

Ingrid Ostermann

Vielfalt an Hochschulen

Auf dem Weg zum Diversitymanagement

Forum
Hochschulentwicklung

3 | 2021

Dr. Ingrid Ostermann
Tel.: +49 511 169929-59
E-Mail: ostermann@his-he.de

Studentische Zuarbeit: Indra Sudmann

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.
Goseriede 13a | 30159 Hannover | www.his-he.de
November 2021

Vorwort

Die Inklusion ist in Deutschland seit Längerem, insbesondere auch im Bildungskontext, in aller Munde. Das Menschenrechtsübereinkommen der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen (kurz: UN-Behindertenrechtskonvention) aus dem Jahr 2009 bewirkte eine öffentlichkeitswirksame Sichtbarmachung der hier adressierten, heterogenen Gruppe.¹ Dieses führte zu einer gesellschaftlichen Sensibilisierung für Themen wie „Teilhabe“ und „Barrierefreiheit“, zudem zu gesetzlichen Vorgaben und weiteren Anforderungen, denen sich auch die Hochschulen stellen müssen, und darüber hinaus zu der politischen Verpflichtung, Inklusion in der eigenen Organisation umzusetzen. Seitdem ist viel hinsichtlich der Berücksichtigung der Bedarfe passiert, gleichwohl gibt es weiterhin erhebliches Optimierungspotenzial. HIS-HE befasst sich seit mehreren Jahren auf verschiedenen Ebenen mit dieser Thematik, so wurden Rahmenbedingungen und potenzielle Hemmschuhe eruiert sowie Schnittstellen und Möglichkeiten aufgezeigt.

Inklusion lässt sich jedoch weiterdenken und ist in den vergangenen Jahren – nicht zuletzt wegen des gesellschaftlichen Wandels – als Querschnittsthema unter der Begrifflichkeit Vielfalt bzw. Diversity in der Organisation der bundesdeutschen Hochschulen angekommen. Die schon drei Jahre vor Verabschiedung der UN-Behindertenrechtskonvention in Deutschland veröffentlichte „Charta der Vielfalt“ des gleichnamigen Vereins², die sich für ein wertschätzendes, vorurteilsfreies Arbeitsumfeld einsetzt und ebenfalls u. a. als Reaktion auf den gesellschaftlichen und demographischen Wandel gesehen werden darf, hat in diesem Zusammenhang sicherlich zu einer Weitung des Blicks auf Inklusion beigetragen. Im selben Jahr wurde zudem das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) als wichtige rechtliche Grundlage verabschiedet. Einen weiteren Schub bewirkte Ende 2018 das „Gesetz zur Änderung der in das Geburtenregister einzutragenden Angaben“, mit dem die bis dato gesetzlich zementierte Geschlechterdualität offiziell um eine „dritte Option“ erweitert wurde.

Vor diesem Hintergrund geht die vorliegende HIS-HE-Studie nun der Frage nach, wie das Thema Diversity in der Organisation Hochschule Eingang gefunden hat und wie es strategisch und strukturell verankert ist. Im Mittelpunkt des Interesses standen u. a. Möglichkeiten und Grenzen und die damit zusammenhängenden Maßnahmen, sowohl auf strategischer Ebene als in der operativen Umsetzung – sie können und sollen anderen Hochschulen Anregung und Inspiration sein. Dabei wurde sowohl die Perspektive der Hochschulleitung als auch die des operativen Bereichs, also derjenigen, die mit dem Tagesgeschäft befasst sind, eingefangen. Deutlich wurde, dass die Bedeutung des Themas für den Hochschulkontext hoch ist; Beweggründe und Motivlagen das Thema Diversity verstärkt in den Fokus zu nehmen, können dabei jedoch durchaus voneinander abweichen. Beide Akteursgruppen haben naturgemäß unterschiedliche Berührungspunkte mit der Thematik, eine nicht zu vernachlässigende Einflussgröße für die Schwerpunktsetzung, wie auch das persönliche Engagement der Beteiligten.

Erfragt wurden neben Zielvorstellungen und konkreten Maßnahmen auch Perspektiven, Meilensteine und Hemmschuhe bzw. Herausforderungen, sodass ein vielfältiges Bild gezeichnet wer-

1 Siehe: <https://www.behindertenrechtskonvention.info>. Die Konvention definiert in Artikel 1 Menschen mit Behinderungen, als Personen, die „[...] langfristige körperliche, seelische, geistige oder Sinnesbeeinträchtigungen haben, welche sie in Wechselwirkung mit verschiedenen Barrieren an der vollen, wirksamen und gleichberechtigten Teilhabe an der Gesellschaft hindern können.“

2 Siehe: <https://www.charta-der-vielfalt.de>.

den konnte. Exemplarisch werden konkrete Maßnahmen wie Ausstellungen, Veranstaltungsreihen oder Beratungsangebote sowie förderliche Rahmenbedingungen wie verstetigte Stellen und interne Kooperationen aufgezeigt. Aus aktuellem Anlass wurde auch auf die Pandemiesituation als wirksame Rahmenbedingung – im positiven wie negativen Sinne – eingegangen. Aus der Schilderung der Zukunftsperspektiven beider Funktionsebenen wird deutlich, dass die Vielfalt angekommen und aus dem Feld Hochschule nicht mehr wegzudenken ist; obwohl bereits viel erreicht wurde, ist der Weg insbesondere bei der Durchdringung des Systems Hochschule mit diesem Querschnittsthema noch weit: Es gibt noch viel zu tun und zu erreichen.

HIS-HE bedankt sich ausdrücklich bei allen Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern für die offene, ehrliche und engagierte Teilnahme. Die Ergebnisse der Studie liegen nun in Form dieses Forums vor; wir wünschen Ihnen eine interessante und inspirierende Lektüre.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	I
Inhaltsverzeichnis	III
1 Ausgangslage und Zielsetzung	1
1.1 Einführung	1
1.2 Zielsetzung	1
1.3 Methodik	3
1.4 Teilnehmende Einrichtungen	4
2 Hochschulen und ihre Rahmenbedingungen	6
2.1 Universität Rostock	6
2.2 Leibniz Universität Hannover	7
2.3 RWTH Aachen	8
2.4 Hochschule Neubrandenburg	9
2.5 Fachhochschule Kiel	10
2.6 Hochschule Düsseldorf	11
3 Ergebnisse	12
3.1 Leitungsebene.....	12
3.2 Operative Ebene	23
3.3 Exkurs: Einblicke in Lehre und Forschung	33
4 Fazit	38
4.1 Handlungsempfehlungen und Ausblick.....	38
4.2 Anwendung formaler Verfahren	40
Anlage 1: Formale Verfahren zur Implementierung von Aktivitäten von Vielfalt	V
Anlage 2: Gesprächsleitfäden Vielfalt an Hochschulen	IX

1 Ausgangslage und Zielsetzung

1.1 Einführung

HIS-HE hat 2018 in einer grundlegenden Untersuchung mittels Expert:inneninterviews das Verständnis, die Bedeutung und die Umsetzung bzw. Einbindung des Themas Inklusion in Hochschulen erfragt.³ Die Ergebnisse zeigen, dass Inklusion für Hochschulen sowohl auf strategischer Ebene als auch im operativen Geschäft Bedeutung hat.⁴ Die Ergebnisse zeigen auch, dass vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und einer wachsenden „Vielfalt“ in der Bevölkerung sowie deren zunehmend bewusste Anerkennung Inklusion (nur) eine Facette eines viel breiteren Themenkomplexes ist. Vor dem Hintergrund der durch den Wandel zunehmenden Heterogenität bei den Hochschulangehörigen, sowohl in der Studierendenschaft als auch beim Personal, erwies sich die Untersuchung als ein erster Baustein für die Auseinandersetzung/Analyse von „Vielfalt“ an und in Hochschulen. Die damals gewonnenen Erkenntnisse wurden zum einen 2019 in einem HIS-HE-Medium veröffentlicht und zum anderen zur Grundlage für eine Veranstaltung gemacht, in der nun ein weiter gefasstes Verständnis von Inklusion thematisiert wurde.

Diese HIS-HE-Veranstaltung mit dem Titel „Inklusion an Hochschulen – mehr als Barrierefreiheit“ Anfang März 2020 in Hannover war Ausgangspunkt dieser Studie mit Schwerpunkt auf Vielfalt/Diversity an Hochschulen und einer Zielrichtung „Auf dem Weg zum Diversitymanagement“.

1.2 Zielsetzung

Die Forderung nach einem effektiven Diversitätsmanagement (DiM) an Hochschulen existiert aufgrund der oben geschilderten Ausgangslage des Wandels schon seit einigen Jahren;⁵ 2012 setzte sich bspw. die Hochschulrektorenkonferenz (HRK) mit der Thematik auseinander, ein Sonderheft erschien.⁶ Doch wie sieht es heute in der Praxis aus? Mit der Fortsetzung des Projektes wollte HIS-HE untersuchen, welchen (strategischen) Stellenwert Vielfalt bzw. Diversität/Diversity – die Begriffe werden im Folgenden synonym verwendet und sollen die gesamte Bandbreite sichtbar machen – insgesamt mittlerweile an Hochschulen einnimmt. Ziel war es, im Einzelnen herauszufinden, welche Themengebiete und Aufgabenstellungen an den Hochschulen verortet und wo diese Aufgaben in der Organisation angesiedelt sind. Darüber hinaus sollten Lösungsvorschläge für mögliche Synergien gefunden und denkbare Konsequenzen für Maßnahmen (jenseits der Barrierefreiheit in Bezug auf ein „klassisches“ Inklusionsverständnis) erkundet werden.

3 Siehe: [HIS-HE:Medium 4|2019: Joachim Müller, Ute Wasmer: Inklusion an Hochschulen. Auf dem Weg zur Vielfalt.](#)

4 HIS-HE hat zu den baulichen Aspekten von Inklusion Untersuchungen durchgeführt und hierzu 2020 drei Veröffentlichungen herausgebracht. [HIS-HE:Medium 8|2020: Christiane Fuchs, Silja Tyllilä: Rahmenbedingungen der baulichen Inklusion an Hochschulen](#), [HIS-HE:Medium 9|2020: Christiane Fuchs, Silja Tyllilä: Schnittstellen der baulichen Inklusion an Hochschulen](#) und [HIS-HE:Medium 10|2020: Christiane Fuchs, Silja Tyllilä: Zielkonflikte der baulichen Inklusion an Hochschulen.](#)

5 In Wirtschaftsunternehmen wird DiM sogar schon seit Mitte der 1990er Jahre diskutiert und teilweise auch praktiziert. Vgl. u. a. Heise, E. & Thies, B. (2015): Die Bedeutung von Diversität und Diversitätsmanagement für die Studienzufriedenheit. Zeitschrift für Pädagogische Psychologie, 29, S. 31–39.

6 Hochschulrektorenkonferenz (Hrsg.): Chancen erkennen – Vielfalt gestalten. Konzepte und gute Praxis für Studium und Lehre, 2012. Siehe: <https://www.hrk-nexus.de/fileadmin/redaktion/hrk-nexus/07-Downloads/07-02-Publikationen/nexus-Broschuere-Diversitaet.pdf> (Zugriff 28.04.2021).

Dabei ist es grundlegend, vorab das (individuelle) Verständnis von Vielfalt/Diversity abzufragen, da das Verständnis der Hochschule von Diversität entscheidenden Einfluss auf Schwerpunktsetzungen und die Auswahl geplanter Maßnahmen für bestimmte Zielgruppen hat.

