



AVEPRO

INTERNE QUALITÄTSEVALUATION

LEITLINIEN FÜR DIE KIRCHLICHEN UNIVERSITÄTEN
UND FAKULTÄTEN



INHALT

Einleitung

1. Institutionelle Apparate für die Verbesserung der Qualität

2. Der interne Evaluationsprozess

3. Bedeutung des Prozesses

4. Selbstevaluationsbericht

4.1 Vorbereitung

4.2 Kern der Evaluation

4.3 Beratung im Innern der Einheit

4.4 Fragenkataloge

4.5 Verfassen des Selbstevaluationsberichtes

5. Besuch der externen Gruppe

5.1 Die externe Gruppe

5.2 Der Besuch

6. Der Plan zur Verbesserung der Qualität (PMQ)

6.1 Der Follow-Up Prozess

6.2 Der Verbesserungsplan



Einleitung

Dieses Dokument folgt dem “Informationsschreiben für die kirchlichen Universitäten und Fakultäten: Natur, Kontext und Ziel der Qualitätsevaluation”. Wie bereits darin erklärt, ist das nächste Ziel von AVEPRO im Einklang mit den kirchlichen Universitäten und Fakultäten in ganz Europa zusammenzuarbeiten, gemäss mit den Vorgaben der Apostolischen Konstitution *Sapientia christiana* (15. April 1979), um einen gefestigten Verbesserungsprozess der Qualität in Gang zu setzen, der die Bedingungen des Bolognaprozesses erfüllt und auch die *European Standards and Guidelines* berücksichtigt. Es gibt zwei Hauptströmungen in der europäischen Herangehensweise zur Qualitätsevaluation. Die erste betrifft die interne Evaluation, die auf dem fundamentalen Prinzip basiert, dass die Qualitätsverantwortung bei der einzelnen Institution selbst liegt. Die zweite Strömung betrifft die externe Evaluation, in dem Sinn, dass sie von einer externen Agentur (in diesem Fall AVEPRO) organisiert und realisiert wird. Das Ziel dieses Dokument ist es, in einer detaillierten Art und Weise den Prozess und die Massnahmen für die interne Evaluation aufzuzeigen, die regelmässig von den kirchlichen Universitäten angewendet werden müssen. Ein voller Einsatz im Prozess ist zentral, damit man das langfristige Ziel von AVEPRO realisieren kann, nämlich den kirchlichen Institutionen zu helfen, in all ihren Aktivitäten eine Qualitätskultur zu entwickeln.

Die Bewertungen betreffen deshalb die akademischen, administrativen Einheiten, die Dienstleistungen, die Fakultäten und die Studiengänge. Es können auch Evaluationen über Fragen und Themen durchgeführt werden, die die Institution als Ganzes betreffen (z.B. Forschung, Doktorat, Kontrollmassnahmen). Der Einfachheit halber, werden alle diese Elemente, die Gegenstand der Evaluation sind, in der Zusammenfassung des Evaluationsprozesses, „Einheit“ genannt. AVEPRO bedankt sich für die Möglichkeit zahlreiche Auszüge aus den folgenden Dokumenten benützen zu dürfen: “Guidelines for Self-Assessment, Review, Follow-Up” (University College Dublin) und “A Framework for Quality in Irish Universities” (Irish Universities Quality Board).

Es ist wichtig gleich zu Beginn herauszustreichen, dass der Prozess aus verschiedenen Schlüsselprinzipien und Charakteristiken gebildet wird:

- Strategische Planung und Änderung
- Ständige Verbesserung
- Anwendung der Empfehlungen
- Verantwortung
- Verständnis
- Individuelle und kollektive Zugehörigkeit
- Veröffentlichung der Resultate
- Transparenz

Schlussendlich ist es wichtig, dass der Zugang zur Selbstevaluation und zum Expertenbesuch einfach, flexibel und relativ einfach anzuwenden ist, dabei immer als Ziel die Verbesserung gesehen wird.



