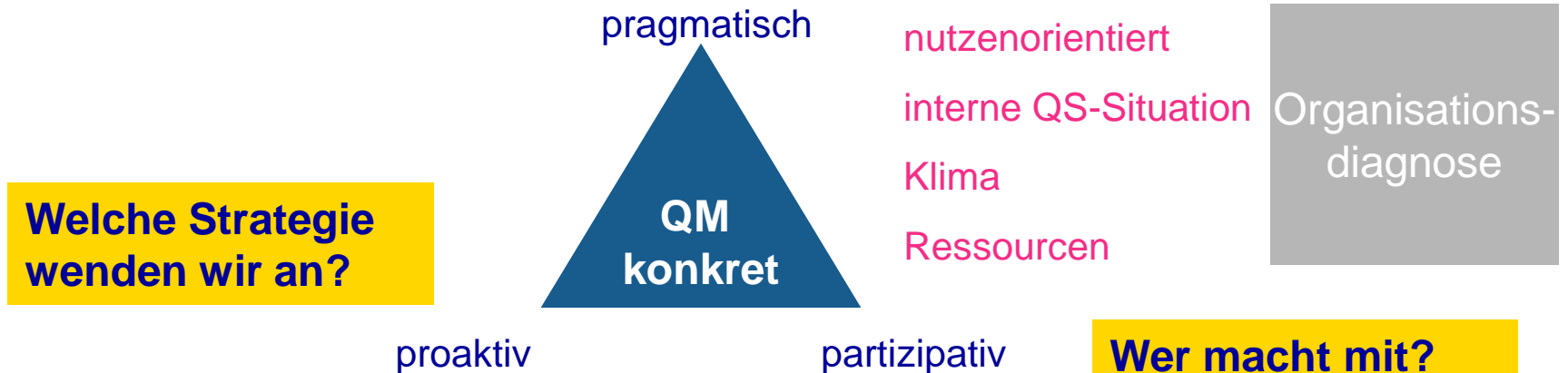


# **V Aufbau Kernprozess Lehre: Fördernde Bedingungen**



# Aufbau Kernprozess Lehre: fördernde Bedingungen

**Welches sind unsere Ziele?**



Experten/Beratung  
Hochschulleitung  
Hochschulgemeinschaft  
Akkreditierungsagentur

Interne/externe  
Stakeholder

Partizipationsgrad

Mitbestimmung

**Herzlichen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit !**



UNIVERSITAS  
FRIBURGENSIS

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

Désirée Donzallaz