Neben einer klassischen Zielgruppe wie Menschen mit Behinderung und/oder chronischen Krankheiten, die selbstverständlich einen Platz bei der Betrachtung von Diversität einnehmen, spielen hierbei andere Aspekte eine Rolle wie kulturelle und soziale Herkunft, Geschlecht, Religion/Weltanschauung, sexuelle Orientierung, Alter und weitere Faktoren, die je nach Definition auch unter Inklusion gefasst werden. Inwieweit und mit welcher Gewichtung Hochschulen diese Aspekte unter Diversität verortet sehen, ist somit eines der Untersuchungsziele. Siehe unten stehende Grafik, die beispielhaft illustriert, wie vielfältig und ausdifferenziert die Dimensionen von Diversitätsmerkmalen im Hochschulkontext betrachtet werden können.

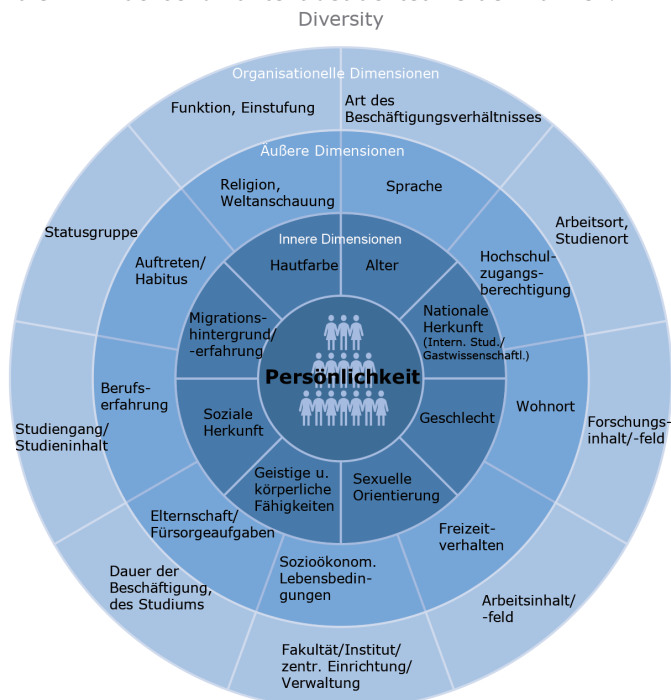


Abbildung 1: Diversitätsdimensionen an Hochschulen, angelehnt an „4 Layers of Diversity“ nach Gardenswartz, Lee; Rowe, Anita (2003): *Diverse teams at Work*. Grafik: HIS-HE

Aufbauend auf diesen grundsätzlichen Aspekten soll auch die Einbettung und Umsetzung der Thematik Diversität an den Hochschulen herausgestellt werden. Die Art der Verankerung in der Organisation kann dabei zu unterschiedlichen Herausforderungen, Möglichkeiten und Grenzen in der operativen Umsetzung führen. Die individuellen Schwierigkeiten und Probleme, aber auch Chancen, die auch andere Hochschulen betreffen können, hat HIS-HE in der Untersuchung herausgearbeitet und benannt.

Schließlich hat HIS-HE die Ergebnisse als Beobachtungen in diesem Bericht zusammengestellt. Mit dem Untersuchungsdesign, also der Arbeit mit qualitativen Interviews und einer Auswahl von sechs Hochschulen, wurde in Kauf genommen, dass keine Repräsentativität erreicht wird; gleichwohl wird ein richtungweisendes, anschauliches Bild aufgezeichnet, wie in Hochschulen konkret mit dem Begriff „Diversität“ umgegangen wird und welche Rahmenbedingungen sie befördern. Daraus lassen sich dann übertragbare Good-Practice-Beispiele ableiten.

Darüber hinaus wurde ein Blick auf die existierenden Qualitätssiegel geworfen, die inhaltlich eine Affinität zum Thema Vielfalt/Diversity haben, um einen quantitativen und qualitativen Be-

leg für die Bedeutung der Thematik an den Hochschulen zu bekommen. Neben der kurzen Darstellung der Teilnahme bzw. der an der Studie teilnehmenden Hochschulen wurde auch deren Anwendung an deutschen Hochschulen insgesamt quantitativ erfasst, um Indizien für die (politische) Bedeutung zu ermitteln.

1.3 Methodik

HIS-HE hat für die Durchführung der Studie Interviewleitfäden erarbeitet, sowohl für die Leitungsebene als auch für den operativen Bereich. Die leitfadengestützten, qualitativen Interviews wurden an sechs bundesdeutschen Hochschulen durchgeführt. HIS-HE war es bei der Auswahl wichtig, dass diese einen zufälligen Querschnitt darstellen. Dabei sollte der Pool nicht identisch mit der Vorgängerstudie sein. Die Einrichtungen wurden anhand von Kriterien wie Hochschulgröße, Hochschulart und grundsätzliche Affinität zum Thema ausgewählt. Diese Affinität ist, wie dargelegt, keineswegs jedoch zwangsläufig mit einer langjährigen Auseinandersetzung mit der Thematik oder gar Implementierung differenzierter Maßnahmen oder Strukturen gleichzusetzen. Vielmehr wurden im Rahmen des oben erwähnten Workshops Vertreter:innen der operativen Ebene von mehreren Hochschulen für die konkrete Teilnahme an der Studie angesprochen. Dem Anliegen von HIS-HE wurde aufgeschlossen und mit Interesse begegnet, sodass sechs Hochschulen (drei Fachhochschulen und drei Universitäten) gewonnen werden konnten. Folgende Hochschultypen, kategorisiert nach Merkmalen, nahmen an der Studie teil:

Merkmal Hochschulart:	drei Universitäten, davon eine Technische Universität drei Fachhochschulen/Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW)
Merkmal Größe (anhand der Studierendenzahlen):	1 kleine Universität (bis ca. 15.000 Studierende) 1 mittlere Universität (ca. 15.000 bis 30.000 Studierende) 1 große Universität (> 30.000 Studierende) 1 kleine Fachhochschule (bis ca. 5.000 Studierende) 1 mittlere Fachhochschule (ca. 5.000 bis 10.000 Studierende) 1 große Fachhochschule (> 10.000 Studierende)
Merkmal Lage:	Standorte gestreut (leichter Schwerpunkt im Norden wurde in Kauf genommen)

In den Einrichtungen wurden die Interviews jeweils mit einer Vertreterin oder einem Vertreter der Hochschulleitung, möglichst Präsidium/Rektorat, alternativ Kanzler:in/Vizepräsident:in, sowie Vertreter:innen der operativen Ebene durchgeführt (z. B. Diversitätsbeauftragte). Die beiden befragten Akteursgruppen haben in ihrer Arbeit unterschiedliche Berührungspunkte, Erfordernisse und Aufgaben in Bezug auf Vielfalt. Aus diesem Grund hat HIS-HE zwei differenzierte Interviewleitfäden, a) für die Leitungsebene und b) für die operative Ebene, entwickelt (siehe Anlage 2: Gesprächsleitfäden Vielfalt in Hochschulen): Während die Hochschulleitung Diversität strategisch übergeordnet als eine Aufgabe von vielen verstehen kann, ist die operative Ebene, bspw. der:die Referent:in für Diversity Management, konkret mit der Umsetzung von Maßnahmen zur Etablierung und positiven Adaption des Vielfaltsgedankens befasst und hat diese als Hauptaufgabe.

Nach der Auswahl und Zusage der jeweiligen Hochschule wurde die Hochschulleitung um eine Teilnahme an der Befragung gebeten; anschließend erfolgten die Terminabsprachen mit den Beteiligten beider Ebenen. Die Interviews wurden im Sommer/Herbst 2020 geführt. Geplant waren Termine vor Ort, pandemiebedingt mussten jedoch nahezu alle Gespräche in den digitalen Raum verlegt werden, sodass es nicht möglich war, sich ein Bild von den Gegebenheiten vor Ort zu machen. Ausnahme: die Interviews mit Prof. Dr. Volker Epping, Präsident der Leibniz Universität Hannover, und mit Dr. Isabel Sievers, Referentin für Diversity Management im „Hochschulbüro für ChancenVielfalt“, ebenfalls an der Leibniz Universität Hannover, konnten im Oktober 2020 vor Ort stattfinden. Alle Beteiligten waren flexibel und aufgeschlossen, sodass die Interviews mit Hilfe von verschiedenen VC-Tools in angenehmer Atmosphäre durchgeführt werden konnten. Die technischen Schwierigkeiten waren überschaubar. Die Gesprächsinhalte der Interviews wurden von HIS-HE schriftlich festgehalten und anschließend in einem Protokoll fixiert. Dieses haben alle Befragten zum Gegenlesen erhalten und einer Veröffentlichung der Ergebnisse zugestimmt.

1.4 Teilnehmende Einrichtungen

Die Auswahl der Einrichtungen anhand der o. g. Überlegungen und der im Nachgang zu dem HIS-HE-Workshop „Inklusion an Hochschulen – mehr als Barrierefreiheit“ von den Angesprochenen signalisierten Bereitschaft zur Teilnahme ergaben die nachfolgend genannten Hochschulen und Interviewpartner:innen als Teilnehmende an der Untersuchung:

- **Universität Rostock**, 13.004 Studierende im WS 2019/2020⁷
Doppelinterview: Prof. Dr. med. Wolfgang Schareck, Rektor, und Prof. Dr.-Ing. Meike Klettke, Prorektorin für Internationales, Gleichstellung und Vielfaltsmanagement
RD Andreas Tesche, Leiter der Stabsstelle Diversity & Nachhaltigkeits-/Inklusionsbeauftragter der Universität Rostock⁸
- **Leibniz Universität Hannover (LUH)**, 30.197 Studierende im WS 2019/2020⁹
Prof. Dr. jur. Volker Epping, Präsident
Dr. Isabel Sievers, Referentin für Diversity Management im Hochschulbüro für ChancenVielfalt¹⁰, Geschäftsführerin des Diversity Rats sowie Geschäftsführerin der AG Barrierefreie Universität
- **RWTH Aachen (Universität)**, 45.628 Studierende im WS 2019/2020¹¹
Prof. Dr. rer. nat. Doris Klee, Prorektorin für Personal und wissenschaftlichen Nachwuchs
Dr. Ulrike Brands-Proharam Gonzalez, Gleichstellungsbeauftragte und Leiterin/Initiatorin des *Runder Tisch Gleichbehandlung und Antidiskriminierung*

7 Universität Rostock (Hrsg.): Die Universität in Zahlen, Ausgabe 2020. Siehe: https://www.uni-rostock.de/storages/uni-rostock/UniHome/Verwaltung/Intranet/Dezernat_2/Referat_2.5/Zahlen_und_Fakten/2019/Flyer_Uni_in_Zahlen_2020_deutsch_final.pdf (Zugriff 14.04.2021).

8 Siehe: <https://www.uni-rostock.de/universitaet/vielfalt-und-gleichstellung/stabsstelle-diversity/> (Zugriff 28.04.2021).

9 Siehe: https://www.uni-hannover.de/fileadmin/luh/content/planung_controlling/statistik/studierendenstatistik/studierendenstatistik_wisem_2019_2020.pdf (Zugriff 23.08.2021).

10 Siehe: <https://www.chancenvielfalt.uni-hannover.de/de/diversity-management/> (Zugriff 28.04.2021).

11 Zahlenspiegel 2019, Herausgegeben im Auftrag des Rektors vom Dezernat für Planung, Entwicklung und Controlling (6.0) der RWTH Aachen University, S. 39.

