

# 10 Jahre Qualitätsmanagement an der Universität Freiburg

«Nous vous félicitons pour ce brillant résultat», so das Staatssekretariat für Bildung und Forschung im Schreiben an die Universität nach dem *Quality Audit* 2008. Die positive Einschätzung beruht nicht zuletzt auf dem unermüdlichen Engagement für Qualität von Seiten des Rektorats und der Fakultäten. Eine Dekade im Dienste der Qualitätssicherung ist Anlass, die wichtigsten Etappen daraus zu betrachten.

im fokus

Désirée Donzallaz

Alle vier Jahre wird die Universität Freiburg vom Bund verpflichtet, formal über ihre Qualität Rechenschaft abzulegen. Der Bund überprüft, ob die Universitäten die Voraussetzungen für die Grundbeiträge erfüllen und setzt dafür ein Quality Audit ein. Dieses evaluiert, ob die Universitäten «qualitativ hochstehende Leistungen erbringen, die vom Organ für Qualitätssicherung überprüft und von der Schweizerischen Universitätskonferenz anerkannt sind» (Universitätsförderungsgesetz, UFG vom 8. Okt. 1999; Art. 11. Abs. 3, lit. a). Die Universitäten müssen über ein funktionierendes Qualitätssicherungssystem verfügen, dessen Anforderungen in den «Richtlinien für die Qualitätssicherung» in sieben Standards festgelegt sind (vgl. Qualitätssicherungsrichtlinien der Schweizerischen Universitätskonferenz vom 3. Dez. 2006).

Im vergangenen Mai hat an der Universität Freiburg nach 2003/04 wieder ein solcher Zyklus stattgefunden. Ein international zusammengesetztes Expertenteam hat während drei Tagen das Qualitätssicherungssystem der Universität kritisch unter die Lupe genommen und dafür mehr als 100 Personen aus allen Fakultäten und universitären Körperschaften befragt. Das Freiburger System wurde als «remarquable» bezeichnet und erfüllt die Standards «pleinement» (Audit de la qualité 2007/08, Rapport final de l'OAQ, Université de Fribourg, Sept. 2008, S. 6, 15).

## Ausarbeitung der normativen Grundlagen

In der Rektoratsperiode 1995 – 2003 hat das Rektorat unter der Leitung von Prof. Steinauer die normativen Grundlagen für die Qualitätssicherung an der Universität Freiburg geschaffen. Auf der Grundlage des revidierten Universitätsgesetzes (19.11.1997), das in den Qualitätsartikeln die Verantwortung der

Universität für die Qualitätssicherung als gemeinsam getragene Verpflichtung zwischen Senat, Rektorat und den Fakultäten festschreibt, hatte sich das Rektorat in seinem Programm ganz der «Sicherung und Förderung der Qualität» verschrieben. Umgesetzt wurde diese Programmatik mit der Ausarbeitung eines Leitbildes für die Universität, dem Erlass von Qualitätsrichtlinien (2001), ersten Erfahrungen mit der verpflichtenden und freiwilligen Lehrevaluation (seit 1998) sowie dem Aufbau des Freiburger Modells für die Evaluation und das Reporting von akademischen Einheiten (Vize rektor Brachinger, 2002).

Das im Auftrag des Bundes mandatierte Expertenteam kam nach Abschluss der ersten Quality Audit-Visite zu folgendem Schluss: «Il s'agit d'un système réfléchi et cohérent, couvrant les principales dimensions de la qualité en milieu universitaire» (Examen sommaire de la Qualité, Rapport du Comité de visite de l'OAQ, 20.03.2004, S. 15).

