



WESTFÄLISCHE  
WILHELMS-UNIVERSITÄT  
MÜNSTER

# Umsetzung des Studiumsqualitäts- gesetzes an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster

Hochschulfortschrittsbericht II (Januar 2014 bis Dezember 2015)



# Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung .....	3
<b>1. Qualitätsmonitoring und Berichtswesen .....</b>	<b>4</b>
1.1 Ziele der Maßnahmen aus Qualitätsverbesserungsmitteln .....	5
1.2 Überprüfung und Aktualisierung der Zielsetzung (Qualitätsmonitoring) .....	7
1.3 Maßnahmen zur Verstetigung und Übertragung der Erfolge.....	8
1.4 Beurteilung der Zielerreichung an der WWU zur Verbesserung der Lehr- und Studienbedingungen an der WWU .....	8
1.5 Beurteilung der Zielerreichung des Gesetzgebers zur Verbesserung der Lehr- und Studienbedingungen an der WWU .....	9
1.6 Zukünftige Veränderungen im Hinblick auf Verteilung und Verwendung der QVM ..	10
1.7 Dokumentation der Maßnahmen .....	11
<b>2. Qualitätsverbesserungskommission .....</b>	<b>12</b>
2.1 Zusammenarbeit mit der Qualitätsverbesserungskommission .....	13
2.2 Votum der QVK zum Fortschrittsbericht .....	13
<b>3. Best-Practice-Beispiele .....</b>	<b>17</b>
<b>4. Verteilung der QVM .....</b>	<b>18</b>
<b>5. Abfluss der QVM.....</b>	<b>19</b>
<b>6. Verwendung der QVM nach Kostenarten und Fächergruppen .....</b>	<b>20</b>
<b>7. Verwendung der QVM nach Maßnahmen.....</b>	<b>21</b>

## Vorbemerkung

Mit dem Hochschulfortschrittsbericht II berichtet die Westfälische Wilhelms-Universität (WWU) Münster dem Ministerium für Innovation, Wissenschaft und Forschung (MIWF) über die aus Qualitätsverbesserungsmitteln (QVM) finanzierten Maßnahmen zur Verbesserung der Lehre und der Studienbedingungen und die dabei erzielten Erfolge.

Die WWU berichtet gemäß § 3 Absatz 3 Studiumsqualitätsgesetz dem MIWF in zweijährigem Turnus. Der vorliegende Bericht umfasst den Zeitraum vom 01.01.2014 bis zum 31.12.2015 und orientiert sich an der vom MIWF für alle Hochschulen in NRW vorgegebenen Gliederungs- und Berichtsstruktur. Grundlage für den Fortschrittsbericht sind die von allen Fachbereichen und zentralen Einrichtungen vorgelegten detaillierten Evaluationsberichte über die Verwendung der QVM.

§ 2 des Gesetzes zur Verbesserung von Studium und Lehre an nordrhein-westfälischen Hochschulen (Studiumsqualitätsgesetz) regelt die Zweckbindung der Qualitätsverbesserungsmittel: „Die Mittel nach diesem Gesetz sind zweckgebunden für die Verbesserung der Lehre und der Studienbedingungen zu verwenden. Insbesondere können sie verwendet werden für die Verbesserung der Betreuungsrelation zwischen hauptamtlichem Lehrpersonal und Studierenden.“ Sie sollen damit der Verbesserung der Lehre und der Studienbedingungen gegenüber dem mit der Grundfinanzierung möglichen Standard dienen.

Die Universität Münster bekennt sich zu einem hohen Anspruch in Studium und Lehre. Das Rektorat hat deshalb im Zusammenwirken mit den Fachbereichen und den zentralen Einrichtungen der WWU bereits in den zurückliegenden Jahren vielfältige Anstrengungen zur Verbesserung von Studium und Lehre unternommen. Für die Überlegungen, in welcher Weise die QVM an der WWU eingesetzt und für welche Maßnahmen sie verausgabt werden sollen, wurde eine umfangreiche datengestützte Stärken-Schwächen-Analyse für den Bereich Studium und Lehre genutzt. Diese wurde auf der Grundlage von qualitativen und quantitativen Informationen erstellt, v. a. Studierenden- und Absolventenzahlen, Betreuungsrelationen, Auslastung, Studienerfolgsquoten, Fachstudierendauern, Studierendenbefragungen. Darüber hinaus wird stets ein breiter Diskussionsprozess in den Fachbereichen über Ziele und notwendige Verbesserungsmaßnahmen für Lehre, Studium, Beratung und Betreuung von Studierenden geführt.

Als Ergebnis des gemeinsamen Diskussionsprozesses können folgende Ziele für den Bereich Studium und Lehre an der WWU festgehalten werden:

- Stärken stärken und Schwächen abbauen: Stellenwert der Lehre auf allen Ebenen und in allen Fachbereichen erhöhen;
- Einheit von Lehre und Forschung: forschungsbasierte Lehre und forschungsgeleitetes Lernen zur Entwicklung von Handlungs- und Problemlösungskompetenz stärken;
- Implementierung von innovativen Lehr- und Lernformen: aktivierendes Lernen fördern;
- Verbesserung von Lehre und Studiengängen in der ganzen Breite der Fächerkulturen: Lehre in Studiengängen mit hohen Studierendenzahlen individualisieren – kleinere Studiengänge durch interdisziplinäre Angebotsstrukturen bereichern;
- bedarfsgerechte Betreuungs- und Beratungsangebote für Studierende weiterentwickeln.

Als vordringlich sieht das Rektorat den Einsatz der Qualitätsverbesserungsmittel zur Verbesserung der Betreuung der Studierenden (vgl. auch § 2 Studiumsqualitätsgesetz). Insofern werden – auch auf der Grundlage der bisherigen Erfahrungen mit der Verwendung der QVM – im Rahmen

des Möglichen und nach Maßgabe der unterschiedlichen Ausgangsbedingungen in allen Fachbereichen Betreuungskonzepte weiter entwickelt und dabei insbesondere Maßnahmen zur Verbesserung der Betreuungsrelation in den Bereichen umgesetzt, in denen ungünstige Betreuungsrelationen bestehen. Hier werden in erheblichem Umfang Personalmittel eingesetzt und ein Schwerpunkt der Verausgabung von QVM durch die Fachbereiche der WWU gesetzt.

## 1. Qualitätsmonitoring und Berichtswesen

Auf Grundlage der gemeinsamen Ziele und der Ergebnisse der Stärken-Schwächen-Analyse wurden wesentliche Maßnahmen zur Verbesserung von Studium, Lehre und Studienbedingungen definiert, die, passend zur je spezifischen Situation in den einzelnen Fachbereichen und Studiengängen, bedarfsgerecht umgesetzt werden:

- Verbesserung der Betreuungsrelation durch zusätzliches wissenschaftliches Personal;
- zusätzliche wissenschaftliche Mitarbeiter/innen für Beratung, Betreuung, Studienkoordination;
- zusätzliche wissenschaftliche Mitarbeiter/innen zur Etablierung innovativer Lehr- und Prüfungsformen mit dem Ziel des aktivierenden und forschenden Lernens sowie der Kompetenzorientierung;
- Tutoren- und Mentorenprogramme zur Individualisierung der Lehre und Unterstützung der Studieneingangsphase;
- Verstärkung des Praxisbezugs einzelner Studiengänge (z. B. durch die Verstärkung praxisbezogener Veranstaltungsformen).

Speziell zur Überprüfung und Dokumentation der Zielerreichung sowie Sicherung der Qualität der aus Qualitätsverbesserungsmitteln finanzierten Projekte sind die Fachbereiche verpflichtet, dem Rektorat in regelmäßigen Abständen über die Verwendung der QVM zu berichten. Die Berichtszeiträume wurden an die Zeiträume der Fortschrittsberichte an das Ministerium angepasst, so dass die zweite Zwischenevaluation der aus QVM finanzierten Maßnahmen und der daraus resultierenden Erfolge den Zeitraum von Januar 2014 bis einschließlich Dezember 2015 umfasst.

Für den oben genannten Berichtszeitraum erhielten die Fachbereiche und zentralen Einrichtungen der WWU entsprechende Evaluationsbögen mit vorgegebenen Fragen zur Erstellung von kurzen Verwendungsberichten auf Lehreinheitsebene. Es wurde zunächst um Darstellung gebeten, wie, d. h. für welche Maßnahmen, die zugewiesenen QVM verwendet wurden. Des Weiteren wurde um Erläuterung gebeten, welche Ziele mit dem Einsatz von Qualitätsverbesserungsmitteln verfolgt wurden, ob diese erreicht wurden und woran die Zielerreichung in diesem Fall festgemacht wurde. Für den entgegengesetzten Fall wurde eine Erklärung, aus welchem Grund die geplanten Ziele nicht erreicht werden konnten, erbeten. Darüber hinaus enthielt der Evaluationsbogen Fragen nach unbefristeten Arbeitsverträgen aus QVM, zukünftigen Veränderungen für die Verwendung der QVM und der Dokumentation der Maßnahmen aus Qualitätsverbesserungsmitteln. Schließlich wurde die Einbeziehung von Studierenden in den Entscheidungsprozess zur Verwendung der Mittel erfragt. Zuletzt wurde darum gebeten, eine Maßnahme aus Qualitätsverbesserungsmitteln zu benennen, die eine besonders positive Wirkung entfaltet hat.