Doppelinterview: Dr. Ralitsa Petrova-Stoyanov, Leitung der Rektoratsstabsstelle Integration Team – Human Resources, Gender and Diversity Management (IGaD) der RWTH Aachen¹², und Katrin Feldmann, M. A., Controlling und Projektleitung in der Rektoratsstabsstelle Integration Team – Human Resources, Gender and Diversity Management (I GaD) sowie Geschäftsführerin des Arbeitskreises Inklusion

Zusätzlich aus dem Lehrkörper: Prof. Dr. phil. Carmen Leicht-Scholten, Professorin für Gender und Diversity in den Ingenieurwissenschaften, Fakultät für Bauingenieurwesen und HUM-TEC-Direktorin des RRI Hubs¹³

- **Hochschule Neubrandenburg** (HS Neubrandenburg), 2202 Studierende im WS2019/2020¹⁴
Prof. Dr. rer. nat. Gerd Teschke, Rektor der Hochschule Neubrandenburg
Doppelinterview: Cornelia Andree, Wissenschaftliche Mitarbeiterin der Gleichstellungsbeauftragten und Leiterin des Gleichstellungsbüros und
Dr. Jenny Linek, Wissenschaftliche Mitarbeiterin im Professorinnenprogramm III¹⁵
Zusätzlich aus dem Lehrkörper: Prof. Dr. paed. Anke S. Kampmeier, Professorin für Sozialpädagogik/Arbeit mit Menschen mit Behinderungen, Fachbereich Soziale Arbeit, Bildung und Erziehung, u. a. Leiterin des Masterstudiengangs Organisationsentwicklung und Inklusion und der Inklusionswerkstatt M-V
- **Fachhochschule Kiel** (FH Kiel), 7797 Studierende im WS 2019/2020¹⁶
Prof. Dr. Björn Christensen, Präsident
Alexa Magsaam, Diversitätsbeauftragte¹⁷
- **Hochschule Düsseldorf** (HSD), 11.186 Studierende im WS 2019/2020¹⁸
Prof. Dr. Edeltraud Vomberg, Präsidentin
Dipl.-Soz.päd. Björn Brünink, Leitung der Stabsstelle Diversity¹⁹, bis 2020 als Teamleiter Diversity Management & Inklusion; außerdem Beauftragter für die Belange von Studierenden mit Behinderung und chronischen Erkrankungen, Leiter der Arbeitsstelle Barrierefreies Studium (ABS) und Leiter der Diversity Kommission

12 Siehe: <https://www.igad.rwth-aachen.de>.

13 Artikel von Carmen Leicht-Scholten: Diversity Management an deutschen Hochschulen – eine Annäherung, in: Chancen erkennen – Vielfalt gestalten. Konzepte und gute Praxis für Studium und Lehre (2012) / Hochschulrektorenkonferenz, Seiten 8–12. Siehe: <https://www.hrk-nexus.de/fileadmin/redaktion/hrk-nexus/07-Downloads/07-02-Publikationen/nexus-Broschuere-Diversitaet.pdf> und Link zum Responsible Research and Innovation Hub: <https://www.gdi.rwth-aachen.de/cms/GDI/Forschung/Forschungsprojekte/~etitic/Responsible-Research-and-Innovation-Hub>.

14 Siehe: https://www.hs-nb.de/storages/hs-neubrandenburg/Hochschule/Jahresbericht_2019.pdf, S. 88 (Zugriff 23.08.2021).

15 Siehe: <https://www.hs-nb.de/hochschule/ueber-uns/gleichstellung/gleichstellungsbuero/> (Zugriff 21.04.2021).

16 Studierenden-Statistik Wintersemester 2019/2020, Fachhochschule Kiel. Erstellt von der Abteilung Hochschulentwicklung.

17 Siehe: <https://www.fh-kiel.de/wir/verwaltung/beauftragte/diversitaet/projekte/> (Zugriff 21.04.2021).

18 Zahlenspiegel der Hochschule Düsseldorf 2020, erstellt vom Dezernat Finanzmanagement. 20. April 2021.

19 Siehe: <https://hs-duesseldorf.de/hochschule/verwaltung/diversity>.

2 Hochschulen und ihre Rahmenbedingungen

Bevor die Beobachtungen aus den Interviews geschildert werden, sollen zu deren Einordnung die Rahmenbedingungen für die operative Ebene des Diversitätsmanagements an den Hochschulen skizziert werden. Diese Rahmenbedingungen hängen in nicht unerheblichem Maße von der Historie der Thematik an der Hochschule sowie der der einzelnen beteiligten Personen ab und sind u. a. auch deswegen an den jeweiligen Hochschulen erwartungsgemäß unterschiedlich. Sie prägen jedoch maßgeblich den Umgang mit der Vielfalts-Thematik und der Strategieentwicklung sowie die tatsächliche Umsetzung von Maßnahmen. Trotz der Unterschiedlichkeit finden sich auch immer wieder vergleichbare Komponenten, die dann oft die individuelle Handschrift der zuständigen Verantwortlichen tragen.

Die aus den Interviews gewonnenen Erkenntnisse zu den Rahmenbedingungen hinsichtlich Personal und Ressourcen werden je Hochschule dargestellt. Diese Angaben wurden teilweise anhand eigener Recherche ergänzt.

2.1 Universität Rostock

Leiter der Stabsstelle Diversity mit ca. 10 Mitarbeitenden, die im Herbst 2018 gegründet wurde, ist Herr RD Andreas Tesche. Die Neugründung war eine organisatorische Entscheidung der Hochschulleitung mit dem Kanzler und dem Rektor als treibenden Kräften, mit der laut Hochschulleitung das Prorektorat Internationales, Gleichstellung und Vielfaltsmanagement gestärkt sowie die Sichtbarkeit der Ausrichtung der Universität auf diese Bereiche erhöht werden sollte. Bei der Einrichtung der Stabsstelle wurden verschiedene Themenbereiche, die auch aktuell zum Portfolio gehören, neu zusammengefasst und mit Koordinatorenfunktionen ausgestattet; dies sind: Willkommenskultur & Chancengleichheit, Gleichstellungsbeauftragte, Familiengerechte Hochschule und Familienbüro, Inklusive Universität und Hochschulen M-V, Vielfaltsmanagement und chancengerechte Universität, KarriereWegeMentoring: Doktorandinnen und Absolventinnen, URgesund/Universitäres Gesundheitsmanagement, Professorinnen-Programm III.

Herr Tesche war zuvor 28 Jahre als Dezernent für Personal und Personalentwicklung der Universität Rostock (2.300 Beschäftigte) tätig. Aus diesem Ressort brachte er die Bereiche „Familienfreundliche Hochschule“ und das Gesundheitsmanagement URgesund in die Stabsstelle ein. Mit dem Gesundheitsmanagement hat er die längste Arbeitsbeziehung (seit 1996), der Bereich ist mit allen anderen Bereichen eng verzahnt. Als neue Schwerpunkte kamen 2018 hinzu: Inklusive Universität sowie im Vielfaltsmanagement die nachhaltige und chancengerechte Universität. Herr Tesche ist seit Oktober 2020 auch Nachhaltigkeitsbeauftragter der Universität und hat dazu den *Runden Tisch Nachhaltigkeit und Diversity* ins Leben gerufen. Den Kernbereich der Stabsstelle bildet Vielfaltsmanagement und chancengerechte Universität.

Das Thema Inklusion chronisch kranker und/oder behinderter Personen ist personell nicht bei der Stabsstelle angesiedelt, sondern wird auf übergeordneter Ebene mittels Schwerbehindertenvertretung für die Beschäftigten gemeinsam mit dem Inklusionsbeauftragten sowie dem/der Universitätsbeauftragten für chronisch kranke und/oder behinderte Studierende vertreten. Zusätzlich verfügt jede Fakultät über Fakultätsbeauftragte für die Belange chronisch kranker und/oder behinderter Studierender.

2.2 Leibniz Universität Hannover

Das Thema Vielfalt wurde ab 2011/2012 bottom up an die LUH adressiert. Damals gab es auf Initiative der Arbeitsstelle diversitAS an der Philosophischen Fakultät Antidiskriminierungs-Aktivitäten und Diversity-Veranstaltungen. Zudem gab es viele Einzelinitiativen und Akteure an der LUH, die sich ab 2012 als Gruppe vernetzten, gleichzeitig entstand eine konstruktive Zusammenarbeit mit der Gleichstellungsbeauftragten, die in diesem Zusammenhang u. a. wichtige Organisationfunktionen abdeckte.²⁰ Diese Gruppe hat zunächst die Themen gebündelt und an das Präsidium herangetragen. Die anschließende Vorstellung im Senat war erfolgreich und führte dazu, dass 2013 die Implementierung des Diversity Managements stattfand, die Charta der Vielfalt²¹ unterzeichnet sowie eine offizielle Senats-AG für zwei Jahre eingesetzt wurde, um ein Konzept zu erarbeiten. Dies mündete 2016 in die Einrichtung eines Diversity Rates, einer Referent:innenstelle für Diversity Management sowie der Verabschiedung von „10 Grundsätze des Diversity Managements“²² durch den Senat und das Präsidium, mit an erster Stelle einem Bekenntnis zu einem weltoffenen und toleranten Miteinander. Dies geschah zu Beginn der Amtszeit (seit 2015) des derzeitigen Präsidenten, Prof. Dr. Volker Epping. Er ist sensibilisiert für den Vielfaltsaspekt soziale Benachteiligung durch Herkunft aus nicht akademisch geprägter Familie, ihm ist eine tragfähige Verankerung von Diversity an der LUH wichtig. Die vom Präsidium anlässlich des Jubiläums 200 Jahre LUH formulierte „Vision 2031“ hat drei Schwerpunkte: Nachhaltigkeit, digitale Transformation und Diversity. Im Anschluss an die Grundsätze wurde im Jahr 2018 das Diversity-Konzept 2025 offiziell verabschiedet, das auf vier Säulen fußt (Hochschulzugang, Studium & Lehre, Forschung sowie Weiterbildung).

Dr. Isabel Sievers war in der Anfangsphase 2012/2013 Koordinatorin der Forschungs- und Arbeitsstelle diversitAS, mit Schwerpunkten in Diversitäts-/Migrationsforschung, Interkultureller Pädagogik/Kompetenz sowie Bildungszugang und hat den inhaltlichen Austausch fachwissenschaftlich mitgestaltet. Seit 2016 ist sie Referentin auf der neu geschaffenen Stelle für Diversity Management im damaligen Gleichstellungsbüro. Die Integration von Diversity in das Arbeitsfeld des Gleichstellungsbüros war Anlass für die Umbenennung in „Hochschulbüro für ChancenVielfalt“. Geleitet wird das Hochschulbüro von der zentralen Gleichstellungsbeauftragten. Die unbefristete 50 %-Stelle kombiniert Dr. Sievers, promovierte Erziehungswissenschaftlerin, mit einer weiteren 50 %-Stelle als Wissenschaftlerin im Forschungscluster Diversität und Inklusion an der Leibniz School of Education der Leibniz Universität Hannover.