1. Institutionelle Apparate für die Verbesserung der Qualität

Ein erster unabdingbarer Schritt in der Organisation eines Prozesses zur Qualitätsevaluation, ist die Realisierung eines adäquaten internen Apparats in jeder Institution. Die Fakultäten und die kleineren Institutionen verfolgen einen internen Evaluationsprozess für die einzelnen Einheiten, der in den nächsten Kapiteln beschrieben wird. Für eine Universität oder eine andere Institution mit mehr Fakultäten zeigt die Erfahrung, dass:

- man eine interne Kommission mit einem hohen Qualitätsprofil kreieren muss, die dem akademischen Senat rapportiert. Sie ist zuständig für die Überwachung und die Harmonisierung der Qualitätsprozesse in der ganzen Universität und sollte auch eine starke Führungskraft in diesem Bereich werden und bleiben.
- der Präsident der Kommission entweder der Rektor oder der Vize-Rektor für die akademischen Tätigkeiten sein muss.
- alle Mitglieder der Kommission müssen in ihrem Eifer so motiviert sein, dass sie für die Qualität arbeiten.
- die Kommission die bedingungslose Unterstützung seitens des Rektors haben muss. Diese muss auch gut sichtbar sein, ansonsten verliert das Personal das Interesse und die Arbeit schreitet nicht voran.
- die exekutive Funktion von einem Direktor für die Verbesserung der Qualität oder von einem Büro für die Verbesserung der Qualität übernommen wird, das über die adäquaten Ressourcen verfügt, um die Arbeit des Direktors zu unterstützen.
- der Direktor ein hoch geachtetes Mitglied der akademischen Gemeinschaft sein sollte. Er sollte auch Sekretär der Kommission sein und darum viel Gewicht in der Formulierung der Qualitätsvorschriften haben.
- die Universität eine solide Datenbank besitzt, die Folgendes beinhaltet: Die Annahme und die Entwicklungen der Studenten, die Tätigkeiten im Bereich der Forschung etc.
- diese Apparate garantieren sollen, dass die Aktivitäten, die die Qualität betreffen, eng mit den Massnahmen für die strategische Planung der Universität verflochten sind. Dieser Aspekt ist fundamental für ein gemeinsames Handeln.

Die Aufgaben des Büros für die Verbesserung der Qualität, sind gemeinhin:

- eine professionelle Unterstützung für die Entwicklung der Vorschriften im Bereich der Verbesserung und der Garantie der Qualität geben und auf gleicher Linie mit den allgemeinen internationalen Massnahmen sein.
- neue Initiativen durchführen, die dazu da sind die Probleme, die in den verschiedenen Evaluationsberichten regelmässig aufgetaucht sind, zu lösen.
- der Zugang zu den Systemen und den Massnahmen zur Qualitätsverbesserung und zur Qualitätsgarantie sollte in den Abteilungen und in den diversen Einheiten gefördert werden.
- die Abteilungen und die diversen Einheiten in der Anwendung der internen und externen Prozesse der Qualitätsevaluation unterstützen.
- die Evaluationsberichte und weitere dazugehörige Berichte veröffentlichen.
- mit anderen Institutionen und AVEPRO zusammenarbeiten, um die Zusammenarbeit im Bereich der Qualitätsverbesserung zu fördern.



2. Der interne Evaluationsprozess

Einfach gesagt, beantwortet der Evaluationsprozess und die Qualitätsverbesserung vier fundamentale Fragen. Diese Fragen bilden auch die Basis des institutionellen Evaluationsprogramms der Vereinigung der Europäischen Universitäten (EUA):

- Was versucht man zu tun?
- Wie versucht man es zu tun?
- Was macht man, um zu wissen, dass es funktioniert?
- Wie ändert man sich, damit man sich verbessert?