## Systematisierung und Automatisierung der Lehrevaluation

Das nachfolgende Rektorat unter der Leitung von Prof. Altermatt (2003 - 2007) hat die begonnene Qualitätsarbeit für den Bereich der Lehre konsequent weitergeführt sowie Struktur-reformen innerhalb der zentralen Administration eingeleitet. Mit der Errungenschaft eines automatisierten Systems im Jahr 2005 für die Durchführung von Lehrevaluationen konnte das Qualitätsmanagementsystem um einen wichtigen Baustein erweitert werden. Damit wurde es erstmals möglich, die Lehrevaluation flächen-deckend und verpflichtend in allen Fakultäten gleichzeitig einzuführen und ein vollständiges Evaluationssystem für die Lehre inklusive Unterstützung durch die Hochschuldidaktik aufzustellen (Vize rektor Vergauwen).

Désirée Donzallaz, Leiterin Dienststelle für Evaluation und Qualitätsmanagement.  
desiree.donzallaz@unifr.ch



© Charly Reippo

### Policy-basiertes Qualitätsmanagement

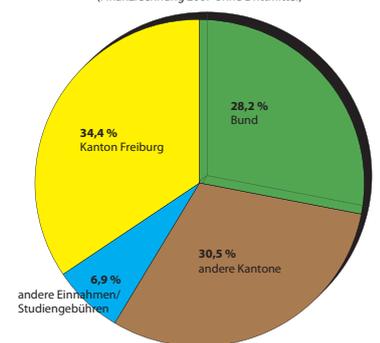
Das zurzeit amtierende Rektorat (Amtsantritt 15. März 2007) unter der Leitung von Prof. Vergauwen verpflichtet sich in seinem Programm verschiedenen qualitätsfördernden Massnahmen. Getreu eines prozessorientierten Qualitätsmanagements hat sich das Rektorat der Implementierung des Qualitätsgedankens auf allen Ebenen der Universität verschrieben. Qualität wird als zentrale Führungs- und Managementaufgabe erkannt und zur Leitidee auf allen Stufen der Universitätsleitung. Ein wichtiger Schritt in diese Richtung ist die policy-basierte Arbeit des Rektorats, das mit Amtsbeginn 2007 für alle relevanten Führungs- und Managementbereiche funktionale policies ausgearbeitet hat. Das Qualitätsmanagement steht seither unter der direkten Verantwortung des Rektors. Die Verantwortung für Qualitätsmanagement wurde damit auf oberster Leitungsebene verankert und Qualität wurde strukturell zur Chefsache deklariert. Die Führungsverantwortung für Qualität wird auch durch einen verstärkten Dialog des Rektorats mit den Fakultäten gefördert sowie durch den weite-

ren Ausbau des Systems für die Bereiche der Forschung und der Administration als auch durch die Integration des strategischen Planungsprozesses umgesetzt. Formal wurde der eingeschlagene Weg des Rektorats durch das Quality Audit 2008 bestätigt.

### Ausblick

In Zukunft wird das Qualitätsmanagement an den Hochschulen noch an Gewicht zulegen müssen, da die Qualitätssicherung auf Bundesebene gesetzlich verankert und eine wichtige Voraussetzung für die künftige institutionelle Akkreditierung bilden wird (vgl. Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich, HFKG, Stand 12. Sept. 2007). Die Universität Freiburg wird diese Herausforderung dank der bereits stark verankerten Strukturen mit grosser Wahrscheinlichkeit gut annehmen, sofern die begonnene Arbeit konsequent weitergeführt und das bestehende Qualitätsmanagement in den nächsten Jahren gemäss den Empfehlungen des Quality Audit weiter ausgebaut wird. ■

Finanzierungsstruktur der Universität Freiburg  
(Finanzrechnung 2007 ohne Drittmittel)



Der Schlussbericht des OAQ über die Ergebnisse des Quality Audit 2008 der Universität Freiburg kann unter folgendem Link abgerufen werden: [www.unifr.ch/evaluation](http://www.unifr.ch/evaluation). Die Schlussberichte der anderen Universitäten sowie der ETH Genf und Zürich sind über [www.oaq.ch](http://www.oaq.ch) einsehbar.