Im Hochschulbüro für ChancenVielfalt ist neben der Gleichstellungsarbeit (Chancengleichheit) und dem Diversitymanagement inklusive der Referentin für Beratung & Gender-Diversity Consulting das Familienbüro angesiedelt.²³ Das Thema Inklusion chronisch kranker und/oder behinderter Personen ist hier nicht untergebracht, sondern wird auf übergeordneter Ebene mittels Schwerbehindertenvertretung für die Beschäftigten sowie dem:der Beauftragten für Studierende mit Handicap und/oder chronischer Erkrankung vertreten. Zusätzlich gibt es für diese Personengruppe verschiedene Beratungsangebote, die auf der offiziellen Homepage der LUH zusammengestellt sind. Die Diversity-Referentin steht jedoch bei Fragen und Anregungen zum Thema

20 Das wurde als besonders hervorgehoben, da Gleichstellung und Diversität durchaus auch als Konkurrenzthemen wahrgenommen werden. Die Gleichstellungsbeauftragte habe sich von Anfang an stark für das Thema Diversity eingesetzt.

21 Siehe: <https://www.charta-der-vielfalt.de/ueber-uns/die-unterzeichner-innen/liste/zeige/leibniz-universitaet-hannover> (Zugriff 19.07.2021).

22 Siehe: https://www.chancenvielfalt.uni-hannover.de/fileadmin/chancenvielfalt/pdf/DiversityGrundsaeetze_deut-1.pdf (Zugriff 21.04.2021).

23 Siehe: <https://www.chancenvielfalt.uni-hannover.de/> (Zugriff 21.04.2021).

„Barrierefreie LUH“ als Ansprechpartnerin zur Verfügung. Sie hat die Geschäftsführung der 2019 neu gegründeten AG Barrierefreie Universität inne, die 2020 den Aktionsplan Barrierefreie Leibniz Universität erarbeitet hat. Darüber hinaus ist auch der Diversity Rat der Leibniz Universität beim Diversity Management angesiedelt.

2.3 RWTH Aachen

Diversität ist an der RWTH Aachen University im Rektorat bei der Prorektorin für Personal und wissenschaftlichen Nachwuchs, Prof. Dr. Doris Klee, angesiedelt. In ihrer ersten Amtszeit wurde das erste Gender- und Diversitykonzept, „Mit Vielfalt in die Zukunft“ (2013–2018), erstellt. Derzeit findet unter ihrer Ägide die Ausarbeitung einer modernisierten Diversity-Strategie für den Zeitraum 2021–2026 statt. Hierbei steht nicht mehr nur Gender im Mittelpunkt, sondern diskriminierungsfreies Miteinander für alle Zielgruppen (Studierende, Lehrpersonal, Verwaltung).

Die Rektoratsstabsstelle Integration Team – Human Resources, Gender and Diversity Management (IGaD), wurde 2007 unter dem auch heute noch gültigen Namen gegründet; sie war damals ein wichtiger Baustein im Zuge des Bewerbungsverfahrens im Rahmen der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder, durchgeführt von der DFG. Das IGaD, seit 2019 unter Leitung von Dr. Ralitsa Petrova-Stoyanov, agiert in Zusammenarbeit mit dem Prorektorat für Personal und wissenschaftlichen Nachwuchs und dem Gleichstellungsbüro; ihre Arbeitsschwerpunkte sieht sie in der Gestaltung der internen Kommunikation zu Gender- und Diversity-Themen und in der Arbeit an den Strategien der Hochschule im Bereich Chancengerechtigkeit und Gleichstellung der Geschlechter. Derzeit arbeitet Dr. Petrova-Stoyanov zusammen mit dem IGaD-Team und mit dem forum DIVERSITY u. a. an der Weiterentwicklung der Diversity-Strategie der RWTH. Zudem beschäftigt sie sich nicht nur auf der Umsetzungsebene mit Fragen der Gleichstellung an Hochschulen, sie forscht auch zu diesen Themen und wurde mit einer Arbeit zur Gleichstellungspolitik an Hochschulen promoviert.

Katrin Feldmann ist seit 2008 mit verschiedenen Diversity-Projekten im IGaD tätig und hat von Anfang an Controlling-Aufgaben der Stabsstelle übernommen. Seit 2019 ist sie außerdem Geschäftsführerin des Arbeitskreises Inklusion. Am AK Inklusion nahmen zum Zeitpunkt des Interviews rund 30 Personen, wachsende Tendenz, aus den Fakultäten und der Hochschulverwaltung der RWTH teil, die den ersten Aktionsplan Inklusion der Hochschule erarbeiten und gestalten. Hier stehen Behinderung und gesundheitliche Beeinträchtigungen im Fokus.

Neben dem IGaD erfüllt Dr. Ulrike Brands-Proharam Gonzalez, Gleichstellungsbeauftragte der RWTH²⁴, als Leiterin und Initiatorin (2011) des *Runden Tisches Gleichbehandlung und Antidiskriminierung* eine zentrale Rolle im operativen Bereich des Diversitymanagements. Der Runde Tisch unterstützt als zentrale Zusammenkunft aller Beratungsstellen an der RWTH den Austausch unter den diversen Einrichtungen. Am Gleichstellungsbüro ist darüber hinaus der Familienservice der RWTH angesiedelt, eine Informations-, Beratungs- und Vermittlungsstelle, die sich schwerpunktmäßig mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, bzw. Studium befasst. Jährlich werden Führungskräfte nach Nominierung durch ihre Teams für ihre familiengerechte Personalführung mit dem Preis FAMOS für Familie ausgezeichnet.²⁵

²⁴ Siehe: www.rwth-aachen.de/gsb.

²⁵ Siehe zudem: www.rwth-aachen.de/antidiskriminierung, www.rwth-aachen.de/familienservice, www.rwth-aachen.de/famos.

An der großen Technischen Universität mit Schwerpunkt in den MINT-Fächern stellt Frauenförderung und Gleichstellung eine besondere Herausforderung dar. Es gibt ein Lehr- und Forschungsgebiet Gender und Diversity in den Ingenieurwissenschaften, welches unter der Leitung von Prof. Dr. Carmen Leicht-Scholten steht. Als Postdoc mit dem Forschungs- und Arbeitsschwerpunkt Genderstudies/Gender and Science and Technology Studies (STS) hat sie neben ihrer wissenschaftlichen Tätigkeit das erste Mentoring-Programm der Hochschule konzipiert. Ab 2007 war sie an der Erstellung eines Genderkonzeptes im Rahmen der Exzellenzinitiative beteiligt und hat maßgeblich das eingereichte Gender- und Diversity-Konzept der Hochschule entwickelt. Seit 2012 besetzt sie die neu geschaffene Brückenprofessur an der Fakultät für Bauingenieurwesen. Mit der Entwicklung eines Gender- und Diversity-Konzeptes war die RWTH eine der ersten bundesdeutschen Hochschulen.

2.4 Hochschule Neubrandenburg

An der Hochschule Neubrandenburg ist Diversität im Leitbild 2020 (derzeit in Überarbeitung) verankert, es gibt jedoch keine Organisationseinheit oder Person, deren Titel diesen Begriff beinhaltet.

Im wissenschaftlich-berufspraktischen Bereich weist der Fachbereich Soziale Arbeit, Bildung und Erziehung auf einen Schwerpunkt im Bereich Inklusion, der über das Thema „Handicap“ hinausreicht. Es wurden und werden vielfältige Initiativen und Projekte in diesem Bereich entwickelt und umgesetzt, bspw. die „Inklusionswerkstatt M-V“ als Teil des Verbundprojektes „Qualitätsoffensive Lehrerbildung: LEHREN in M-V“.²⁶ Hier ist das komplette Spektrum der Vielfältigkeit abgebildet, Inklusivität nicht nur in Bezug auf Behinderung, sondern in der ganzen Bandbreite. Die Idee lautet: In welchen Vielfältigkeiten können wir denken? Als Ansprechpartnerinnen und treibende Kräfte sind hier zu nennen: Prof. Dr. Anke S. Kampmeier und Prof. Dr. Stefanie Kraehmer.

Die hochschulinternen Aufgaben im Bereich Vielfalt sind im Gleichstellungsbüro angesiedelt, welches der Gleichstellungsbeauftragten, Prof. Dr. Sandra Rose, zuarbeitet. Das Gleichstellungsbüro war im ersten Halbjahr 2018 nach der Amtsniederlegung der damaligen Leiterin, also der wissenschaftlichen Mitarbeiterin der Gleichstellungsbeauftragten, nicht besetzt. Cornelia Andree leitet seit Juni 2018 mit einer 50 %-Stelle das Gleichstellungsbüro der Hochschule Neubrandenburg, die Stelle ist seit Juni 2020 entfristet. Etwa gleichzeitig hat Dr. Jenny Linek ihre 50 %-Stelle für das Professorinnenprogramm angetreten, nach der erfolgreichen Verlängerung des Programms arbeitet sie mit geringerem Stundenumfang für das Professorinnenprogramm und kombiniert diese Tätigkeit mit einer weiteren Stelle in Teilzeit im wissenschaftlichen Bereich an der Universität Greifswald. Nach der Zwangspause des Gleichstellungsbüros mussten die beiden vieles erst wieder reaktivieren oder überhaupt anstoßen.

Die Hochschule Neubrandenburg hat darüber hinaus Schwerpunkte in den Bereichen Internationalisierung, Gesundheitsförderung und familienfreundliche Hochschule; die verschiedenen Akteur:innen arbeiten hier in Steuerungskreisen zusammen. Darüber hinaus steht für das Personal eine Schwerbehindertenvertretung mit Vertrauensperson und Stellvertretung zur Verfügung, für die Studierenden ist das derzeit die Behindertenbeauftragte Prof. Dr. Britta Tammen.

²⁶ Siehe: <https://www.hs-nb.de/fachbereich-soziale-arbeit-bildung-und-erziehung/forschungen-und-projekte/projekte/inklusionswerkstatt-mecklenburg-vorpommern-inklusiv/> (Zugriff 21.04.2021).

2.5 Fachhochschule Kiel

Seit der Hochschulgesetz-Novelle im Jahr 2016 ist die Funktion des:der Diversitätsbeauftragten obligatorisch im Hochschulgesetz von Schleswig-Holstein verankert.²⁷

An der Fachhochschule Kiel wurde 2017 die Funktion der Diversitätsbeauftragten neu geschaffen. Alexa Magsaam, von Hause aus Sozialwissenschaftlerin, übernahm zu diesem Zeitpunkt die Koordinierungsstelle der Gleichstellungsbeauftragten. Nach dem Ausscheiden der ersten Diversitätsbeauftragten ist sie nun seit dem 1. Dezember 2019 im Amt. Die Stellenausstattung war zunächst mit einer 50 %-Stelle vorgesehen. Alexa Magsaam hat sich als eine ihrer ersten Amtshandlungen für die Durchführung des Diversity-Audits eingesetzt, hierfür wurde ein zusätzliches Stundenkontingent von 30 % bewilligt, sodass die Stelle nun einen Umfang von 80 % hat. Während der Zeit des Diversitätsaudits wurde die Stelle der Diversitätsbeauftragten zum 1. Juni 2021 auf 100 % aufgestockt. Die Diversitätsbeauftragte ist weisungsfrei, ihr direkter Vorgesetzter ist der Kanzler. 2020 wurde an der FH Kiel ein neues Präsidium gewählt, dies hatte eine neue Ausformulierung der Aufgabenbereiche zur Folge. Das Thema Diversity ist beim Vizepräsident Prof. Dr. Tobias Hochscherf untergebracht, sein neues Portfolio umfasst u. a. die folgenden Aufgabenbereiche: Wissens- und Technologietransfer, Internationale Zusammenarbeit, Diversity und Gender, Familiengerechte Hochschule. Zudem ist er Beauftragter für u. a. das International Office und das Institut für interdisziplinäre Genderforschung und Diversity.