Diese Fragen führen zum Nachdenken über die Mission, die Zwecke, die Ziele und die strategischen Prioritäten, über die Systeme und die aktuellen Massnahmen und ihre Eignung für die Erfüllung der Mission. Des Weiteren sollte man auch über die Art der gewöhnlich angewendeten Massnahmen nachdenken, darin eingeschlossen sind die Feedbacks seitens der Studenten, des Personals, der Arbeitgeber und von allen interessierten Parteien. Wichtig sind auch die Massnahmen im Bereich der strategischen Planung und die Fähigkeit etwas ändern zu können und neue Herausforderungen meistern zu können. Bekannt sind die internationalen Massnahmen, die dazu da sind, Antworten auf diese Fragen zu liefern und die nachfolgend aufgelistet sind.

Dank dem Prozess der internen Qualitätsevaluation, hat die Fakultät die Möglichkeit eine kritische Selbstevaluation durchzuführen, die Arbeit der verschiedenen Einheiten unter die Lupe zu nehmen und die Meinungen der Studenten und der Kunden der diversen Dienstleistungen zu kennen.

Für jede Einheit sieht die Methodik diverse Etappen vor:

- Ein Selbstevaluationsbericht wird vorbereitet (*Rapporto di Autovalutazione=RAV*), der bestimmten Vorgaben folgt, die detailliert die Arbeit und die Aktivitäten der Einheit beschreiben. Der Akzent wird auf die Reflexion, die Analyse und die Selbstkritik gelegt.
- Eine internationale Expertengruppe liest den Selbstevaluationsbericht und verbringt eine bestimmte Anzahl an Tagen vor Ort. Die Gruppe, die aus externen Experten besteht, schreibt ihrerseits einen Bericht über alles, was aus dem Besuch sichtbar geworden ist und unterstreicht die Vorschläge zur Verbesserung.
- Der Bericht wird allen interessierten Parteien zugänglich gemacht.
- Es wird ein operativer Plan erstellt, um die Verbesserungen im Bericht der externen Gruppe auch anwenden zu können.

Es ist wichtig einige Hauptaspekte des Prozesses zu unterstreichen. Der Besuch wird von der gleichen Einheit durchgeführt, zusammen mit einer kleinen Gruppe von Kollegen, die von anderen Universitäten und Organisationen kommen. Der Selbstevaluationsbericht wird nicht veröffentlicht. Das hilft, dass die Einheit eine kritische Selbstanalyse durchführt, die manchmal auch schmerzhaft sein kann, oder, noch besser, eine Gewissensprüfung macht. Der Besuch betrifft die Einheit und nicht die einzelnen Individuen. Wenn der Besuch vollendet ist, ist es nicht möglich vom Selbstevaluationsbericht aus eine einzelne Person zu identifizieren. Der Follow-up Prozess muss schnell sein und wird mit einem operativen Plan vorbereitet und realisiert.



Während der Selbstevaluation, dem Besuch und den Follow-up Massnahmen, respektieren die Mitglieder dieser Einheit immer das Ganze des Prozesses und auch die Sensibilität der Kollegen. Die Mitglieder von allen im Prozess involvierten Kommissionen, müssen eine würdige Haltung und Respekt während des Evaluationsprozesses an den Tag legen. Man muss immer daran denken, dass die Universität oder die Fakultät eine Gemeinschaft formen. Alle Personen müssen sich mitverantwortlich für das Allgemeinwohl fühlen und sind auch dem Zusammenhalt der akademischen Einheit verpflichtet.

3. Bedeutung des Prozesses

Der Prozess ist nützlich für die einzelne Einheit und für die Institution als Ganzes:

- Er präsentiert detaillierte Informationen über die Einheit und die Wahrnehmung des Personals und der Studenten über ihre Rolle, nicht nur intern, sondern auch in der sozialen und kulturellen Entwicklung und, dort wo es angebracht ist, inmitten der internationalen Gemeinschaft.
- Er bietet einen kurzen, aber kompletten Bericht über die Vision, die die Einheit über ihre strategischen Ziele hat und die Fähigkeit diese auch zu realisieren.
- Er zeigt die Systeme und Massnahmen zur Qualität auf, die bereits im Einsatz sind und ermöglicht so eine Evaluation ihrer Effizienz.
- Er bietet eine vollständige und kritische Selbstanalyse der Aktivitäten der Einheit und bietet ein Sprungbrett für die Verbesserung und die Entwicklung.
- Er hilft, dass die Einheit ihre Stärken und Schwächen, Chancen und Gefahren identifizieren und analysieren kann und schlägt dort wo es nötig ist, adäquate Lösungen vor.
- Die Zusammenarbeit mit den externen Experten bietet eine Beratung über die besten Massnahmen und bietet auch eine vergleichende Analyse über die Leistungen, sowohl auf nationalem, als auch auf internationalem Niveau.
- Er zeigt mögliche organisatorische Schwächen des Prozesses auf, der die Strategie definieren soll und zeigt auch die Schwächen über andere Themen, die unter der direkten Kontrolle der Einheit stehen und die korrigiert werden könnten, darunter fallen das Unterrichten, das Lernen, die Forschung und die soziale Interaktivität.
- Er zeigt Mängel in den Ressourcen auf und macht eine notwendige Aufstockung derselben glaubhaft.
- Er bietet einen allgemeinen Rahmen, indem die Einheit in der Lage ist, für eine ständige Verbesserung der Qualität zu sorgen.
- Die Resultate sind durch externe internationale Standards beglaubigt.
- Er fördert die Erstellung eines Aktionsplans, mit dem die Einheit weiterarbeiten kann, um die Qualität ständig zu verbessern.

4. Selbstevaluationsbericht

4.1 Vorbereitung

Einige Monate vor Beginn des Prozesses der Selbstevaluation, muss eine kleine Gruppe als „Vorevaluation“ die Parameter und das Schema des Prozesses definieren. Im Falle einer Universität, muss die oben genannte Gruppe folgende Personen miteinschliessen: den Direktor für



die Qualität, einige feste Mitglieder der Fakultät und den zuständigen Rektor oder Vize-Rektor (Siehe auch „Vorbereitung zum Selbstevaluationsbericht – Leitlinien“).

4.2 Kern der Evaluation

Die Einheit nominiert ein Kernteam für die Evaluation, das für die Vorbereitung des Selbstevaluationsberichtes verantwortlich ist. Das Kernteam muss für das gesamte Personal repräsentativ sein und den Verantwortlichen der Einheit einschliessen. Dieser wird eine aktive Rolle in der Selbstevaluation spielen. Im Falle einer Fakultät oder einer akademischen Abteilung, muss auch ein Student präsent sein, möglichst ein Doktorand, der erst kürzlich sein Studium in der Fakultät abgeschlossen hat und so mit den internen Prozessen vertraut ist. Die Wahl der Studenten für die Kommissionen zur Koordination, muss sorgfältig erfolgen, damit sie nicht übermässig für diese Aufgabe Einsatz leisten müssen. Das Kernteam muss operativ bleiben und sollte deshalb nicht allzu gross sein. Ein Mitglied des Teams, gewöhnlich der Verantwortliche der Einheit, ist der Präsident des Kernteams und bildet die Schlüsselstelle zum Direktor für die Qualität (wenn die Einheit Teil einer Einheit ist). Ein Mitglied des Kernteams hat die Funktion eines Sekretärs. Er ist zuständig für die Protokolle der Treffen und hat die Verantwortung für das Sammeln der verschiedenen Beiträge. Des Weiteren muss er den Selbstevaluationsbericht schreiben.