## 1.1 Ziele der Maßnahmen aus Qualitätsverbesserungsmitteln

An der WWU wurden wesentliche Maßnahmen zur Verbesserung von Studium, Lehre und Studienbedingungen definiert, die, passend zur je (fach-)spezifischen Situation in den einzelnen Fachbereichen und Studiengängen, bedarfsgerecht umgesetzt werden. Die Berichte aus den Fachbereichen zeigen, dass die zentralen Maßnahmen, die in den Fachbereichen gefördert werden, sich zu folgenden Bereichen zusammenfassen lassen:

### Verbesserung der Betreuungsrelation durch zusätzliches wissenschaftliches Personal

Im Bereich der Lehre konnten mithilfe der Qualitätsverbesserungsmittel vor allem weiterhin zusätzliche Vorlesungen und Seminare angeboten werden. Zu diesem Zweck wurden zusätzliches Lehrpersonal (Lehrkräfte für besondere Aufgaben und wissenschaftliche Mitarbeiter/innen) eingestellt bzw. weiterbeschäftigt sowie erneut zahlreiche zusätzliche Lehraufträge vergeben.

Es zeigt sich, dass in den Fachbereichen insbesondere Verbesserungen in zwei Richtungen erzielt werden: erstens werden die Teilnehmer/innen-Zahlen in großen Veranstaltungen deutlich reduziert und eine bessere Betreuungsrelation hergestellt; zweitens wird – vor allem in kleinen Lehreinheiten – das Lehrangebot um mehr Wahlmöglichkeiten und eine größere fachliche Breite erweitert.

### Zusätzliche wissenschaftliche Mitarbeiter/innen für Beratung, Betreuung, Studienkoordination

Einen Schwerpunkt der Mittelverwendung bildet darüber hinaus nach wie vor die ausgeweitete Studienberatung und -koordination sowie die verbesserte Betreuung der Studierenden. In diesem Zuge ist beispielsweise die Weiterfinanzierung zahlreicher Stellen zur Studiengangkoordination, die Fortführung von Servicebüros, die professionalisierte Studien- und Prüfungsberatung, die erweiterte Praktikumsberatung etc. zu nennen.

Zu nennen sind an dieser Stelle aber auch die verschiedenen zentralen Beratungs- und Unterstützungsservices, die über QVM nicht in den dezentralen Einheiten über wissenschaftliche Mitarbeiter/innen verstärkt werden, sondern über zusätzliches Verwaltungspersonal bzw. Berater/innen, z. B. in der Zentralen Studienberatung, in den Prüfungsämtern, im Career Service oder im International Office.

Durch die Weiterfinanzierung von Service-Büros, Front-Offices, die Weiterbeschäftigung von Studienkoordinator/innen und weiterem zusätzlichem Personal konnte die Servicequalität in den Bereichen der Studien- und Prüfungsberatung qualitativ wie quantitativ auf konstant hohem Niveau gehalten werden.

### Tutoren- und Mentorenprogramme zur Individualisierung der Lehre und zur Unterstützung der Studieneingangsphase

Durch die Einstellung bzw. Weiterbeschäftigung von studentischen und wissenschaftlichen Hilfskräften konnte das Angebot an Tutoren- und Mentorenprogrammen ebenso wie an Repetitorien und Sprachkursen verstetigt werden bzw. zum Teil noch weiter ausgebaut werden. Dabei sind häufig Übungsgruppen und Tutorien zu großen und grundlegenden Vorlesungen eingerichtet, ausgeweitet bzw. aufrechterhalten worden. Über Tutorien und Mentoratsprogramme wird auch und gerade die Studieneingangsphase besonders unterstützt.

Diese begleitenden Angebote zu Vorlesungen und Seminaren, in denen die Inhalte in Kleingruppen effektiv vor- und nachbereitet wurden und mit denen Hilfestellungen für die Prüfungsvorbereitung geleistet werden konnten, haben sich als feste und kontinuierliche Maß-

nahmen etabliert. Nach Aussagen der Fachbereiche und Lehreinheiten haben diese Programme nachhaltig zur Senkung der Durchfallquoten und somit wesentlich zur Steigerung des Studienerfolgs beigetragen. Der Einsatz von Mentoren und Tutoren in Einführungsveranstaltungen hat sich ebenfalls zu einer festen Institution entwickelt, um Studienanfänger in der Eingangsphase ihres Studiums gezielt zu unterstützen und zu begleiten.

#### Ausbau von E-Learning-Angeboten

Qualitätsverbesserungsmittel wurden auf Fachbereichsebene gezielt für den Aufbau von Supportstrukturen von E-Learning-Projekten und der Einführung innovativer E-Learning-Programme eingesetzt. Auf zentraler Ebene wurden diese Maßnahmen ergänzt durch die Ausdehnung auf den Bereich E-Prüfungen und einen fachbereichsübergreifenden Support aufgrund der stetig steigenden Nachfrage aus den Fachbereichen. Die Bündelung der Ressourcen und die optimierte Nutzung der Kompetenzen unterstützen eine gezielte Ausdehnung der E-Learning Angebote.

#### Ausweitung von Öffnungszeiten

Einen weiteren sehr wichtigen Verwendungszweck der Qualitätsverbesserungsmittel stellt die Aufrechterhaltung der ausgedehnten Öffnungszeiten in zentralen wie auch in dezentralen Einrichtungen dar. Besonders hervorzuheben sind an dieser Stelle weiterhin die Bibliotheken. Mithilfe der QVM können z. B. die Öffnungszeiten der Universitäts- und Landesbibliothek (ULB) in Prüfungszeiten erweitert werden. Die Erweiterung der Öffnungszeiten und Ausweitung der Buch- und Zeitschriftenbestände gehören auch in den dezentralen Einheiten zu den am häufigsten genannten Maßnahmen.

Die bis in die Abendstunden verlängerten und auf Wochenenden ausgedehnten Öffnungszeiten der Bibliotheken, die den Studierenden eine längere und flexiblere Nutzung ermöglichen, haben sich bewährt und als feste Maßnahmen etabliert.

#### Infrastrukturelle Maßnahmen

Auf Grundlage der Ergebnisse des Bologna-Tages 2014 sowie Empfehlungen aus der Verwaltungsevaluation wird ab Frühjahr 2016 ein Gesamtkonzept zur Zusammenführung der zentralen Beratungsservices der WWU (Zentrale Studienberatung, Career Service, International Office, Internationales Zentrum ‚Die Brücke‘ und Studierendensekretariat) in einem ‚Haus der Studierendenservices‘ umgesetzt. Hierdurch werden deutliche Verbesserungen der Beratungsstrukturen und Serviceeinrichtungen für Studierende durch eine räumliche Konzentration der zentralen Angebote und Services zum Wintersemester 2017/18 bereitgestellt. Zudem werden zusätzliche studentische Lernräume sowie zentrale Räume für studentisches Engagement zur Verfügung gestellt. Für die Umsetzung dieser Maßnahme stehen entsprechende QVM bereit.<sup>1</sup>

Auch die IT-Infrastruktur, die Schulungsangebote und die Informationsbereitstellung des Zentrums für Informationsverarbeitung (ZIV) sind in der derzeit nachgefragten Form nur durch die Qualitätsverbesserungsmittel aufrechtzuerhalten.

---

<sup>1</sup> Im Saldo 2014 sind bereits fest verplante Mittel aufgeführt (vgl. Tabelle in Kapitel 5 „Abfluss der QVM“).

Darüber hinaus wurden umfangreiche Sach- und Investitionsmittel zur Verbesserung der technischen und sonstigen Ausstattung verwendet. In diesem Bereich konnten vor allem folgende Maßnahmen finanziert werden:

- Erhöhung der Anzahl von Arbeitsplätzen in Lernlaboren, Medienräumen und Bibliotheken,
- Einsatz neuer Medien in Studium und Lehre,
- Verbesserung der apparativen Ausstattung von Laboren, Medien-, Kurs- und Seminarräumen sowie allgemeinen EDV-Ausstattung,
- Instandsetzung von Seminarräumen und Hörsälen,
- Finanzierung von Versuchsaufbauten und Verbrauchsmaterialien für zusätzliche Praktika und Praktikumsplätze,
- Anschaffung bzw. Weiterfinanzierung zusätzlicher Fachliteratur, Zeitschriften und Periodika,
- Verbesserung der Recherchemöglichkeiten durch Verlängerungen bereits erworbener Lizenzen sowie Erwerb weiterer zusätzlicher (E-Book-)Lizenzen, Datenbanken etc.,
- Erneuerung von Schließfächeranlagen für die Studierenden,
- Bezuschussung von Exkursionen und Tagungsreisen Studierender,
- Finanzierung von Forschungsvorhaben der Studierenden in Projektseminaren.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Verwendung der Mittel im Berichtszeitraum überwiegend der Prognose der Fachbereiche und zentralen Einrichtungen entsprach. Durch die Weiterfinanzierung einer Vielzahl von Maßnahmen konnten die bereits erzielten positiven Effekte beibehalten und eine hohe Kontinuität erreicht werden. In vielen Bereichen wurden zudem weitere Verbesserungen der Lehre und Studienbedingungen erzielt. Hierfür sprechen auch die in den Berichten der Fachbereiche und zentralen Einrichtungen der WWU vielfach angesprochenen positiven Evaluierungen und Rückmeldungen der Studierenden.