Familienfreundlichkeit ist als Servicestelle als befristete Projektstelle seit 2014 beim Präsidium angesiedelt. Sie wird inhaltlich von der Gleichstellungsbeauftragten betreut. Das Verständnis von Familienfreundlichkeit fußt auf der folgenden Definition von Familie: „Personen, die füreinander Verantwortung übernehmen“. Es wird als Querschnittsthema von vielen getragen und ist an der FH Kiel schon verankert. Allerdings wurde die Projektstelle (50 %) bis dato nicht entfristet.

Neben den Zentralen Gleichstellungs- und der Diversitätsbeauftragten gibt es an der FH Kiel auch eine zentrale Beauftragte für Studierende mit Behinderungen und chronischen Krankheiten sowie Ansprechpersonen an allen Fachbereichen für Schwangere und Stillende. Für das Personal steht neben der Inklusionsbeauftragten eine Vertrauensperson für Hochschulangehörige mit Behinderung zur Verfügung.

2.6 Hochschule Düsseldorf

An der Hochschule Düsseldorf gab es zum Zeitpunkt des Interviews das Team Diversity Management & Inklusion unter der Leitung von Herrn Björn Brünink, der darüber hinaus als Beauftragter für die Belange von Studierenden mit Behinderung und chronischen Erkrankungen fungiert und die Leitung der Arbeitsstelle Barrierefreies Studium (ABS) und der Diversity Kommission innehat.

Mittlerweile ist das Team, das dem Dezernat Strategie und Innovation unterstellt war, von der 2019 neu gewählten Präsidentin Prof. Dr. Edeltraud Vomberg in eine unabhängige und beratende Stabsstelle Diversity überführt worden. Prof. Dr. Vomberg hat das Thema hoch auf der Agenda angesetzt und ist, neben dem konkreten Benachteiligungsaspekt von Frauen, besonders sensibilisiert für soziale Benachteiligung und die Lebenssituation mit Migrationshintergrund.

²⁷ Dieser Punkt wurde im Interview von Alexa Magsaam hervorgehoben. Siehe: <https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/H/hochschulreform/hochschulgesetz.html>, siehe dort Punkt Teilhabe. Gesetz über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein (Hochschulgesetz – HSG) in der Fassung vom 5. Februar 2016, § 27a, Beauftragte oder Beauftragter für Diversität (Aufruf 19.07.2021). Die Funktion der/des Diversitätsbeauftragten ist ebenfalls im Hochschulgesetz von Thüringen verankert.

Das Thema Vielfalt kam 2012 an die Hochschule mit der Einladung des Landes Nordrhein-Westfalen zur Teilnahme am Auditierungsverfahren „Vielfalt gestalten in NRW“²⁸; Herr Brünink hat damals das Antragsverfahren geleitet. Damit wurde das Thema Diversität zum ersten Mal nach außen sichtbar, Synergieeffekte der Beteiligten konnten genutzt werden.

Neben der obligatorischen Gleichstellungsbeauftragten gibt es an der Hochschule Düsseldorf ein Familienbüro.²⁹ Das Gesundheitsmanagement der Hochschule ist beim Personalmanagement angesiedelt.

Darüber hinaus findet zur Thematik Diversity an der Hochschule auch in Forschung und Lehre u. a. am Fachbereich Sozial- und Kulturwissenschaften mit seinen verschiedenen Fachgebieten³⁰ eine intensive Auseinandersetzung mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung statt.

28 In Kooperation mit dem Ministerium für Innovation, Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen haben acht Hochschulen das Audit „Vielfalt gestalten in NRW“ erfolgreich abgeschlossen. Alle acht Hochschulen wurden 2014 erst-auditiert. Siehe: <https://www.stifterverband.org/diversity-audit> sowie <https://hs-duesseldorf.de/diversity-audit> (Zugriff 19.07.2021).

29 Siehe: <https://hs-duesseldorf.de/familienbuero> (Zugriff 21.04.2021).

30 Siehe: <https://soz-kult.hs-duesseldorf.de> (Zugriff 21.04.2021).

3 Ergebnisse

Die Kernaussagen der Interviews werden im Folgenden zunächst getrennt nach den beiden Akteursgruppen wiedergegeben. Die Sortierung der Ergebnisse orientiert sich an der Gliederung des jeweiligen Interviewleitfadens.

3.1 Leitungsebene

3.1.1 Verständnis (Begriff) und Zielgruppen (Dimensionen)

Da im übergeordneten, nicht forschungsrelevanten Hochschulkontext die Begriffe Vielfalt, Diversität sowie Diversity parallel und teilweise synonym verwendet werden, ist der Versuch einer Abgrenzung und Definition der einzelnen Begriffe hier wenig zielführend, dies zeigte sich auch im Rahmen dieser Studie.

Vier von sechs befragten Hochschulleitungen gaben an³¹, dass die einzelnen Begriffe an ihren Hochschulen nebeneinander verwendet werden; auch dann, wenn auf den verschiedenen Steuerungsebenen Festlegungen durch die Namensgebungen der jeweiligen Arbeitseinheiten wie Prorektorat oder Stabsstelle stattgefunden haben. Beispiel Universität Rostock: Auf der Leitungsebene Bevorzugung des deutschen Begriffs (Prorektorat für Internationales, Gleichstellung und Vielfaltsmanagement), während auf der operativen Ebene mit der Stabsstelle Diversity die Entscheidung für den englischen Begriff fiel. Die Leitungen von vier der sechs befragten Hochschulen führten explizit aus, dass sie persönlich den Begriff Vielfalt bevorzugen, da Vielfalt den Aspekt der Bereicherung betone, bzw. beim Begriff Diversity der Schwerpunkt auf der Verschiedenheit läge und somit „Diskriminierung“ stärker im Fokus stünde. Dies ist insofern nachvollziehbar, als dass für die übergeordnete Strategie Wert auf die Sichtbarmachung von Potenzialen, Chancen und Vorteilen gelegt wird.

„Wir wollen nicht die Defizite aufzählen, sondern das Positive, die Vorteile von Vielfalt, in den Fokus nehmen.“

(Prof. Dr. Meike Klettke, Universität Rostock)

Die befragten Personen der Hochschulleitungsebene äußerten sich hinsichtlich des Verständnisses von „Vielfalt“ übereinstimmend auf Basis des Wortlauts im zweiten Absatz der Urkunde der Charta der Vielfalt von 2006:

*„Die Umsetzung der „Charta der Vielfalt“ in unserer Organisation hat zum Ziel, **ein wertschätzendes Arbeitsumfeld für alle** [Mitarbeitenden] zu schaffen – **unabhängig von Alter, ethnischer Herkunft und Nationalität, Geschlecht und geschlechtlicher Identität, körperlichen und geistigen Fähigkeiten, Religion und Weltanschauung, sexueller Orientierung**“*

³¹ Anmerkung zu den folgenden Angaben zur Häufigkeit von Nennungen: keine identische Gruppe, sondern jeweils unterschiedliche Zusammensetzungen.

und sozialer Herkunft. Die Anerkennung und die Förderung vielfältiger Potenziale schaffen wirtschaftliche Vorteile für unsere Organisation.³²

Als besonders wichtig wurde das Leben von Toleranz und einer antidiskriminierenden, wertschätzenden Grundhaltung im gesamten Hochschulbetrieb hervorgehoben. Darüber hinaus haben vier von sechs Vertreter:innen der Leitungsebene einige dieser sieben Kern-Dimensionen für die aktuelle Fokussierung besonders hervorgehoben. Dazu zählen – je nach persönlichem Interessenschwerpunkt/persönlicher Sensibilisierung (biografisch/beruflich bedingt) oder nach geographischer Verortung (z. B. Rheinland/östliche Bundesländer), Zielgruppe und spezifischer Ausrichtung der Bildungseinrichtung (FH/TH/MINT-dominiert) – insbesondere Geschlecht sowie soziale Herkunft (Migrationshintergrund, bildungsfernes Elternhaus).³³ Einen besonderen Aspekt brachte Prof. Gerd Teschke von der Hochschule Neubrandenburg ins Spiel, indem er auf die Wichtigkeit des „lebenslangen Lernens“ und die Inklusion bzw. das Ansprechen älterer Personengruppen durch die Hochschulen hinwies.

„Wir verstehen uns als offene Campus Hochschule, sind weltoffen, schaffen generationenübergreifende Angebote, wir sind überzeugt vom Ansatz des lebenslangen Lernens. Wir öffnen uns für alle Generationen und etablieren insbesondere auch für Berufstätige Studien- und Zertifikatsangebote.“

(Prof. Dr. Gerd Teschke, Hochschule Neubrandenburg)

Darüber hinaus findet Internationalisierung – ein wichtiger Faktor im Hochschulranking – im Zusammenhang mit Vielfalt durchaus Beachtung, wird aber nicht zwangsläufig im Verständnis der Hochschulleitungen unter Vielfalt verortet, sondern erfährt eine eigene Betrachtung, unter anderer Nomenklatur und in der Regel auch in eigenen Arbeitseinheiten; Kooperationen sind projektbezogen und in Teilbereichen gegeben.

Alle beteiligten Hochschulleitungen stehen hinter dem Schlusswort der Charta:

„Wir sind überzeugt: Gelebte Vielfalt und Wertschätzung dieser Vielfalt haben eine positive Auswirkung auf unsere Organisation und auf die Gesellschaft in Deutschland.“

3.1.2 Motivlagen

Wie sich bereits bei den Antworten zum Verständnis andeutete, sind für Hochschulleitungen die Motivlagen, die Umsetzung von Vielfalt zur (strategischen) Aufgabe zu machen, in der detaillierten Ausformulierung durchaus heterogen. Unstrittig sind die gesetzlichen Vorgaben, die sich insbesondere aus dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG)³⁴ ergeben. Zudem sind weitere Anforderungen innerhalb der Hochschulpolitik auf Landesebene und die politische Verpflichtung, Vielfalt an den Hochschulen umzusetzen, eine feststehende Größe. Ein starker Impuls ging von der Aufnahme der „dritten Option“ im Rahmen des Personenstandsrechts aus. So gibt es seit 2018 in

³² Siehe Anlage Charta der Vielfalt 5.2.

³³ Auf der Website des gemeinnützigen Vereins Charta der Vielfalt e. V., welcher seit 2010 für die Initiative verantwortlich ist, sind die Kerndimensionen in einem Kreisdiagramm mit zwei weiteren Schichten näher ausdifferenziert. Siehe: <https://www.charta-der-vielfalt.de>.

³⁴ Verabschiedung 2006, letzte Änderung 2012.

Deutschland jenseits des binären Geschlechtermodells (weiblich, männlich) eine gesetzlich verankerte weitere Eintragungsmöglichkeit ins Personenstandsregister (divers).³⁵ Dies hat Folgen für viele weitere Bereiche und betrifft u. a. den Diskriminierungsschutz hinsichtlich geschlechtlicher Identität im Arbeitsleben, also auch im Hochschulbereich.