4.3 Beratung im Innern der Einheit

Um das Projekt zum Erfolg zu bringen, ist es wichtig, dass alle über die Details der Selbstevaluation und der Fortschritte, besonders in der Anfangsphase, informiert sind. Es wird geraten, eine gründliche Beratung mit dem Personal durchzuführen. Das Personal muss ermutigt werden, diese Leitlinien zu lesen und es sollten die verschiedenen Arten der Prozessabwicklung diskutiert werden und somit auch die verschiedenen Einbeziehungen in Betracht gezogen werden. Eventuell wird nicht das gesamte Personal gleich enthusiastisch reagieren, aber die Zusammenarbeit sollte, wenn immer möglich, gefördert werden. Je mehr die Massnahmen unter den Kollegen diskutiert werden, desto effizienter wird die Sensibilisierung für die Qualität. Das Personal und die Studenten sollten eine Qualitätskultur entwickeln und mittragen und die Routinemassnahmen hinterfragen.

4.4 Fragenkataloge

Einige Daten für den Selbstevaluationsbericht, werden mittels Fragenkatalogen gesammelt, die durch Studenten, das Personal, die Studienabgänger, die Arbeitgeber und anderer Nutzer ausgefüllt werden. Eine Sammlung von Fragekatalogen, die als Modell dienen könnten, ist bei AVEPRO zugänglich. Diese Sammlung ist nicht definitiv und auch nicht komplett und dient lediglich als Leitfaden. Einzelne Einheiten könnten spezielle Pflichten haben, die frühzeitig diskutiert werden sollten.

4.5 Verfassen des Selbstevaluationsberichtes

Während dem Verfassen des Selbstevaluationsberichtes, muss das Kernteam die Wichtigkeit einer kritischen Analyse aller Aspekte der Arbeit einer Einheit vor Augen haben. Es sollte vermieden werden eine einfache Auflistung von Informationen und von Meinungen, die aus den Fragenkatalogen hervorgegangen sind, zu realisieren. Das Kernteam müssen immer die vier fundamentalen Fragen des Prozesses vor Augen haben: Was versucht die Einheit zu tun? Wie versucht sie es zu tun? Was macht sie, um zu wissen, dass es funktioniert? Was ändert man, damit es sich verbessert? Die Stärken, die effizienten Antworten auf Schwierigkeiten und die Fähigkeit

die Chancen auszuwerten, werden unterstrichen. Das Ziel ist die Verbesserung der Qualität. Es werden deshalb die Formulierung von Strategien und die Empfehlungen für die Verbesserung der Arbeit einer Einheit herausgestrichen. Die folgende Beglaubigung durch die externe Gruppe, wird ein wichtiges Element für die Diskussion im Inneren der Universität in der Follow-up Phase.

Die Schwachpunkte sind im Allgemeinen in drei Typen zu unterscheiden:

- Fragen akademischer, prozessualer, organisatorischer oder anderer Natur, die gewöhnlich von derselben Einheit kontrolliert werden.
- Schwächen in den Dienstleistungen und Massnahmen, die sich ausserhalb der Kontrolle der Einheit befinden.
- Schwächen im Personal, in den Räumen, in den Ausstattungen und in den anderen Ressourcen, die Kapital oder regelmässige Investitionen für eine Verbesserung benötigen.

5. Besuch der externen Gruppe

5.1 Die externe Gruppe

Zusammensetzung

Die externe Gruppe wird von der internen Kommission für die Qualität der Universität oder vom Kernteam der Evaluation der Fakultät (wenn die Fakultät autonom ist), ausgewählt. Sie besteht aus 2-4 Mitgliedern, je nach Dimension der Einheit. Alle müssen extern sein und es muss mindestens ein Mitglied mit der nötigen Kompetenz und internationaler Erfahrung im Bereich der Einheit dabei sein. Ein Mitglied sitzt den Gesprächen während des Besuchs vor. Ein anderes Mitglied übernimmt die Funktion eines Koordinators. Dieser schreibt auch den Schlussbericht der externen Gruppe und fungiert als Kontaktperson mit dem Direktor der Qualität oder mit dem Verantwortlichen des Kernteams der Fakultät (wenn die Fakultät autonom ist). Sie besprechen die Details und die Organisation des Besuchs.