Bis auf wenige Ausnahmen, bei denen noch Optimierungsbedarf besteht, wurden die gewünschten Ziele somit erreicht. Wenn Ziele an mancher Stelle nicht erreicht wurden, so vorwiegend durch den Umstand, dass die einzelne Maßnahme nicht bedarfsgerecht dimensioniert war: ein besserer, dem Bedarf angemessener Zuschnitt auf der Grundlage der (zum Teil ersten) Erfahrungen ist/war dann vonnöten.

## **1.2 Überprüfung und Aktualisierung der Zielsetzung (Qualitätsmonitoring)**

Die kontinuierliche Überprüfung und Aktualisierung der Zielsetzung zur Qualitätsverbesserung in Studium und Lehre wird unter Beteiligung der Studierenden auf Fachbereichsebene in entsprechenden Gremien (z. B. Kommission für Lehre und studentische Angelegenheiten, Finanzkommission, Qualitätsverbesserungskommission, Kommission zur Verwendung der QVM) und regelmäßigen Gesprächen mit den Fachschaften vorgenommen. Die Maßnahmen werden außerdem fachbereichsintern regelmäßig evaluiert. Sofern Maßnahmen die geplante Zielsetzung nicht erreichen, können diese kurzfristig aktualisiert werden. Maßnahmen, die nachweislich ohne Effekt bleiben, werden aus dem Maßnahmenkatalog gestrichen, ebenso wie Maßnahmen, die von Studierenden und Lehrenden nicht angenommen werden.

### **1.3 Maßnahmen zur Verstetigung und Übertragung der Erfolge**

Das Rektorat hat auf seiner Sitzung am 18.12.2014 die unbefristete Zuweisung der Qualitätsverbesserungsmittel beschlossen. Die Höhe des Zuweisungsbetrages orientiert sich an der Verteilung der Studierenden und wird alle fünf Jahre neu berechnet, nächstmalig auf Basis der Studierendenzahlen 2019. Um für die Fachbereiche und zentralen Einrichtungen die Planungssicherheit zu erhöhen, werden mindestens 90 % des zugewiesenen Jahresbudgets für den jeweiligen Fünf-Jahres-Zeitraum zur Verfügung stehen. Die Nutzung der QVM steht unter dem Vorbehalt der Zustimmung der jährlich mit dem Haushaltsdezernat abgestimmten Maßnahmenplanung.

Die Verstetigung bzw. Übertragung von erfolgreichen Maßnahmen erfolgt sowohl strukturell als auch inhaltlich.

Bei Maßnahmen, die durch die Einstellung von Personal umgesetzt werden und welche aufgrund ihrer hohen Wirksamkeit für die Verbesserung der Qualität des Studiums dauerhaft bestehen bleiben sollen, werden die Stellen teilweise entfristet. Welche Stellen konkret entfristet werden, wird eng zwischen den Fachbereichen, dem Rektorat und der Personalverwaltung abgestimmt.

Auch infrastrukturelle Maßnahmen werden von den Fachbereichen verstetigt, um Planungssicherheit für die Studierenden und Lehrenden zu ermöglichen, z. B. die Ausstattung mit Lehrmaterialien oder die längerfristige Etablierung von E-Learning-Elementen.

Inhaltlich werden etablierte Maßnahmen auf neue Themenfelder übertragen bzw. wird die Perspektive für neue Themenfelder geöffnet. Auf diese Weise kann auch auf äußere Einflüsse, z. B. neue Lehr- und Lernmethoden oder aber neue Herausforderungen wie das Praxissemester im Sinne der Verbesserung von Lehre und Studienbedingungen reagiert werden. Dabei können insbesondere die Themen „Internationalisierung“ und „Interdisziplinarität“ als weitere Schwerpunkte in der inhaltlichen Übertragung der bisherigen Maßnahmen identifiziert werden. Die Fachbereiche und zentralen Einheiten reagieren damit dezidiert auf die Bedarfe der Studierenden.

### **1.4 Beurteilung der Zielerreichung an der WWU zur Verbesserung der Lehr- und Studienbedingungen an der WWU**

Das Ziel der Verbesserung der Lehr- und Studienbedingungen durch den Einsatz von Qualitätsverbesserungsmitteln wird an der WWU sehr gut erreicht. Daher sind an der WWU insgesamt keine Veränderungen bei der Verteilung und Verwendung der QVM geplant.

Die QVM sind, dies wird auch in den Rückmeldungen der Fachbereiche sehr deutlich, unverzichtbar geworden, um einen guten Standard in Lehre und Studium aufrechtzuerhalten. Ein Wegfall oder eine deutliche Reduktion der Mittel würde einschneidende und empfindliche Einschränkungen im Lehrangebot, in der Studierendenbetreuung, bei den Services für Studierende und in der zur Verfügung stehenden Infrastruktur im Bereich der Lehre bedeuten.

Durch die mit dem Einsatz der QVM durchgeführten Maßnahmen (vgl. Kapitel 1.1) konnten insbesondere Studierende in der Studieneingangsphase durch eine bessere Betreuung und durch ein Zusatzangebot an Veranstaltungen und Services unterstützt werden. Die Öffnungszeiten und die Sachausstattung der Bibliotheken konnte deutlich verbessert werden. Neben der nachhaltigen Verbesserung der Betreuungsrelation konnte an der WWU auch eine Verbesserung des Lehrangebots z. B. durch die Verringerung von Gruppengrößen und unterstützende Tutorien erreicht

werden. QVM wurden im Berichtszeitraum auch genutzt, um das Lehrangebot in den Studiengängen um praxisbezogene Lehrveranstaltungen zum Beispiel in Form von zusätzlichen Lehraufträgen, Exkursionen und praxisrelevanten Kursen zu erweitern. Durch Baumaßnahmen und Sanierungsmaßnahmen im Bestand konnte die räumliche Situation im Bereich Studium und Lehre verbessert werden.

Grundsätzlich lässt sich für die Qualitätsverbesserungsmittel feststellen, dass sie über die Förderung von Maßnahmen zur Verbesserung von Studium und Lehre hinaus eine wichtige Funktion zum Anstoßen von Kommunikationsprozessen innerhalb der WWU haben. Die QVM sind diejenigen zusätzlichen Mittel, die weder wettbewerblich vergeben werden, noch für die Bewältigung zusätzlicher Aufgaben genutzt werden müssen, sondern die jenseits eines Wettbewerbsgedankens kapazitätsneutral ausschließlich für Verbesserungen in Studium und Lehre verwendet werden können. In Kombination mit der Vergabepaxis an der WWU, den Fachbereichen die Mittel nur für geplante Maßnahmen zuzuweisen, schafft dies die Grundlage, dass die verschiedenen Statusgruppen und die Beteiligten an Lehre und Studium gemeinsam für ihre jeweilige Lehreinheit entscheiden können, in welchen Bereichen Verbesserungsmaßnahmen besonders notwendig und sinnvoll sind. Die Evaluationsberichte aus den Fachbereichen lassen deutlich erkennen, dass Studierende dabei durchweg und in hohem Maße beteiligt werden. Insofern sind die Qualitätsverbesserungsmittel auch als Anlass des Austauschs über Qualität in Studium und Lehre ein unverzichtbares Instrument.

### **1.5 Beurteilung der Zielerreichung des Gesetzgebers zur Verbesserung der Lehr- und Studienbedingungen an der WWU**

Als wesentlichen Programmerfolg der Qualitätsverbesserungsmittel an der WWU belegt der vorliegende Hochschulfortschrittsbericht, dass die mit den Studienbeitragsmitteln etablierten Maßnahmen weitergeführt und teilweise sogar ausgebaut werden konnten. Durch den planvollen und bedarfsgerechten Einsatz der QVM in den Fachbereichen und zentralen Einrichtungen der WWU zeichnet sich insgesamt eine Verstetigung erfolgreicher Maßnahmen durch längerfristige Mittelbereitstellungen durch das Rektorat ab.

Als besonders positiv wird bewertet, dass die QVM nicht kapazitätswirksam sind, sodass die Betreuungsrelation verbessert werden kann. Als Grundvoraussetzung für eine nachhaltige Verbesserung der Qualität der Lehre kann die bedarfsgerechte Personalausstattung gelten. Wegen der in vielen Fächern an der WWU unzureichenden Betreuungsrelation und des mit der Einführung der gestuften Studienstruktur gewachsenen Bedarfs an intensiver Betreuung und Beratung sind sowohl mithilfe der QVM als auch durch den Qualitätspakt Lehre insbesondere die Betreuungsverhältnisse an der WWU verbessert worden, da allein diese Sondermittel kapazitätsneutral eingesetzt werden können.