„Im Rahmen von Diversität ist die Gleichstellung von Mann und Frau nach wie vor das größte Thema an der Hochschule, aber uns treibt eben noch mehr um. Der Gleichheitsansatz ist mit diversen Aspekten schließlich schon seit 1949 im Grundgesetz angelegt, und als Jurist, also jemand, der sich auch fachlich mit den Grundrechten beschäftigt, interessiert mich auch die Entwicklung der Rechtsverbindlichkeit.“

(Prof. Dr. Volker Epping, Leibniz Universität Hannover)

Hochschulleitungen nehmen darüber hinaus weitere (zivil-)gesellschaftliche Bedarfe und Forderungen wahr, die sich in der öffentlichen Diskussion um das Thema zeigen, so lautet eine These, Vielfalt und Nachhaltigkeit lasse sich nicht getrennt voneinander denken. Vom akademischen Bereich werde erwartet, gesellschaftliche Entwicklungen abzubilden und aktuelle Debatten aufzugreifen und im Rahmen der Stärkung von Demokratieverständnis und Rechtstaatlichkeit zu reagieren. Das Einnehmen einer Vorreiterrolle oder das Erfüllen einer Vorbildfunktion wird als ein starkes Motiv genannt. Man möchte Stellung beziehen, die Haltung zu Vielfalt nach außen kommunizieren. Zwei Hochschulen führten bspw. in diesem Zusammenhang den Umgang mit Asylsuchenden (1990er Jahre) bzw. die sogenannte „Flüchtlingskrise“ (2015) an, die das Engagement für Toleranzentwicklung und Friedensförderung bestärkt haben.

„Neubrandenburg ist ländlicher Raum: Wir haben daher eine bedeutende Rolle im Transfer und wollen für eine Reflektion der Demokratiewahrnehmung sorgen. [...] Als innovative Hochschule sind wir hierbei Motor und Reallabor für eine Art dritte Mission: notwendige gesellschaftliche Entwicklungsprozesse im Sinne eines Transfers zu initiieren und zu begleiten.“

(Prof. Dr. Gerd Teschke, Hochschule Neubrandenburg)

Gleichzeitig wollen die Hochschulen einen gesellschaftlichen Beitrag leisten und die Studierenden sowie das eigene Personal in Forschung & Lehre, aber auch in der Verwaltung, für die Vielfalt unserer Gesellschaft in Bezug auf Nationalität, Hautfarbe, Religion und Andersartigkeit sensibilisieren.

„Vielfalt ist ein Wert, entspricht einem zutiefst humanistischen Ansatz. Vielfalt zu realisieren ist wichtig für die Uni und gehört zum Selbstbild von Universität dazu.“

(Prof. Dr. Meike Klettke, Universität Rostock)

Vier der sechs Hochschulen befassen sich wissenschaftlich mit Fragen, Chancen und Möglichkeiten von Vielfalt und Inklusion im weitesten Sinne. Zum Teil findet diese fachliche Auseinandersetzung in pädagogischen oder sozialwissenschaftlichen Fachbereichen oder Instituten statt oder, wie an der RWTH, auch an Instituten mit Teildominationen im Bereich Gender bzw. Diversity. An der Hochschule Neubrandenburg werden die Projekte aus dem Fachbereich Soziale Arbeit, Bildung und Erziehung in die gesamte Hochschule getragen. Dies führt dazu, dass es fachlich unterbaute und überdurchschnittlich engagierte Gruppen aus Personal und Studierendenschaft gibt,

³⁵ Gesetz zur Änderung der in das Geburtenregister einzutragenden Angaben vom 18. Dezember 2018; BGBl. I Seite 2635.

die sich hochmotiviert für die Thematik im Hochschulkontext einsetzen und eine zusätzliche Motivationslage für Hochschulleitung darstellen, die Thematik oben auf der Agenda anzusiedeln.

Zudem ist der Wettbewerb ein nicht zu unterschätzender zusätzlicher Faktor, dem sich die Hochschulen stellen. Die Suche nach möglichst vielen Talenten für die eigene Hochschule will alle vorhandenen Potenziale und Ressourcen in der Gesellschaft vollumfänglich ausschöpfen. Diese Potenziale für Exzellenz und Innovation lassen sich auch aus Personengruppen erschließen, die in der Vergangenheit bspw. aufgrund von Geschlecht und/oder Herkunft eventuell nicht oder weniger angesprochen oder genutzt wurden.

„Exzellenz in Forschung und Lehre befruchten sich gegenseitig, Unterschiede sind in der Regel ein Gewinn in Forschungsgruppen. Seit jeher ist die Hochschule gegen Diskriminierung, der Vielfaltsgedanke ist eine Selbstverständlichkeit. Wir wollen Chancengleichheit und wir leben von Unterschiedlichkeit.“

(Prof. Dr. Volker Epping, Leibniz Universität Hannover)

Häufig fällt in diesem Kontext der Begriff „Chancengerechtigkeit“; Studierende aus dem In- und Ausland sowie andere Gruppen, die zuvor traditionell weniger den Hochschulzugang fanden, sollen sich individuell als Mensch und für die Gesellschaft verwirklichen können. Veränderte Rahmenbedingungen an einigen der befragten Lehreinrichtungen erleichtern diesen Personengruppen heute den Zugang zu einer Hochschule und unterstützen ihren Studienerfolg. Die Attraktivität eines Hochschulstandorts hängt nicht unwesentlich von der Weltoffenheit ab – diese Anziehungskraft wirkt sich auf die Studierendenzahlen aus, von denen wiederum Mittelzuwendungen abhängen, und ist somit ein wesentlicher Faktor. An der Universität Rostock beispielsweise lag der Anteil internationaler Studierender, welcher gesteigert werden sollte, bei 6,5 %, einen ähnlichen Nachholbedarf stellte man im Lehrkörper fest. Darüber hinaus nennen drei der sechs Hochschulleitungen explizit die nachgewiesenermaßen besseren Ergebnisse von vielfältigen Teams und den Wunsch, sich diese Synergieeffekte zunutze zu machen, als Beweggrund für die Stärkung von Vielfalt.

„Das Potenzial, der Reichtum der Vielfalt, in Rostock auch Inter- und Transdisziplinarität, liegt in der erhöhten Kreativität. [...] Die Erweiterung des Blickwinkels, das eröffnet neue Felder, führt zu Dynamik in Wissenschaft und Gesellschaft.“

(Prof. Dr. Wolfgang Schareck, Universität Rostock)

Zudem wird aufgrund der Erkenntnis der Relevanz von Geschlecht und Vielfaltigkeit in der Forschung die vielfältige Besetzung von wissenschaftlichen Teams, neben Interdisziplinarität, gegenwärtig immer häufiger zur Voraussetzung für die Zuerkennung von Forschungsgeldern, bspw. bei der DFG. In deren Rahmenbedingungen zur Projektantragsstellung heißt es u. a. :

„Bei einigen Forschungsvorhaben kann die Berücksichtigung von Geschlechter- und Vielfältigkeitsdimensionen zur Vermeidung „blinder Flecken“ führen und damit die wissenschaftliche Qualität der Ergebnisse erhöhen. Daher sollte die Reflexion von Geschlecht und Vielfältigkeit Bestandteil der Vorbereitung eines jeden Forschungsprojekts sein und – wo relevant – im Antrag behandelt werden.“³⁶

³⁶ Siehe: https://www.dfg.de/foerderung/grundlagen_rahmenbedingungen/vielfaeltigkeitsdimensionen (Zugriff 19.07.2021).

„An der RWTH wollen wir die Potenziale aus dem Vielfaltsspektrum entfalten und nutzen. Vielfältige Teams sind kreativer und erzielen bessere Ergebnisse.“

(Prof. Dr. Doris Klee, RWTH)

Die Motivation zum Vielfaltsmanagement ist demnach nicht ausschließlich humanistisch basiert und/oder fachlich verankert, sie ist zudem ökonomisch oder durch den erwarteten besseren Output bzw. Outcome begründet.

3.1.3 Stellenwert

Hochschulen sind gefordert, in erster Linie ihre Kernaufgaben zu erfüllen: Forschung und Lehre und zunehmend Third Mission. Diese Kernaufgaben sind jedoch eingebettet in ein komplexes Gefüge weiterer Anforderungen, Fragestellungen und Herausforderungen, die ebenfalls in nicht unerheblichem Maße Kapazitäten und Ressourcen fordern. Als Querschnittsaufgaben neben Diversität werden bspw. genannt: Digitalisierung, Internationalisierung (Studierendenschaft wie Forschung & Lehrkörper gleichermaßen), Nachhaltigkeit und Hochschulfinanzierung (Umstellung, Einsparungen). Die Erhöhung des Frauenanteils insbesondere bei den Professuren, teilweise in Kombination mit Internationalisierung, wird im Rahmen der hier durchgeführten Analyse gleich mehrfach genannt. An der stark auf MINT-Fächer ausgerichteten RWTH steht die Umsetzung des Gendermainstreaming hervorgehoben im Fokus, der Anteil der Professorinnen liegt nach jahrelangen Bemühungen derzeit bei 18,4 %, nun soll der Zielwert von 20 % erreicht werden; die Universität Rostock benennt hier ebenfalls ein Defizit. All diese Themen haben ihre Berechtigung und sind durch Sachzwänge und/oder den Wettbewerb zwischen den Hochschulen motiviert. Es bleibt nicht aus, dass sie teilweise in Konkurrenz zueinander stehen. Insbesondere Digitalisierung scheint nicht nur auf Leitungsebene, sondern auch auf Fachbereichs- bzw. Fakultätsebene von verschiedenen Personen eine deutliche Priorisierung zu erfahren. Teilweise stehen für diesen Bereich Sondermittel zur Verfügung.

Der besondere Stellenwert von Diversität bildet sich allerdings schon allein dadurch ab, dass sie konkreter und integraler Bestandteil der vorhandenen Leitbilder der hier befragten Hochschulen (5 von 6, eins davon in Überarbeitung) ist. Die Hochschule Düsseldorf hat kein Leitbild auf der Homepage veröffentlicht, in diesem Fall ist die Ausrichtung und Positionierung der Hochschule zum Thema über die ausführliche Darstellung der Stabsstelle Diversity repräsentiert. An der LUH ist Diversity zudem neben Nachhaltigkeit und digitaler Transformation einer der drei Schwerpunkte des derzeitigen Strategieprozesses Vision 2031. All dies ist generell als ernstzunehmendes öffentliches Bekenntnis zu Vielfalt zu werten.

Exemplarisch sei hier eine Passage aus dem Leitbild der FH Kiel zitiert:

„Unsere Hochschule lebt Vielfalt. Sie gestaltet Bildungsprozesse gendergerecht, interkulturell und diskriminierungsfrei.

Das heißt: Gelebte Vielfalt ist ein Qualitätsmerkmal unserer Hochschule und schließt eine Vielfalt der Disziplinen, Kulturen, Nationalitäten sowie Lern- und Lehrmethoden ein, die wir als bereichernd erleben und pflegen. Vielfalt fordert die Hochschule dazu auf, andere Perspektiven einzunehmen und diese zu respektieren.

Gendergerechte Lehre und Forschung sind ein wesentlicher Bestandteil der Hochschule. Die Verschiedenheit von Menschen wird als Bereicherung erfahren. Alle Menschen, die an der Fachhochschule Kiel studieren oder arbeiten, sollen sich hier bestmöglich entfalten können durch die Weiterentwicklung einer Kultur des Respekts, geprägt von der Wertschätzung und Anerkennung jedes einzelnen Menschen.“

Die Beobachtung im Rahmen der vorangegangenen HIS-HE-Studie zur Inklusion, dass der Stellenwert mit der Größe der Einrichtung korreliert, wiederholte sich für das Thema Diversität nicht. Dennoch lässt sich feststellen, dass je stärker die Affinität der leitenden Personen im Rektorat bzw. Präsidium zu Diversität ist, desto stärker steht sie auch im Fokus der Kernaufgaben und erfährt von dort zumindest ideelle Unterstützung. Dass Diversität einen durchaus auch öffentlichkeitswirksamen Stellenwert hat, ist unbestritten. Welcher Stellenwert Diversität jedoch an der jeweiligen Einrichtung zukommt, der sich auch in der Schwerpunktsetzung innerhalb der Thematik manifestiert, ist potenziell abhängig von der persönlichen Führungsausrichtung und nicht zuletzt auch von weiteren individuellen Aspekten. Dies kann, muss sich aber nicht zwangsläufig in der Sichtbarkeit niederschlagen – auch dies ist unter Umständen von einzelnen Akteur:innen abhängig.