Ziele

Die Ziele der externen Gruppe sind:

- Die Details des Selbstevaluationsberichts zu klären und zu kontrollieren.
- Die Zugehörigkeit zur Mission, den Zwecken und den Zielen der Einheit kontrollieren. Dabei müssen stets die verfügbaren Ressourcen beachtet werden. Die Zweckmässigkeit der Mission, der Ziele und des strategischen Plans der Einheit muss ebenfalls kommentiert werden.
- Die Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren, die im Selbstevaluationsbericht vorgestellt wurden, sollten bestätigt werden.
- Die Stärken und Schwächen untersuchen, die nicht im Selbstevaluationsbericht vorgekommen sind.
- Die Zweckmässigkeit des Arbeitsumfeldes kontrollieren.
- Die Empfehlungen zur Verbesserung, die im Selbstevaluationsbericht vorgestellt wurden, sollten kommentiert werden.
- Weitere Empfehlungen zur Verbesserung vorschlagen, sofern dies notwendig erscheint, aber immer unter dem Blickwinkel der zur Verfügung stehenden Ressourcen.



Funktion

Die externe Gruppe hat die folgenden Aufgaben:

- Den Selbstevaluationsbericht lesen.
- Die Einheit besichtigen.
- Die Details im Selbstevaluationsbericht klären und kontrollieren, und weiteres Informationsmaterial untersuchen.
- Die Aktivitäten der Einheit unter dem Blickwinkel des Selbstevaluationsberichtes bewerten.
- Einen ersten Berichtsentwurf vorbereiten und in einem Vortrag am Schluss, die wichtigsten Resultate dem Personal und den Studenten vorstellen.
- Den Bericht der externen Gruppe verfassen und der Universität spätestens nach sechs Wochen zusenden.

Der Bericht

Im Einklang mit der “bildenden” Art des Prozesses, drückt die externe Gruppe ihre Empfehlungen in einer positiven Art und Weise aus, um somit auch die Motivation zur Qualitätsverbesserung zu steigern. Dieser Zugang ist im Einklang mit einem Prozess, wo ein Ethos der Zusammenarbeit und des Vertrauens herrscht, der damit eine wirkliche Möglichkeit zum Wachstum bietet.

In seinem Bericht muss die externe Gruppe:

- Die Details im Selbstevaluationsbericht bestätigen und kommentieren.
- Einen Überblick über den aktuellen Status der Einheit bieten.
- Kurz jeden Aspekt der Aktivitäten der Einheit kommentieren.
- Die Resultate und die Qualität, wo zutreffend, anerkennen.
- Klar eventuelle Schwächen oder Mängel in der Führung oder der Leitung unterstreichen, die eliminiert oder verbessert werden könnten.
- Die offensichtlichen Grenzen der Ressourcen identifizieren, wenn solche präsent sind, die die Umsetzung der Verbesserungsstrategie behindern.
- Alle Projekte für die Verbesserung, die im Selbstevaluationsbericht der Einheit auftauchen, kommentieren.
- Die Empfehlungen für die Verbesserung, die die externe Gruppe für geeignet hält, herausstreichen.

Sobald der Bericht der externen Gruppe eingetroffen ist, sendet die Universität (oder die Fakultät) eine Kopie der Einheit für die Korrektur allfälliger Fehler. Der Bericht wird danach von der externen Gruppe vervollständigt und erneut der Universität (oder der Fakultät) zugestellt. Die zu bewertende Einheit ist eingeladen, eine kurze Antwort auf den Bericht zu verfassen, der im Anhang im Bericht zu finden ist. Dieser Bericht der externen Gruppe mit dem Anhang wird AVEPRO, der CEC und dem Gran Cancelliere und anderen interessierten Parteien zugestellt.

5.2 Der Besuch

Die externe Gruppe besucht die Einheit während einem oder zwei Tagen, gemäss den Dimensionen der Einheit. Dieser Besuch ist zentral im Evaluationsprozess und sollte sorgfältig geplant werden. Um die Daten für den Besuch absprechen zu können, ist eine enge Zusammenarbeit mit dem Kernteam der Einheit, dem Direktor der Qualität (im Falle, dass die Einheit Teil einer Universität ist) und dem Koordinator der externen Gruppe notwendig.