Die temporären Zuwendungsmittel des Landes ermöglichen die Verbesserungen der Bedingungen von Studium und Lehre an der WWU. Das Rektorat geht davon aus, dass die QVM auf Dauer zur Verfügung gestellt werden, sodass hieraus inzwischen auch dauerhafte Maßnahmen finanziert werden. Die Fachbereiche und Lehreinheiten nehmen in begründeten Fällen die Möglichkeit in Anspruch, unbefristete Arbeitsverträge aus den QVM zu finanzieren. Die geplante Einrichtung von unbefristeten Stellen ist über den Weg zunächst der Behandlung in der Rektoratskommission

für strategische Planung und Qualitätssicherung und anschließender Beschlussfassung im Rektorat zu beantragen.

Das Land NRW fördert – teilweise gemeinsam mit dem Bund – in verschiedenen Programmlinien zweckgebundene Maßnahmen im Bereich der Lehre. Insbesondere soll aus den Sondermitteln zusätzliches Personal finanziert werden, um z. B. für die steigenden Studierendenzahlen ausreichend Lehrkapazitäten zur Verfügung stellen zu können und über eine bessere Betreuungsrelation die Lehrqualität zu verbessern. Mit der mittelfristigen Finanzplanung sowie den Strukturplänen steht dem Rektorat ein notwendiges Instrument zur Verfügung, sich planerisch auf mögliche Änderungen der finanziellen Rahmenbedingungen einzustellen.

Bei den verschiedenen Sondermitteln für die Verbesserung der Studienbedingungen und der Qualität in der Lehre werden die Mittel des Qualitätspakts Lehre neben den Mitteln des Hochschulpakts, den Qualitätsverbesserungsmitteln, den Landesmitteln für die Umsetzung des Lehrerausbildungsgesetzes und den Mitteln für das Masterprogramm des Landes NRW strategisch in einem Gesamtkonzept komplementär an der WWU eingesetzt. Die Förderung der zahlreichen positiv intern evaluierten Einzelmaßnahmen der QVM wird durch das Rektorat in seiner strategischen Gesamtplanung für die Verbesserung der Lehre und Studienbedingungen an der WWU berücksichtigt.

Das Rektorat weist darauf hin, dass zur dauerhaften Gewährleistung der erzielten Erfolge an der WWU eine kontinuierliche Finanzierung mit QVM unbedingt erforderlich ist.

## **1.6 Zukünftige Veränderungen im Hinblick auf Verteilung und Verwendung der QVM**

Bisher wurden ca. 80 % der QVM direkt den Fachbereichen und zentralen Einrichtungen nach Freigabe der Maßnahmenplanung zugewiesen. Ca. 15 % der Mittel wurden für die zentrale Finanzierung von Maßnahmen reserviert. Der Anteil, der bisher direkt an die dezentralen Bereiche verteilt wurde, steigt ab dem 01.01.2016 auf ca. 87 %, um ein Ansteigen der nicht verausgabten zentralen QVM zu vermeiden.

Die QVM werden vorrangig für die Finanzierung zusätzlichen Personals zur Verbesserung der Betreuungsrelation und zur Erhöhung des Tutoren- und Mentorenangebots genutzt. Aufgrund der sehr positiven Auswirkungen dieser Personalmaßnahmen ergibt sich vor allem der Wunsch, die erreichten Qualitätsstandards zu sichern und dauerhaft zu halten. Eine wachsende Zahl unbefristeter Mitarbeiterstellen unterstreicht dies. Dieser Trend wird sich fortsetzen, insbesondere im Bereich der Studienberatung und -koordination. In diesem Bereich sind zur optimalen Erfüllung der komplexen Aufgaben dauerhafte Mitarbeiterbesetzungen notwendig. Ebenso kann durch die Entfristung der zu besetzenden Stellen einer Erhöhung der Attraktivität der Arbeitsplätze, um hochqualifiziertes Personal zu gewinnen, erreicht werden.

Neben dem Schwerpunkt der Beibehaltung der verbesserten Betreuungsrelation ist der Ausbau im Bereich der Internationalisierung ein weiteres Ziel.

Darüber hinaus wollen insbesondere experimentelle Fächer und der Musikbereich verstärkt QVM zur Neuanschaffung von Geräten und Instrumenten nutzen.

Langfristig werden steigende Personalkosten durch Tarifsteigerungen und durch die Verstetigung von Mitarbeiterstellen unter der gegebenen Deckelung der QVM zu Lasten zeitlich begrenzter Projekte gehen.

## 1.7 Dokumentation der Maßnahmen

Essentieller Bestandteil der Verwendung der Qualitätsverbesserungsmittel ist es, Instrumentarien eines Controllings zu etablieren, das die kontinuierliche Überprüfung der Zielerreichung und nötigenfalls eine Zielkorrektur sicherstellt. Hierzu verpflichtet bereits § 3 Abs. 2 des Studiumsqualitätsgesetzes, wonach die Hochschule insbesondere durch ein hochschulinternes Berichtswesen und Qualitätsmonitoring sicherzustellen hat, dass das Rektorat und die Fachbereichsleitungen die ihnen nach dem Studiumsqualitätsgesetz obliegenden Aufgaben wahrnehmen können.

Bereits seit Beginn des Förderzeitraums der QVM und auch in Bezug auf den vorliegenden Hochschulfortschrittsbericht wurden die Fachbereiche und sonstigen Einrichtungen der WWU aufgefordert, auf der Grundlage der Zielsetzungen des Studiumsqualitätsgesetzes und der Zielsetzungen der WWU zur Verbesserung von Studium, Lehre und Studienbedingungen entsprechende Anträge auf Zuweisung von Qualitätsverbesserungsmitteln einzureichen.

Entsprechend der Stärken-Schwächen-Analyse wurde darauf hingewiesen, dass insbesondere Mittel zur Verbesserung der Betreuungsrelation durch zusätzliches Lehrpersonal und Tutorien beantragt werden können, sowie Maßnahmen zur Verbesserung von Beratung, Betreuung und Studienkoordination, z. B. auch in der Prüfungsberatung und -organisation. Weitere Schwerpunkte sollten u. a. auf der Verstärkung des Praxisbezugs in den Studiengängen liegen (z. B. verbesserte Praktikumsberatung, zusätzliche Lehrangebote von Lehrenden aus der Praxis) und auf der Unterstützung der Studieneingangsphase, z. B. durch Tutorien oder Vorbereitungskurse, v. a. in den naturwissenschaftlichen Studiengängen.

Sofern diese Maßnahmen bereits in der Vergangenheit aus QVM umgesetzt wurden, was größtenteils der Fall war, wurde rektoratsseitig betont, dass diese Maßnahmen selbstverständlich fortgesetzt und, wenn möglich und notwendig, ausgebaut werden können.

Die dezentralen Maßnahmen werden auf Fachbereichsebene in der Regel in dezentralen Kommissionen für Haushalt und Personal geplant. Die Beschlussfassung der Planungen erfolgt nach Freigabe nach Beratung mit dem Finanzdezernat anschließend durch die Fachbereichsräte. Die Protokolle der Sitzungen sind fachbereichsintern zugänglich und zum Teil auf den Intranetseiten der Fachbereiche veröffentlicht. Zunehmend wird mit der Veröffentlichung von Maßnahmen auf die Finanzierung hingewiesen, um dadurch eine höhere Wahrnehmung für die Qualitätsverbesserungsmaßnahmen zu erreichen.

Regelmäßig erstatten die Lehreinheiten dem jeweiligen Dekanat Bericht zur Verwendung der QVM und dem Stand der Zielerreichung.

Da ein hoher Anteil der QVM zur Finanzierung zusätzlicher Lehrveranstaltungen genutzt wird, erfolgt über die studentische Veranstaltungskritik eine Rückmeldung zur Nutzung der QVM.

Ausstattungsgegenstände oder Literaturbestände, die aus QVM finanziert wurden, werden zum Teil gekennzeichnet, so dass im Alltag das Bewusstsein der Nutzung von QVM erhöht wird. Zukünftig werden zu allen abgeschlossenen zentral finanzierten Qualitätsverbesserungsmaßnahmen Evaluationsberichte angefordert.

Im Sinne größtmöglicher Transparenz wird auf den Intranetseiten der WWU über die Verteilung und Verwendung der Qualitätsverbesserungsmittel berichtet. Auf diesen Seiten werden zum einen umfangreiche Informationen zum Verteilungsverfahren der QVM nebst Rechtsgrundlagen bereitgestellt. Grundsätzlich wird eine Vereinheitlichung der Veröffentlichung der Maßnahmen der dezentralen Einrichtungen angestrebt.

Der alle zwei Jahre zu erstellende Fortschrittsbericht der WWU wird vom Rektorat beschlossen und dem Hochschulrat zur Kenntnis gegeben. Den Mitgliedern des Senats wird der vorliegende Bericht ebenfalls vorgestellt und zur Kenntnis gegeben. Darüber hinaus wird in den Treffen mit den Dekaninnen und Dekanen sowie in den Treffen der Studiendekaninnen und Studiendekane auch auf die Ergebnisse dieses Berichtes eingegangen.