Darüber hinaus gibt es individuell stärkende Rahmenbedingungen. So führt bspw. die erwähnte inhaltliche Auseinandersetzung in Forschung und Lehre, also das Vorhandensein pädagogischer Studienfächer mit entsprechender Ausrichtung (vgl. Hochschule Neubrandenburg, Hochschule Düsseldorf, Leibniz Universität Hannover, Universität Rostock) bzw. interdisziplinär und fachübergreifender Lehr- und Forschungsgebiete (vgl. RWTH³⁷, Fachhochschule Kiel³⁸) zu einer stärkeren internen Wahrnehmung und dazu, Vielfalt auch an der eigenen Einrichtung intensiver voranzutreiben. In diesem Zusammenhang wurde jedoch auch mehrmals darauf hingewiesen, dass Lehrende frei in der Ausgestaltung von Lehre und Forschung sind.

Bei der Frage nach den Herausforderungen, wenn es darum geht, dem Stellenwert gerecht zu werden, haben die Vertreter:innen der Leitungsebene gleich eine Vielzahl verschiedener Aspekte benannt. Zentrale Herausforderung dabei bleibt einhellig, strukturelle Diskriminierungen aufzubrechen, sowie die Durchdringung des Systems Hochschule als Ganzes mit der Thematik bis hin zu Entscheidungsprozessen zu bewerkstelligen. Mehrfach betont wird die Zeitspanne, die dieser Kulturwandel in Anspruch nimmt. Hier wirkt u. a. die Ressourcenproblematik hemmend, wenn bspw. keine extra Ressourcen für Schulungen des Personals oder Recherchen zu bestimmten Themen vorhanden sind. An kleinen Hochschulen ist dieses Problem häufig noch dringender, da aufgrund der begrenzten Gesamtkapazitäten viele Aufgaben im Bereich Vielfalt/Diversity nur ehrenamtlich wahrgenommen werden können und dadurch im Ernstfall insbesondere aufgrund mangelnder Zeitressourcen nachrangig priorisiert werden (vgl. Hochschule Neubrandenburg). Auch wurde auf die besondere Situation der FH/HAW hingewiesen. Die klassische Organisationsstruktur passe hier nicht mehr zu den aktuellen Herausforderungen, da sie die entsprechenden Aufgaben nicht abbilde. Dies erfordere Change-Prozesse, die u. a. zu veränderten Strukturen führten. Die Bildungsform FH/HAW müsse sich neu erfinden, weil Aufgaben im Bereich Vielfalt größer geworden seien. Daran werde gearbeitet.

37 Neben dem Lehr- und Forschungsgebiet Gender und Diversity in den Ingenieurwissenschaften gibt es an der RWTH das Lehr- und Forschungsgebiet Technik und Diversität unter Leitung von Prof. Dr. Torsten H. Voigt.

38 IGD, Institut für Interdisziplinäre Genderforschung und Diversity, Fachhochschule Kiel.

Zudem wird hinsichtlich der Umsetzung baulicher Maßnahmen zur Erreichung von Chancengerechtigkeit auf die einschränkenden Faktoren der Gebäudesubstanz hingewiesen (Denkmal-schutz, mangelnde Flexibilität verbunden mit zum Teil immensen Kosten).

Ergänzend hinsichtlich des Stellenwertes seien hier erhellende Statements zu den institutionel-len Herausforderungen aus dem Bereich Forschung und Lehre aufgeführt; beide Befragten aus diesem Bereich wiesen nachdrücklich auf die Notwendigkeit von Optimismus, Humor, Durchhal-tevermögen und Kooperationsfähigkeit hin.

Prof. Dr. Carmen Leicht-Scholten von der RWTH betont, dass die Aktivitäten im Kontext von Gender und Diversity (G & D) alle relevanten Bereiche durchdringen müssten; konkret benennt sie Lehre, Forschung, Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und Qualitätssicherung (Eva-luation). Hierbei sei immer der Blick auf den Prozess sowie die langfristige Bindung der Akteur:in-nen (Stichwort Kontinuität) wichtig.

„[...] Kulturwandel ist kein Selbstläufer. Eine strukturelle Verankerung ist zwar da, sie muss jetzt auch gelebt werden, bis in die letzten Verästelungen der Fakultäten.“
(Prof. Dr. Carmen Leicht-Scholten, RWTH Aachen)

Ziel sei der kulturelle Wandel. Und dieser brauche starke Instrumente. Diese Instrumente bauten auch auf Ressourcen und Strukturen auf (Gelder, Exzellenz, DFG). Der Ansatz hierfür sei die Trias aus Chancengerechtigkeit, Antidiskriminierung und Wertschätzung, die gemeinsam zu bedenken sei.

Prof. Dr. Anke S. Kampmeier, Hochschule Neubrandenburg, benennt ebenfalls die Zeitdimensi-on als Herausforderung. Hier gelte es, kleinste Schritte zu bemerken, wertzuschätzen und gedul-dig zu sein.

„Eine große Herausforderung ist sicherlich das langsame Tempo, in dem Veränderungen im Rahmen von Paradigmenwechseln geschehen.“
(Prof. Dr. Anke S. Kampmeier, Hochschule Neubrandenburg)

Weiterhin weist sie darauf hin, dass sich, wenn Vielfalt sichtbar (gemacht) wird, andere Themen ergäben sowie ein anderes Herangehen und ein anderes Umgehen miteinander. Organisationen gingen häufig von einer vermeintlichen Homogenität ihrer Mitarbeitenden aus, die de facto nicht existiere, und nivellierten dadurch die natürliche Heterogenität der Menschen.

Zudem sei die Hochschulleitung ein ganz wichtiger rahmender Faktor. Aktivitäten, die sowohl bottom-up als auch top-down gesteuert werden, haben die größten Chancen für positive Effekte. Der Rektor unterstütze die Aktivitäten der Inklusionswerkstatt M-V, kurz: InklusiV, des Studiengangs ORI (Organisationsentwicklung und Inklusion) und des neuen Projekts Inklusive Bildung M-V sehr.

Erschwerend wirken sich Verwaltungsvorgaben auf die inhaltliche Projektarbeit aus, bspw. Stellenbesetzungsverfahren unter den schwierigen Bedingungen des Fachkräftemangels, der Re-gion MSE (Mecklenburgische Seenplatte) und der Befristungsregelungen.

3.1.4 Organisation und strategische Verankerung

Alle Landeshochschulgesetze sehen vor, dass die Universitäten und Fachhochschulen Frauen- oder Gleichstellungsbeauftragte bestellen. Dieser Teilaspekt von Diversitymanagement ist seit Jahren an allen Einrichtungen etabliert, die Ausgestaltung und Ausstattung der Ämter hingegen ist landesspezifisch unterschiedlich geregelt. Seit 2006 nimmt das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG), welches auch Diskriminierungen im Arbeitsleben verhindern soll, die Hochschulen als Arbeitgeber:innen zu vielen weiteren Vielfaltsaspekten in die Pflicht, dies strahlt in das Gesamtsystem Hochschule aus. Wie bereits erwähnt hat auch die Änderung des Personenstandsrechts zu einer stärkeren Wahrnehmung und Verankerung des Themas Vielfalt (auch) an den Hochschulen geführt.

Das Thema ist auf den Leitungsebenen unterschiedlich adressiert. In zwei Fällen im Rahmen von Prorektoraten, an der Universität Rostock und der RWTH Aachen, bei ersterer auch mit entsprechender Denomination. An der Hochschule Neubrandenburg ist der Rektor zuständig, an der Leibniz Universität Hannover und der Hochschule Düsseldorf der Präsident bzw. die Präsidentin und an der FH Kiel der Vizepräsident.

Der operative Bereich ist unterschiedlich organisiert, so gibt es Stabstellen mit entsprechender Denomination wie „Diversity“ oder „Diversitymanagement“, die direkt dem Präsidium (Hochschule Düsseldorf) oder dem Rektorat (Universität Rostock, RWTH Aachen) unterstehen. An der Leibniz Universität Hannover heißt die Stabsstelle Hochschulbüro für ChancenVielfalt und hat eine eigene Referentin für Diversity Management. An der Fachhochschule Kiel wurde eine Diversitätsbeauftragte installiert. An der Hochschule Neubrandenburg gibt es im operativen Bereich keine Einrichtung oder Funktion mit entsprechender Denomination, die Aufgaben werden im Kontext des Gleichstellungsbüros mitübernommen und von Netzwerken im Hochschulkontext mitgetragen, eine Änderung ist angestrebt, jedoch ressourcenabhängig. Insgesamt sind die personelle Ausstattung und die Aufstellung des operativen Bereichs sehr unterschiedlich, dies ist u. a. bedingt durch die Größe der jeweiligen Einrichtung, zudem spielen historisch gewachsene Strukturen hierbei eine Rolle.

3.1.5 Perspektiven

Die Perspektiven für Vielfalt an deutschen Hochschulen werden von den Befragten durchaus unterschiedlich eingeschätzt. Dieses differenzierte Bild ist, bedingt durch die unterschiedlichen Rahmenbedingungen vor Ort, durchaus nachvollziehbar. Einhellig und unbestritten ist der Wunsch, das Thema weiter zu stärken und voranzutreiben. Hinsichtlich der jeweiligen Perspektiven geben die Befragten u. a. folgende Einschätzungen:

„Es soll nicht paradiesisch klingen, an der Fachhochschule Kiel gibt es Konflikte wie an jeder anderen Hochschule, aber bei uns gibt es ein absolutes Wollen im Bereich Diversity.“
(Prof. Dr. Björn Christensen, FH Kiel)

An der RWTH wird der Kulturwandel als entscheidend für die nachhaltige Verankerung von Diversity in der Organisationskultur angesehen – sowohl im Auftritt nach außen als auch in der Verwaltung.

„Wir brauchen eine Verwaltung, die nicht nur verwaltet, sondern auch kreativ ist.“
(Prof. Dr. Doris Klee, RWTH Aachen)

Zum Zeitpunkt der Befragung wurde ein neues Diversity Konzept (2021–2026) erarbeitet, dieses soll kritisch hinterfragen und auf neue globale Herausforderungen reagieren. Eine SWOT Analyse liegt vor. Es soll ein Konzept mit neuer Schlagkraft sein.

Der Prorektorin ist es ein Anliegen, dass die Thematik bis in die letzte Verästelung reicht, dass sie von Personen gelebt wird, die gut vernetzt sind. Dies ginge nicht allein von oben. Konkret sollte jede Fakultät eine:n eigene:n „Diversity-Officer“ (Person) haben, um so die Fakultät zu durchdringen. Diese Personen könnten ein Netzwerk des Austauschs bilden, welches in Kontakt mit der Stabsstelle steht. Zum damaligen Zeitpunkt wurde daran gearbeitet, geeignete Personen zu finden.