Organisation des Besuchs

Die Struktur und das detaillierte Programm des Besuchs sind mit dem Verantwortlichen des Kernteams der Einheit, dem Direktor der Qualität und dem Koordinator der externen Gruppe abgesprochen und müssen sechs Wochen vor dem Besuch festgelegt werden. Die Details werden dann dem Personal und den Studenten zur Verfügung gestellt. Informationsmaterial, wie Vorträge, Dokumente zur Verwaltung oder der Buchhaltung, das Budget, Doktorarbeiten, Modellprüfungen der vergangenen drei Jahren und weitere zugehörige Dokumente werden der externen Gruppe während des Besuchs zur Verfügung gestellt.

Während dem Besuch muss der externen Gruppe ein geeigneter Raum zur Verfügung gestellt werden.

Während des Besuchs muss die externe Gruppe (sofern es zeitlich möglich ist):

- den Verantwortlichen der Einheit, den Rektor, das Kernteam, andere Mitglieder des akademischen oder administrativen Personals, wo notwendig, die Studenten, administrative Verantwortliche, Arbeitgeber und Repräsentanten jeder Kategorie der Nutzer der Dienstleistungen der Einheit, darin eingeschlossen die Vertreter der externen interessierten Parteien, treffen.
- die Räume besuchen, die mit der Aktivität der Einheit in Verbindung stehen (Zimmer, Labors, Büros, Bibliothek etc. je nach Typ der Einheit).
- einen ersten Berichtsentwurf vorbereiten und in einem Vortrag am Schluss, die wichtigsten Resultate dem Personal und den Studenten vorstellen.

Sobald der Besuch beendet ist, darf kein Mitglieder Kontakt mit der externen Gruppe aufnehmen, sofern es Fragen über den Evaluationsbericht betrifft. Wenn ein Kontakt erforderlich sein sollte, so muss das über den Direktor der Qualität oder des Verantwortlichen des Kernteams geschehen.

6. Der Plan zur Verbesserung der Qualität (PMQ)

6.1 Der Follow-Up Prozess

Der Follow-Up Prozess ist ein wichtiger Teil des Evaluationsprozesses und der Verbesserung der Einheit. Die Entscheide zur Verbesserung, die gemäss dem Selbstevaluationsbericht und dem Besuch, gefällt worden sind, bieten einen Rahmen indem die Einheit ihren eigenen strategischen Plan erneuern kann, und die Arbeit für die Entwicklung und die Verbesserung einer Qualitätskultur fortführen kann.

Deswegen ist die letzte Phase des Prozesses für die Einheit, die Vorbereitung und die Anwendung eines effizienten Verbesserungsplans. Das Ziel des Plan ist es, der Einheit zu ermöglichen von den gemachten Überlegungen und der Arbeit, die in den Selbstevaluationsbericht investiert worden ist, sowie der Expertenmeinung in deren Bericht, profitieren zu können. Die Vorbereitung des Verbesserungsplans, sollte eine positive Aktion sein, die sich auf die Verbesserung der Qualität mittels der Feststellung von Änderungsstrategien konzentriert. Ausserdem sollte die Notwendigkeit zusätzlicher Ressourcen aufgezeigt werden, um die Empfehlungen des Expertenberichts, auch anwenden zu können.



Der Verbesserungsplan sollte in drei Monaten nach Erhalt des Expertenberichts fertiggestellt werden und den geeigneten Autoritäten zur Prüfung und Genehmigung vorgelegt werden. Immer im Rahmen der strategischen Planung und des Budgets der Universität oder Fakultät. AVEPRO und andere interessierte Parteien, sollten eine Kopie des Verbesserungsplans erhalten und jährlich über die Fortschritte informiert werden.