## 2. Qualitätsverbesserungskommission

Rechtsgrundlage für die Tätigkeit der Qualitätsverbesserungskommission (QVK) ist § 4 Absatz 1 des Studiumsqualitätsgesetzes, der besagt, dass die Hochschulleitung hinsichtlich der Verbesserung der Lehre und Studienbedingungen sowie hinsichtlich der Qualitätsverbesserung gemäß § 3 durch eine Qualitätsverbesserungskommission beraten wird. Neben einem Votum zu den Fortschrittsberichten soll die Qualitätsverbesserungskommission im Wege der Selbstbefassung tätig werden und kann insbesondere planerische Vorschläge zur zweckgemäßen Verwendung der Mittel erstellen.

Gemäß § 4 Abs. 2 Studiumsqualitätsgesetz bestimmt die Hochschule in ihrer Grundordnung das Nähere zur Qualitätsverbesserungskommission, insbesondere ihren Vorsitz, ihre Zusammensetzung und die Amtszeit ihrer Mitglieder. Mehr als die Hälfte ihrer stimmberechtigten Mitglieder bestehen aus Studierenden der Hochschule. Der Senat der WWU hat in seiner Sitzung am 13.07.2011 die Verfassung der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster vom 21.12.2007 geändert: Nach Artikel 12 wurde Artikel 13 über die „Kommission zur Qualitätsverbesserung in Lehre und Studium (Qualitätsverbesserungskommission)“ eingefügt. Der QVK gehören acht Vertreterinnen/Vertreter der Gruppe der Studierenden, vier Vertreterinnen/Vertreter der Gruppe der Hochschullehrerinnen/Hochschullehrer, zwei Vertreterinnen/Vertreter der Gruppe der akademischen Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und eine Vertreterin/ein Vertreter der Gruppe der weiteren Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter an. Die Mitglieder der QVK werden vom Senat gewählt. Die Amtszeit der studentischen Mitglieder beträgt ein Jahr. Die Amtszeit der übrigen Mitglieder beträgt zwei Jahre, wobei Wiederwahl zulässig ist. Die QVK wählt eines ihrer Mitglieder zur/zum Vorsitzenden. Die Amtszeit der/des Vorsitzenden beträgt ein Jahr, wobei Wiederwahl möglich ist.

Anlässlich der Anpassung der Verfassung der Westfälischen Wilhelms-Universität an die Vorgaben des Hochschulzukunftsgesetzes hat der Senat der Westfälischen Wilhelms-Universität beschlossen, dass künftig alle ständigen Kommissionen des Senats grundsätzlich gruppenparitätisch besetzt werden. In Bezug auf die Qualitätsverbesserungskommission war dies nicht möglich, da gemäß § 4 Abs. 2 Studiumsqualitätsgesetz mehr als die Hälfte der stimmberechtigten Mitglieder der Kommission aus Studierenden der Hochschule bestehen muss. Um einer Gruppenparität dennoch zumindest näher zu kommen, wurde die Zahl der Mitglieder aus der Gruppe der Hochschullehrerinnen /Hochschullehrer reduziert. Seit dem Wintersemester 2005/16 setzt sich daher die Kommission aus sieben Vertreterinnen/Vertreter der Gruppe der Studierenden, zwei Vertreterinnen/Vertreter der Gruppe der Hochschullehrerinnen/Hochschullehrer, zwei Vertreterinnen/Vertreter der Gruppe der akademischen Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und einer Vertreterin/ein Vertreter der Gruppe der weiteren Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter zusammen. Die Prorektorin für Lehre und studentische Angelegenheiten nimmt als beratendes Mitglied an den Sitzungen der QVK teil. Verwaltungsseitig wird die Kommission zudem unterstützt durch die Dezentin für akademische und studentische Angelegenheiten und eine Mitarbeiterin des Finanzdezernats.

Am 28.10.2015 hat der Senat festgestellt, dass Artikel 10 der Universitätsverfassung vom 24. August 2015 dahingehend auszulegen ist, dass die Qualitätsverbesserungskommission auch dem Senat berichtet.

## **2.1 Zusammenarbeit mit der Qualitätsverbesserungskommission**

Das Rektorat holt vor der endgültigen Entscheidung über zentrale und investive Maßnahmen aus Qualitätsverbesserungsmitteln ein Votum der Qualitätsverbesserungskommission ein, sofern nicht eine begründbare Eilbedürftigkeit dagegen spricht und sofern eine bestimmte Wertgrenze der beantragten Maßnahme (25.000 €) überschritten ist.

Die QVK tagte im Berichtszeitraum insgesamt neun Mal. Anträge auf Zuweisung von Qualitätsverbesserungsmitteln für neue Maßnahmen werden vor Beschluss des Rektorates der QVK mit der Bitte um Erstellung eines Votums vorgelegt. Die Mitglieder der QVK haben im Berichtszeitraum außerdem im Wege der Selbstbefassung Empfehlungen zur Verwendung der QVM ausgesprochen. Bei Anträgen auf zentrale QVM, die von Fachbereichen bzw. Lehreinheiten oder von zentralen Einrichtungen der WWU gestellt werden, erhalten die Mitglieder der QVK aussagekräftige Vorlagen mit allen notwendigen Angaben zur Zielsetzung der beantragten Maßnahme sowie zur Umsetzung. In den Sitzungen der QVK stehen i.d.R. die Antragsteller sowie ein Vertreter der Fachschaft für Fragen der Mitglieder der QVK zur Verfügung.

## **2.2 Votum der QVK zum Fortschrittsbericht**

### Vorbemerkungen

Dieses Votum umfasst zunächst einige kurze Vorbemerkungen, anschließend eine Stellungnahme der Qualitätsverbesserungskommission (QVK) zu den einzelnen Punkten des Fortschrittsberichts sowie abschließend eine zusammenfassende Betrachtung des Berichts und der Praxis der Verteilung, Nutzung und Evaluation von Qualitätsverbesserungsmitteln (QVM) an der Universität Münster.

Der vorliegende Fortschrittsbericht stellt in angemessener Weise die Verwendung der QVM an der Universität Münster dar. Lediglich die vom MIWF vorgegebene Zusammenfassung der Fächergruppen unter Nummer 6 ist, in Bezug auf die an der Uni Münster angebotenen Fächer, wenig zweckmäßig.

Die QVK musste wegen des strikten Zeitplans innerhalb von weniger als zwei Wochen ihr Votum abgeben, was für ihre studentischen Mitglieder eine nicht unerhebliche Herausforderung darstellte, da der Bearbeitungszeitraum mit dem Prüfungszeitraum kollidiert. Die QVK wurde umfassend durch das Rektorat über den Fortschrittsbericht informiert und erhielt Einsicht in die Evaluationsberichte der Fachbereiche sowie auf Nachfrage auch unverzüglich eine Darstellung sämtlicher an der Universität Münster mit QVM geförderten Maßnahmen.

### Zu „1. Qualitätsmonitoring und Berichtswesen“

Seit der Einführung der Qualitätsverbesserungsmittel ist es der Universität Münster auch dank der QVM gelungen, die Betreuungsrelation zu verbessern. Gleichzeitig ist auch die Auslastung der zulassungsbeschränkten Studiengänge im gleichen Zeitraum moderat angestiegen.

Die QVK sieht die im Bericht genannten Maßnahmen als zweckmäßig und geeignet an, um insbesondere dem Ziel der Etablierung von bedarfsgerechten Betreuungs- und Beratungsangeboten

nahe zu kommen. Insofern konnte die Studiensituation durch QVM an der Universität Münster deutlich verbessert werden.

Das Qualitätsmonitoring ist an der Universität Münster derzeit überwiegend dezentral an den Fachbereichen, Lehreinheiten und Verwaltungseinrichtungen organisiert. Die Methoden und die Intensität des Monitorings unterschieden sich deutlich. Die QVK empfiehlt dem Rektorat die Evaluation von geförderten Maßnahmen auf zentraler Ebene zu verstetigen, zu intensivieren und Verantwortlichkeiten noch klarer festzulegen. Darüber hinaus hält sie, wenigstens eine jährliche Evaluation der Maßnahmen auf zentraler Ebene für geboten. Gleichzeitig sollte die grundsätzliche Verantwortlichkeit der Fachbereiche für die Evaluation und Bewertung der Maßnahmen beibehalten werden.

Insbesondere empfiehlt die QVK dem Rektorat flächendeckend Mindeststandards für die Evaluation von Maßnahmen festzulegen und zu etablieren. Sie hält es für sinnvoll, zur Messung der Zielerreichung von Maßnahmen sowohl qualitative als auch quantitative Daten zu erheben.

Darauf aufbauend sollten die Maßnahmen vergleichend („Benchmarking“) und in Hinblick auf das intendierte Ziel (insbesondere unter den Gesichtspunkten der Inanspruchnahme und Zufriedenheit mit dem Angebot) bewertet werden. Sie empfiehlt dem Rektorat Maßnahmen nur beim Vorliegen eines Evaluationskonzepts, welches den Mindestanforderungen genügt, zu bewilligen. Die QVK, als beratendes Gremium, sieht in dieser Frage auch ihre Verantwortung.