6.2 Der Verbesserungsplan

1. Die Mitglieder der Einheit lesen und diskutieren den Expertenbericht. Der Verantwortliche der Einheit kreiert und präsidiert ein Komitee zur Anwendung des Verbesserungsplans. Dieses muss repräsentativ für das Personal sein und präsentiert die Position der Einheit in den folgenden Diskussionen über den Follow-Up Prozess.
2. Das Komitee schreibt den Verbesserungsplan. Es muss eine kurze Einleitung mit den Namen der Mitglieder des Komitees, sowie eine Zusammenfassung der wichtigsten Resultate des Expertenberichts (500-1000 Zeichen) zu finden sein. Im Anhang findet sich der Bericht des Kernteams und der Expertengruppe.
3. Es ist wichtig, dass alle Empfehlungen im Bericht behandelt werden. Einige Empfehlungen können explizit angegeben sein, andere können in Form von Vorschlägen auftauchen und andere können aus einer angegebenen Sorge heraus abgeleitet werden. Zum Beispiel „Die Abteilung hat nicht klar seinen Zweck und die Ziele zum Ausdruck gebracht“. Alles, sowohl explizit, als auch implizit, muss in der Diskussion behandelt werden.

Es ist möglich, dass einige Empfehlungen vom Komitee, das für die Realisierung des Verbesserungsplans verantwortlich ist, als kontraproduktiv gesehen werden. Das Komitee muss deshalb die Gründe für diese Auffassung angeben, und, sofern möglich, alternative Strategien für die Verbesserung der Qualität aufzeigen.

4. Gewöhnlich sind die Empfehlungen in drei Typen gegliedert:
 - Fragen, die vollständig unter der Kontrolle der Einheit sind: akademische Fragen zu den Programmen, zum Unterricht, zur Forschung, zu den Stipendien, zur Organisation und Verwaltung u.v.m.
 - Mängel in den Dienstleistungen, in den Massnahmen und in den Strukturen, die sich ausserhalb der Kontrolle der Einheit befinden.
 - Personal, Strukturen und andere ungenügende Ressourcen, die regelmässige Finanzmittel und Finanzierungsmöglichkeiten benötigen.

Es ist wichtig die Empfehlungen einzuschliessen, die weitere Finanzierungen benötigen, auch wenn keine sofortige Möglichkeit besteht, diese zu erhalten. Diese Informationen helfen AVEPRO, im Laufe der Zeit, eine Datenbank zu erstellen, wo die notwendigen Ressourcen in jedem Sektor aufgelistet sind.

In jeder dieser Kategorie schreibt der Verbesserungsplan vor:



- a) Eine Auflistung der primären Ziele, die man in einer realistischen Weise im nächsten Jahr erreichen kann. Die Details, wie man dies erreichen will, wer dafür zuständig sein soll, und, dort wo es möglich ist, die messbaren Resultate aufführen.
 - b) Eine Auflistung der längerfristigen Ziele, die man innerhalb der nächsten drei Jahre erreichen kann. Auch hier werden die Details, wie man dies erreichen will, wer dafür zuständig sein soll und, dort wo es möglich ist, die messbaren Resultate benötigt.
 - c) Eine Schätzung der Finanzmittel und der Finanzierungsmöglichkeiten, die laufend nötig sind, um die Empfehlungen umsetzen zu können.
5. Die Kommission für die Qualität und der Direktor für die Verbesserung der Qualität, kontrollieren jedes Jahr die Fortschritte und berichten die Resultate dem akademischen Senat.
6. Die Verbesserungspläne der Qualität haben einen weitaus höheren Effekt, als nur auf die einzelnen Einheiten. Im Laufe der Zeit helfen sie AVEPRO einen Gesamtüberblick zu erhalten und es wird möglich sein, eine Datenbank über die Schlüsselaspekte, die die Qualität aller kirchlichen Institutionen betreffen, zu kreieren. Sie zeigen die Stärken des Systems auf und zeigen aber auch die allgemeinen Probleme. Gleichzeitig werden Indikationen gegeben, wie man diese lösen könnte.