Ferner empfiehlt die QVK geförderte Maßnahmen nur zu verlängern oder zu verstetigen, wenn ein qualifizierter Evaluationsbericht der bisherigen Erfahrungen vorliegt. Sie befürwortet die bisherige Praxis, erstmalige Förderungen für eine Maßnahme nur befristet zu beschließen. Die QVK empfiehlt gegebenenfalls auf Basis der Evaluationen Änderungen vorzunehmen.

Sie begrüßt, dass eine Kultur der Evaluation geschaffen wird, in der auf Fehlentwicklungen und nicht erreichte Ziele konstruktiv reagiert wird. Insofern würde es die QVK auch befürworten, wenn im Hochschulfortschrittsbericht und in den Evaluationsberichten der Fachbereiche gegebenenfalls ausführlicher auf die Gründe der Nichterreicherung von Zielen eingegangen würde.

Die QVK sieht die Gründe für die zunehmende Verstetigung von Maßnahmen. Sie teilt die Auffassung, dass etablierte und positiv evaluierte Maßnahmen dauerhaft fortgeführt werden sollen. Gleichzeitig sieht sie dabei allerdings die Gefahr, dass die Verteilung von QVM immer unflexibler wird, wodurch ein Rückgang von investiven Maßnahmen zu befürchten ist, die erforderlich sind um die Studienbedingungen an der Universität Münster nachhaltig zu verbessern. Häufig sind Stellen, die aus QVM unbefristet finanziert werden, dermaßen essenziell für die Studiumsqualität in den einzelnen Fachbereichen, dass die mangelnde Berücksichtigung dieser Stellen in der Grundfinanzierung von der QVK als bedenklich wahrgenommen wird. Sie empfiehlt Maßnahmen künftig ausschließlich bei einer aussagekräftigen und positiven Evaluation zu verstetigen.

### Zu „2. Qualitätsverbesserungskommission“

Die QVK konnte im Berichtszeitraum ihren Aufgaben als das Rektorat beratende Kommission ohne Einschränkungen wahrnehmen. Sie gab vor der Bewilligung zentraler QVM ab einer Höhe von 25.000 € ein Votum ab, das vom Rektorat stets berücksichtigt wurde.

### Zu „3. Best-Practice-Beispiele“

Die im Bericht genannten Best-Practice-Beispiele stellen die quantitativ am häufigsten geförderten Maßnahmen dar, für die QVM verwendet werden.

Sie sind zweifellos von größter Wichtigkeit für die Aufrechterhaltung positiver Studienbedingungen, stellen aber nicht unbedingt Alleinstellungsmerkmale oder innovativste Entwicklungen an der Universität Münster dar.

Darum möchte die QVK die Gelegenheit nutzen, auf zwei Projekte hinzuweisen, die mit QVM finanziert wurden und die die QVK für beispielhaft hält. Die QVK verbindet damit die Hoffnung, dass sie als „Leuchtturmprojekte“ eine gewisse Strahlkraft auf weitere Fachbereiche und Einrichtungen entfalten können und damit weitere innovative Entwicklungen in der Lehre an der Universität Münster initiieren können.

- PharMSchool

In der PharMSchool sollen in Gruppenprojekten verschiedene Aspekte der pharmazeutischen Wissenschaft aus den unterschiedlichen Blickwinkeln der einzelnen Teilbereiche der Pharmazie beleuchtet und zusammengeführt werden. Die im Studium erlernten wissenschaftlichen Methoden werden in selbst entwickelten Projekten angewendet. Dadurch werden kreatives und eigenständiges Arbeiten gefördert und interdisziplinäre Zusammenhänge deutlich. Die PharMSchool wurde darum auch mit dem Lehrpreis der Universität Münster ausgezeichnet.

- Prokrastinationsambulanz

Es handelt sich dabei um ein Behandlungs- und Trainingsangebot für Studierende die unter gravierenden Leistungs- und Selbstregulationsstörungen leiden, insbesondere in Form von behandlungsbedürftigem Aufschiebeverhalten (Prokrastination). Das Angebot kommt den Studierenden aller Fachbereiche der Universität Münster zugute. In der Prokrastinationsambulanz wurden Interventionen entwickelt und evaluiert, mit denen den Studierenden Kompetenzen für das selbstgesteuerte Lernen und Arbeiten vermittelt werden, sodass sie trotz teilweise bereits erheblicher vorausgegangener Schwierigkeiten ihr Studium zügig und erfolgreich fortführen und abschließen können. Die Prokrastinationsambulanz der Universität Münster ist deutschlandweit die erste Spezialambulanz dieser Art.

#### Zu „4. Verteilung der QVM“

An der Universität Münster werden die QVM den Fachbereichen nicht pauschal zugewiesen. Sie werden den Fachbereichen anhand eines langfristig festgelegten Verteilungsschlüssels in Aussicht gestellt. Bezüglich der Bewilligung dieser dezentralen QVM, welche an der Universität Münster im Evaluationszeitraum 80 % der gesamten QVM ausmachen, sieht das Rektorat die zentrale QVK derzeit nicht als zuständiges Beratungsgremium. Durch diese Regelung werden die Fachbereiche auch nicht gemäß Artikel 10 Abs. 6 der Verfassung der Universität Münster verpflichtet, eigene Qualitätsverbesserungskommissionen einzurichten. Daher hat das Rektorat den Fachbereichen empfohlen, Studierende an der Verteilung der dezentralen QVM „in angemessener Weise“ zu beteiligen.

An vielen Fachbereichen wird diese Empfehlung umgesetzt. Manche Fachbereiche haben freiwillig dezentrale Qualitätsverbesserungskommissionen eingeführt, die zur Hälfte mit Studierenden besetzt sind. Die QVK hält hier beispielweise die Beteiligung Studierender an der Medizinischen Fakultät für vorbildlich. In den meisten Fällen findet eine Beteiligung Studierender lediglich über FBR und KLS statt. Leider nannten einige wenige Fachbereiche bei der Evaluation nur informelle Gremien und Absprachen als von ihnen genutzte Form der Beteiligung. Von einem „stets breiten

Diskussionsprozess“ (S. 3), kann mithin nicht immer die Rede sein. Während die QVK die Mittelverteilung im Ermessen der Fachbereiche insbesondere im Hinblick auf die bedarfsgerechte Dimensionierung von Maßnahmen für zweckmäßig hält, sieht sie keine zwingenden Gründe, die Weise der studentischen Beteiligung in die alleinige Verantwortung der Fachbereiche zu stellen.

#### Zu „5. Abfluss der QVM“

Da ein erheblicher Teil der zentralen QVM in der Vergangenheit nicht abgerufen wurde, und um zu verhindern, dass die QVM der Fachbereiche absinken und damit bewährte Maßnahmen gestrichen werden müssen, beschloss das Rektorat die Anhebung der dezentralen Mittel auf 87 % des Gesamtaufkommens. Unter den genannten Gesichtspunkten befürwortet die QVK diesen Schritt. Sollte sich das Gesamtaufkommen jedoch erhöhen oder die zentralen Mittel nicht ausreichen, empfiehlt die QVK ihn rückgängig zu machen. Die QVK kritisiert, im Vorhinein der genannten Entscheidung von Rektorat nicht gehört worden zu sein. Vielmehr wurde der QVK in ihrer Sitzung vom 13.01.2015 seitens des Rektorats berichtet, die Verteilung der Mittel für zentrale und dezentrale Einrichtungen werde für das Jahr 2016 beibehalten. Erst in ihrer Sitzung vom 25.01.2016 wurde sie nachträglich über die oben genannte Entscheidung des Rektorats in Kenntnis gesetzt.

#### Zu „7. Verwendung der QVM nach Maßnahmen“

Die QVK befürwortet insgesamt die Verteilung der QVMs auf die unterschiedlichen Maßnahmengruppen. Sie sieht die Gründe für die starke Konzentration der Maßnahmen auf die Aufstockung des Lehrpersonals. Sie empfiehlt dennoch die Mittel wieder stärker innovativen Lehrvorhaben zuzuweisen. Außerdem empfiehlt sie den Verwaltungsoverhead stärker zu nutzen, um Qualitätsmanagementsysteme zu unterstützen.

#### Fazit

Die QVM tragen einen erheblichen Teil zur Aufrechterhaltung und Verbesserung der Studienqualität an der Universität Münster bei.

Die massive Nutzung für eine Aufstockung des Lehrpersonals und die zunehmende Verstetigung von Maßnahmen, sind aber ein klares Indiz dafür, dass die Lehre an der Universität Münster nicht ausreichend grundfinanziert wird. Insbesondere in Anbetracht dessen, dass der Qualitätspakt Lehre in Förderlinie 1 Mittel zur Verbesserung der Betreuungsrelation vorsieht, ist die massive Nutzung von QVM zur Verbesserung der Betreuungsrelation ein bemerkenswerter Vorgang. Die Fachbereiche versuchen buchstäblich mit allen Mitteln eine angemessene Personalsituation zu gewährleisten.

Teilweise können die QVM dadurch nicht für vorhandene innovative Projektideen eingesetzt werden. Ziele wie die Einheit von Forschung und Lehre oder eine flächendeckende Etablierung innovativer Lernformen können dann nicht umgesetzt werden. Sofern die Verwirklichung dieser Ziele politisch erwünscht ist, besteht dringender Handlungsbedarf seitens des Landes die Grundfinanzierung der Hochschulen endlich sicherzustellen.

### 3. Best-Practice-Beispiele

Im vorliegenden Hochschulfortschrittsbericht sollen nach den Vorgaben des MIWF zur Gliederungsstruktur des Berichtes bis zu drei Maßnahmen beschrieben werden, die durch den Einsatz von QVM an der WWU besonders positive Wirkung entfaltet haben.

Alle Fachbereiche und zentralen Einrichtungen der WWU haben in ihren Evaluationsberichten über die durchgeführten Maßnahmen jeweils ein Best-Practice-Beispiel benannt, sodass folgende drei Maßnahmen exemplarisch für die zahlreichen positiven Rückmeldungen aufgeführt werden:

- Mehrere Fachbereiche heben als Best-Practice-Beispiel die positive Wirksamkeit der Tutoren- und Mentorenprogramme, die durch QVM finanziert werden, hervor. Studierende unterschiedlicher Fächer und Studiengänge profitieren von den Tutorien. Im Fach Germanistik werden zum Beispiel Tutorien begleitend zu den Vorlesungen und zum Lektüretest eingerichtet. Aus den Rückmeldungen der Tutorien wird deutlich, dass diese Tutorien eine spürbare Verbesserung der Studienbedingungen bewirken. Ein im Jahr 2014 eingeführtes Mentorenprogramm für alle Studierenden der Geophysik hatte positive Effekte auf die Reduzierung der Schwundquote. Die Studierenden haben durch die Mentorentreffen und Hilfestellung durch die Mentoren eine gut vernetzte und kooperative Gruppe gebildet.
- Als weiteres Best-Practice-Beispiel wird von mehreren Fachbereichen die Einrichtung von Servicebüros für Studierende bzw. die Tätigkeit von Studienkoordinatorinnen/Studienkoordinatoren genannt, die aus QVM finanziert werden. Durch ausgeweitete und verbesserte Studienberatung und -koordination erfolgt eine verbesserte Betreuung der Studierenden. Auch die verbesserte Studiengangkoordination in verschiedenen Fachbereichen, die Fortführung von Servicebüros, die professionalisierte Studien- und Prüfungsberatung sowie die erweiterte Praktikumsberatung etc. ist zu nennen. Als Best-Practice hervorgehoben werden ebenso die verschiedenen zentralen Beratungs- und Unterstützungsservices, die aus QVM finanzierten Maßnahmen in der Zentralen Studienberatung, in den Prüfungsämtern, im Career Service oder im International Office.
- Durch die Qualitätsverbesserungsmittel ist die Verbesserung der Betreuungsrelation und der Studienbedingungen durch eine Verbesserung der lehrorientierten Personalstruktur erreicht worden. Zusätzliche wissenschaftliche Mitarbeiter/innen erweitern das Lehr- und Beratungsangebot an der WWU, etablieren neue Lehr- und Lernformen, ermöglichen aktivierendes Lernen. Durch das zusätzliche Personal in allen Fachbereichen der WWU ist sowohl der Kompetenzaufbau bei den Lehrenden als auch die Erprobung neuer Lehr- und Lernformate im Hinblick auf die sich ständig wandelnden Anforderungen und Ansprüche in den einzelnen Studiengängen verbessert worden. Generell zeigt sich durch die Evaluation dieser Maßnahmen, dass die Akzeptanz der Studierenden und ihre Rückmeldungen sehr positiv sind.

## 4. Verteilung der QVM

Die erstmalige Zuweisung in 2011 bedeutete für die WWU einen insgesamt höheren Zuweisungsbetrag aus Qualitätsverbesserungsmitteln als sich durch die Einnahmen aus den Studienbeiträgen ergeben hatte. Das Rektorat beschloss auf dieser Grundlage, den Fachbereichen und Einrichtungen insgesamt die gleiche Summe, die vormals an Studienbeiträgen zur Verfügung gestanden hatte, in Aussicht zu stellen. Es handelt sich hierbei um eine Summe von insgesamt rund 13,8 Mio. €, die den dezentralen wie zentralen Einrichtungen für die gesamte Laufzeit der Zuweisung aus QVM zur Verfügung stehen soll. Dies entspricht einer Quote von 80 %. Diese Gesamtsumme wird allerdings nicht wie vormals die Studienbeiträge nach gewichteten Studierendenzahlen den Fachbereichen zugewiesen. Stattdessen wird den Fachbereichen und sonstigen zentralen Einrichtungen ein Maximalbetrag, dem der gleiche Schlüssel wie bei der Verteilung der Studienbeiträge zugrunde liegt, als Orientierungsgröße für ihre Planungen in Aussicht gestellt. Die Fachbereiche und sonstigen Einrichtungen müssen auf dieser Grundlage Maßnahmen benennen und beschreiben, die sie mithilfe der Qualitätsverbesserungsmittel entsprechend der Zweckbindung, Lehre und Studienbedingungen zu verbessern, umsetzen wollen. Sofern die Zweckbindung erfüllt ist, werden für die beantragten Maßnahmen in der entsprechenden Höhe QVM zugewiesen.

Wenn Fachbereiche bei der Beantragung von Maßnahmen nicht den Maximalbetrag der ihnen in Aussicht gestellten Mittel verplanen, wird der zugewiesene Betrag in entsprechender Höhe reduziert. Beispielsweise wurden im Haushaltsjahr 2014 von der Rechtswissenschaftlichen Fakultät rund 152.000 € weniger Mittel für Maßnahmen verplant als in Aussicht gestellt, sodass die Zuweisung um diese Summe verringert wurde.

Es findet dementsprechend keine pauschale Verteilung der Qualitätsverbesserungsmittel an die Fachbereiche und sonstigen Einrichtungen statt, sodass keine dezentralen Qualitätsverbesserungskommissionen an der WWU Münster gebildet werden mussten. Allen Fachbereichen wurde aber nachdrücklich empfohlen, Studierende in geeigneter Form in die Mittelverteilung einzubinden. Dieser Empfehlung wurde von allen Fachbereichen gefolgt.

Anders als bei den Studienbeiträgen wird von der verbleibenden, über die 13,8 Mio. € hinausgehenden Summe jährlich ein Betrag in Höhe von maximal 1 Mio. € abgezogen, der für den durch die Qualitätsverbesserungsmittel entstehenden Mehraufwand an verschiedenen Stellen in der Zentralverwaltung verwendet wird, z. B. für den erhöhten Aufwand für die Einstellung von zusätzlichen Hilfskräften und wissenschaftlichem Personal in der Personalabteilung. Die WWU hat sich entschlossen, diesen Betrag einmalig festzusetzen und damit nicht jährlich, abhängig von der Zuweisungssumme durch das Land, zu ändern, um langfristige Planungen zu ermöglichen und auf sehr kurze Laufzeiten befristete Personalmaßnahmen zu vermeiden.

Der verbleibende Betrag, der sich durch die jährlich veränderte Zuweisung seitens des Landes Nordrhein-Westfalen haushaltsjahresweise neu berechnet, wird einerseits für zentrale und investive Maßnahmen nach Entscheidung des Rektorates verwendet, andererseits als „Puffer“ für sich ändernde Zuweisungssummen genutzt: Aufgrund der festgesetzten Summe für die Fachbereiche und Einrichtungen sowie für die Verwaltungspauschale geht eine Verringerung des Gesamtzuweisungsbetrages an Qualitätsverbesserungsmitteln immer zu Lasten des Anteils für zentrale und investive Maßnahmen. Damit ist beabsichtigt, den Fachbereichen und Lehreinheiten Planungssicherheit zu geben und Personalmaßnahmen über mehrere Jahre zu ermöglichen, statt aufgrund von sich ggf. ändernden Finanzlagen vielfach kurzzeitige Befristungen anzusetzen.

Wichtig ist an dieser Stelle darauf hinzuweisen, dass diese zentralen Qualitätsverbesserungsmittel zu einem großen Teil auf jeweilige Anträge hin für investive oder kurzfristig notwendige Maßnahmen in den Fachbereichen und zentralen Einrichtungen verwendet werden, insbesondere wenn mehrere Fachbereiche an einer Maßnahme partizipieren oder wenn notwendige und sinnvolle Maßnahmen das QVM-Budget eines Fachbereichs bzw. einer Lehrinheit übersteigen. Fachbereiche und zentralen Einrichtungen partizipieren dementsprechend ebenfalls an der zentralen Verteilung.

## 5. Abfluss der QVM

Von den im Kalenderjahr 2014 zugewiesenen Mitteln des MIWF in Höhe von 17.508,493 € wurden 88,4 % verausgabt. Insgesamt betragen die Personalausgaben 75,9 % der Ausgaben.

Im Kalenderjahr 2015 reduzierten sich die Zuweisungen des MIWF um 184.092 €. Das zur Verfügung stehende Jahresbudget 2015 wurde zu 94,6 % verausgabt. Die Personalausgaben beliefen sich auf 79,0 % der Gesamtausgaben.

Die angesparten Mittel aus den Vorjahren und den Jahren 2014 und 2015 sind zu 79,1 % fest verplant. Aktuell stehen nicht verplante Mittel in Höhe von 2.346.099 € zur Verfügung.

Tabelle 1

Zeile		Einnahmen/Ausgaben	Angaben in Euro
1		Übertrag aus 2013 (Saldo 2013)	8.281.386,79
2	+	Mittelbereitstellung MIWF 2014	17.508.493,00
3	./.	Ausgaben für hauptamtliches Lehrpersonal 2014	6.666.779,91
4	./.	Ausgaben für sonstiges Personal 2014	5.076.182,59
5	./.	Ausgaben für Sachmittel 2014	2.935.922,36
6	./.	Ausgaben für Baumaßnahmen 2014	126.449,60
7	./.	Ausgaben für sonstige Investitionen 2014	666.407,14
<b>8</b>		<b>Saldo 2014</b>	<b>10.318.138,19</b>
9		davon bereits fest verplant	7.384.996,00
10		Übertrag aus 2014 (Saldo 2014)	10.318.138,19
11	+	Mittelbereitstellung MIWF 2015	17.324.401,00
12	./.	Ausgaben für hauptamtliches Lehrpersonal 2015	7.366.886,29
13	./.	Ausgaben für sonstiges Personal 2015	5.585.441,42
14	./.	Ausgaben für Sachmittel 2015	2.457.553,54
15	./.	Ausgaben für Baumaßnahmen 2015	115.070,03
16	./.	Ausgaben für sonstige Investitionen 2015	867.384,98
<b>17</b>		<b>Saldo 2015</b>	<b>11.250.202,93</b>
18		davon bereits fest verplant	8.904.103,97

## 6. Verwendung der QVM nach Kostenarten und Fächergruppen

Die folgende Darstellung gruppiert die verausgabten QVM für die Kalenderjahre 2014 und 2015 nach der vom MIWF vorgegebenen Fächergruppierung und unterscheidet nach den drei Kostenarten Personalmittel, Sachmittel und Investitionen. Zu den Zentralen Einrichtungen zählen insbesondere die Universitäts- und Landesbibliothek (ULB), das Sprachenzentrum, die zentrale Informationsverarbeitung (ZIV) sowie diverse wissenschaftliche Zentren, die nicht den Fachbereichen zugeordnet werden. Zu den fächerübergreifenden Maßnahmen zählen aus den zentralen QVM finanzierte Maßnahmen wie beispielsweise interdisziplinäre Lehrprojekte.

Tabelle 2.1

Fächergruppen 2014	Personalmittel	Sachmittel	Investitionen	Summe
	Euro	Euro	Euro	Euro
Agrar-, Forst und Ernährungswissenschaften	0,00	0,00	0,00	0,00
Humanmedizin und Gesundheitswissenschaften	386.982,75	188.620,88	309.940,41	885.544,04
Ingenieurwissenschaften	0,00	0,00	0,00	0,00
Kunst- und Kunstwissenschaften	160.857,05	39.183,24	14.387,51	214.427,80
Mathematik und Naturwissenschaften	2.905.948,47	258.600,59	188.928,47	3.353.477,53
Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	2.281.671,81	688.217,29	44.828,91	3.014.718,01
Sport	164.984,08	26.431,82	41.639,59	233.055,49
Sprach- und Kulturwissenschaften	3.127.379,99	294.118,14	34.441,44	3.455.939,57
Fächerübergreifende Maßnahmen	177.932,86	53.501,26	21.459,45	252.893,57
Zentrale Einrichtungen	2.537.205,49	1.387.249,14	137.230,96	4.061.685,59
<b>Summe</b>	<b>11.742.962,50</b>	<b>2.935.922,36</b>	<b>792.856,74</b>	<b>15.471.741,60</b>

Tabelle 2.2

Fächergruppen 2015	Personalmittel	Sachmittel	Investitionen	Summe
	Euro	Euro	Euro	Euro
Agrar-, Forst und Ernährungswissenschaften	0,00	0,00	0,00	0,00
Humanmedizin und Gesundheitswissenschaften	500.829,43	390.770,61	345.015,83	1.236.615,87
Ingenieurwissenschaften	0,00	0,00	0,00	0,00
Kunst- und Kunstwissenschaften	225.509,96	6.298,58	146.046,14	377.854,68
Mathematik und Naturwissenschaften	3.078.003,84	305.789,45	225.870,23	3.609.663,52
Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	2.343.754,75	780.876,75	46.217,34	3.170.848,84
Sport	159.348,33	478,50	0,00	159.826,83
Sprach- und Kulturwissenschaften	3.329.090,64	331.072,87	13.059,81	3.673.223,32
Fächerübergreifende Maßnahmen	295.738,46	95.971,35	76.315,84	468.025,65
Zentrale Einrichtungen	3.020.052,30	546.295,43	129.929,82	3.696.277,55
<b>Summe</b>	<b>12.952.327,71</b>	<b>2.457.553,54</b>	<b>982.455,01</b>	<b>16.392.336,26</b>

## 7. Verwendung der QVM nach Maßnahmen

Die unterschiedliche Verwendung der QVM wird in der folgenden Darstellung nach Verwendungszwecken, die im Wesentlichen vom MIWF vorgegeben wurden, in Gegenüberstellung der beiden Berichtsjahre aufgezeigt. Wie bereits in der nach Kostenarten gruppierten Darstellung ein Anstieg der Personalausgaben deutlich wird, zeigt sich im Folgenden, dass dieser Anstieg sich aus den höheren Ausgaben im Bereich der wissenschaftlichen Mitarbeiter ergibt.

Die deutliche Reduzierung der Ausgaben im Bereich der Bibliotheksausstattung um ca. 30 % in 2015 erklärt sich aus einer Verschiebung der Finanzierung von Aufwendungen der ULB zu anderen Sondermitteln.

Der Anstieg von Personal im Bereich der Studienkoordination und Studienberatung erklärt die höheren Verwaltungskosten in 2015.

Tabelle 3

Qualitätsverbesserungsmaßnahmen	2014	2015
	Euro	Euro
Verbesserung der Betreuungsrelation durch Aufstockung des Lehrpersonals	6.288.090,23	6.710.572,56
davon für Professuren	225.999,18	240.162,40
davon für wissenschaftliches Personal (z. B. wiss. Mitarbeiter/innen)	5.370.474,09	5.824.734,59
davon für Lehraufträge	436.128,53	407.154,49
davon für sonst. Lehrpersonal (z. B. Gastdozenten/inn/en)	255.488,43	238.521,08
Tutoren-/Mentorenprogramme	2.270.564,89	2.284.455,72
Einrichtung studentischer Arbeitsplätze	0,00	0,00
Innovative Lehrvorhaben	255.360,54	136.413,82
Hochschuldidaktik/Weiterbildung für Lehrende	22.483,00	55.235,87
Preise für gute Lehre	0,00	0,00
Ausdehnung der Öffnungszeiten und bessere Ausstattung der Bibliothek	2.118.445,89	1.477.123,89
Anmietung zusätzlicher Veranstaltungsräume	714,00	2.047,58
Ausbau der Serviceangebote (z. B. Studienberatung, Career Service etc.)	311.555,36	289.020,61
Verbesserung der Prüfungsorganisation	289.882,24	465.227,78
Verbesserung der Services für internationale Studierende	119.574,39	124.378,16
Verbesserung für Studierende mit Behinderung	83.495,88	117.078,00
Maßnahmen zur Kinderbetreuung	1.418,49	1.604,28
Ausbau von E-Learning-Angeboten	207.308,99	380.220,24
Baumaßnahmen	183.585,54	157.192,55
Verbesserung der wissenschaftlich-technischen Ausstattung	1.070.447,47	1.530.148,27
Vermittlung von fachübergreifenden Kompetenzen	524.494,57	476.720,40
Verbesserung der Arbeitsmarktfähigkeit	128.910,72	171.527,29
Stipendien	3.010,89	4.150,00
Studentischen Workshops/Exkursionen/Tagungen	217.431,50	206.851,31
Lehr- und Lernmaterialien für Studierende (z. B. Reader)	191.176,47	114.152,95
Verwaltungs-"Overhead"	786.666,92	1.046.295,19
Seminarraumausstattung	80.534,02	254.313,86
Qualitätsmanagement	288.513,65	285.172,43
Allgemeiner Geschäftsbedarf/Arbeitsplatzausstattung	28.075,94	102.433,48
<b>Summe:</b>	<b>15.471.741,60</b>	<b>16.392.336,26</b>

Es ist ausdrücklich darauf hinzuweisen, dass die hier angegebenen Zahlen für das Jahr 2015 nur vorläufig sein können, da eine endgültige Aufstellung mit Berücksichtigung aller nachlaufenden Buchungen und Buchungen durch das Landesamt für Besoldung NRW abschließend erst nach Ende des ersten Quartals 2016 möglich ist.