An der Leibniz Universität in Hannover zieht der amtierende Präsident eine positive Bilanz über die langjährige vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen der Universitätsleitung und ihren Gremien mit der scheidenden Gleichstellungsbeauftragten (seit 1992 im Amt), gleichzeitig Leiterin des Hochschulbüros für ChancenVielfalt, deren Arbeit von Pragmatismus und Beharrlichkeit geprägt und deswegen so erfolgreich gewesen sei. Mit einer dogmatischen Haltung könne man in diesem Bereich wenig erreichen, dies wird bei der Neubesetzung berücksichtigt werden.

Während der ersten Amtszeit des Präsidenten (ab 2015) wurde der universitätsweite Strategieprozess „LUH 2031 – Zukunft gestalten“ angestoßen. Die Vision 2031 (zum 200-jährigen Jubiläum der Leibniz Universität Hannover) hat drei Schwerpunkte: Nachhaltigkeit, digitale Transformation und Diversity, die in den kommenden Jahren die strategische Ausrichtung bestimmen werden.

Zu seiner persönlichen Rolle führte er an: „Was nach mir kommt, entscheidet die nächste Generation. Ich möchte insgesamt weitere Fortschritte in dem zur Rede stehenden Bereich machen. Ich möchte in diesem Feld weiter vorankommen, Vielfalt als Erfolgsfaktor implementieren, das danach liegt nicht in meiner Hand.“

Die Hochschule Neubrandenburg ist mit der Erstellung eines neuen Leitbilds befasst, auch die notwendige strukturelle Neuaufstellung der Gremien und Zuständigkeiten spielt hier hinein.

Darüber hinaus sieht sich die Hochschule derzeit mit der „Baustelle Neueinstellung“ in Verwaltung und dem Lehrkörper (Professuren) konfrontiert, da an der 1991 gegründeten Hochschule zurzeit ein Generationswechsel stattfindet. Eine besondere Herausforderung stellt die Rekrutierung von hervorragendem Personal dar. Bei der adäquaten Nachbesetzung der Professuren sei man froh, wenn überhaupt qualifizierte Bewerbungen kämen, das Thema Gleichstellung oder Vielfalt gerate dann in den Hintergrund, um die Stellen überhaupt besetzen zu können. Positiv bewertet wird, dass es Unterstützung von einem Bundesprogramm gibt: Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken.

Zur perspektivischen Entwicklung in der Hochschulleitung sagt der Rektor: „Ich hoffe, dass das Voranbringen des Schwerpunkts Inklusion für die gesamte Hochschule nicht an meiner Person hängt und auch nach meiner Amtszeit eine wichtige und zentrale Rolle einnimmt.“

Ergänzend auch hier die Perspektive und der Wunschzettel aus Sicht von Prof. Dr. Anke S. Kampmeier. Sie wünscht sich, dass das Thema Vielfalt oder Inklusion bei einer Prorektoratsstelle verortet würde. Dadurch bekäme die Thematik einen zentralen Stellenwert in der Hochschulleitung. Sie verstünde auch diejenigen Stimmen, die es befürworten, (weiterhin) Gleichstellung der Geschlechter oder Ability (früher: Integration von Menschen mit Behinderungen) prominent(er)

aufzustellen. Dennoch halte sie eine gute Inklusionsstrategie bzw. ein gutes Vielfaltsmanagement, die bzw. das auch die speziellen Situationen und Bedarfe im Kontext der vielen Verschiedenheitsdimensionen berücksichtigt, für zielführender. Die Intersektionalität habe gezeigt, wie wichtig und notwendig die verknüpfte Betrachtung mehrerer Dimensionen sei.

Im Zusammenhang der Steuerung sowie Außen- und Innenwirkung wurde die Initiative ergriffen, eine Fusion der Inklusionswerkstatt mit der HS-Bibliothek zu bilden und gemeinsam einen Aufenthalts-, Begegnungs- und Bildungsort ähnlich den Open Libraries zu entwickeln. Damit würde die InklusiV aus ihrer Nische in einem Fachbereich herauskommen und zu einer zentralen Struktureinheit der Hochschule werden.

An der Fachhochschule Kiel sieht die Leitung für die Zukunft der Vielfaltsthematik einen Schwerpunkt in der strategischen Entwicklung der Lehre. Konkret benannt wird die Entwicklung und Umsetzung des Orientierungssemesters, mit dem verschiedene Zielgruppen, die sich über die Aufnahme eines FH-Studiums unsicher sind, zum einen angezogen und zum anderen aufgebaut werden sollen, bspw. Frauen für MINT-Fächer oder Personen mit migrantischem oder bildungsfernem Hintergrund.

Zudem wurde 2020 auf Initiative der Diversitätsbeauftragten das Verfahren zum Diversity-Audit angestoßen, es wird in den kommenden zwei Jahren abgeschlossen. Das Verfahren bedeute zwar erheblichen Aufwand intern, führe jedoch zu Reflektion und sei ein Impuls für die eingehendere Beschäftigung und kritische Auseinandersetzung mit dem Thema. Man erhoffe sich Impulse von außen, es solle ein aktiv gestalteter Prozess unter Beteiligung aller Gremien sein. So werde das Audit-Prädikat zu mehr als einem (marketingwirksamen) Label nach außen, sondern biete darüber hinaus eine Identifizierungsmöglichkeit mit der Hochschule.

An der Hochschule Düsseldorf gibt es derzeit die Bestrebung und den Wunsch, die Diversity-Strategie neu bzw. weiterzuentwickeln, dabei geht es auch um eine Klärung des Verständnisses mit dem neuen Präsidium. Auch die Standpunkte des Senats zum Thema Diversity, die in Form eines Papiers dokumentiert wurden, sollen bei der Strategieentwicklung berücksichtigt werden. Die Präsidentin wünscht sich, dass die Thematik zukünftig bei allen Akteur:innen verinnerlicht ist. Sie möchte förderliche Strukturen schaffen, soweit das im Rahmen ihrer Funktion möglich ist.

„Ich wünsche mir, dass die Thematik bei allen Akteur:innen im Denken verankert ist.“
(Prof. Dr. Edeltraut Vomberg, Hochschule Düsseldorf)

An der Universität Rostock steht für die Universitätsleitung das Bekenntnis zu Weltoffenheit und Toleranz auch weiterhin im Zentrum der perspektivischen Entwicklung; damit will man im Ostseeraum eine starke Position einnehmen. Hintergrund dieser Schwerpunktsetzung sind die Ausschreitungen gegen die Zentrale Aufnahmestelle für Asylbewerber und ein Wohnheim für ehemalige vietnamesische Vertragsarbeiter im Jahr 1992 in Rostock-Lichtenhagen. Die Vorfälle wirken als Trauma fort und hatten national und international eine negative Wahrnehmung der Stadt zur Folge. Dieser negativen Besetzung von Rostock möchte die Universität begegnen und nimmt eine Vorbildfunktion für Offenheit und Antidiskriminierung ein. Aktuell gibt es wieder Sorge um radikale Strömungen, daher sei es wichtig, die regionale Geschichte zu stärken, Stichwort Hafenstadt und Mecklenburg-Vorpommern als Ein- und Auswanderungsland.

3.1.6 Stichwort Corona – Einschätzung zu Vielfalt und Pandemiesituation

Aus aktuellem Anlass wurde in Rahmen der Studie um eine Einschätzung zur Pandemiesituation gebeten. Die Einrichtungen waren vor große Aufgaben gestellt, die innerhalb kürzester Zeit gemeistert werden mussten. Diesbezüglich, also zum Meistern dieses Kraftaktes, fällt hier das Resümee insgesamt positiv aus. Darüber hinaus hat die Krise Probleme im Diversitätsspektrum sichtbar gemacht, von denen man nicht wusste, und die nun angegangen werden können. Dies wird als Chance gesehen und positiv bewertet, auch wenn dies aufgrund anderer Priorisierungen nicht immer sofort umgesetzt werden konnte.

Auf der eindeutig negativen Seite wurde auf die schwierige Situation bezüglich der Kinderbetreuung hingewiesen, wodurch die Chancengerechtigkeit für viele Personen aller Statusgruppen, insbesondere jedoch Mütter, beeinträchtigt wurden („Gender-Gap“). Hier war man bemüht, schnell und unbürokratisch Abhilfe zu schaffen, was aufgrund der geltenden Corona-Verordnungen mit Kontaktverboten und geschlossener Notfallbetreuung manchmal schlicht nicht möglich war. Ambivalent wurden die Entwicklungen im digitalen Bereich und für die Bereiche Flexibilisierung der Arbeitsorte (Homeoffice/Mobile Working) und Familienfreundlichkeit bewertet bzw. eingeordnet.

„Die Erfahrungen aus der Pandemiesituation sollten unter dem Gesichtspunkt Diversity/Inklusion an der Hochschule aufbereitet werden.

(Prof. Dr. Gerd Teschke, Hochschule Neubrandenburg)

Der digitale Bereich stellte die Hochschulen nicht nur aufgrund von unzureichender Ausstattung vor große Herausforderungen, es kam gleichzeitig zu einem enormen Entwicklungs- und Investitionsschub.³⁹ Unisono herrscht die Meinung vor, dies im Rahmen der Möglichkeiten gut bewältigt zu haben, teilweise mit pragmatischen Lösungen, an den üblichen vorgeschriebenen administrativ-bürokratischen Wegen vorbei, bspw. was die Beschaffung von technischem Equipment und Software anbelangt oder die Ausstattung von bedürftigen Studierenden mit Geräten. Teilweise konnten Gelder, die an anderer Stelle nicht abgerufen wurden (z. B. Reisekostenbudget), hierfür eingesetzt werden. Auf der nachteiligen Seite wurde mehrfach angeführt, dass digitale Lehre auch exkludieren kann, bspw. sozial- oder sinnesbeeinträchtigte Personen, u. a. da die Lehre nicht ad hoc barrierefrei angeboten werden kann. Darüber hinaus wurde die Gefahr des Drop-Out benannt, da der persönliche Kontakt nicht mehr vorhanden war, eine Problematik, die vor allem auch internationale Studierende betroffen hat. Unzureichende technische Ausstattung und fehlender stabiler Internetzugang waren Aspekte, die Ungleichheit förderten, schwaches Internet insbesondere im ländlichen Raum. Hier waren im Zusammenhang mit Homeoffice nicht nur Studierende betroffen, sondern alle Statusgruppen. An den Hochschulstandorten selbst war der Internetzugang gewährleistet, teilweise wurden hier dann auch zusätzliche Arbeitsplätze für Studierende unter den Maßgaben der Corona-Regelungen eingerichtet (z. B. Leibniz Universität Hannover). Ebenfalls mehrfach genannt wurde die problematische Situation für Transpersonen, die sich durch die digitale Lehre mit Zwangsoutings konfrontiert sahen, da die Systeme beim Umgang mit Personennamen in diesem Bereich derzeit nicht flexibel genug sind. Ein Problem, das erst in der Pandemiesituation aufgefallen ist und an dessen Beseitigung gearbeitet wird.

Zudem wurde auf nachteilige Effekte der Pandemie für den psychischen Bereich verwiesen: Es gäbe Studierende, die sich nicht ausreichend selbst alleine organisieren könnten, zudem stelle Vereinsamung ein Problem dar; die psychologische Beratung werde verstärkt wahrgenommen.

³⁹ Siehe hierzu auch: [HIS-HE:Medium 7|2020: Elke Bosse, Maren Lübcke, Astrid Book, Grit Würmseer: Corona@Hochschule.](#)

Positiv bewertet wurden die digitale Lehre und die Möglichkeit zum Homeoffice für Mobilitätseingeschränkte. Zudem wurde bei der Lehre angeführt, dass sie für einige Studierende im Online-Format geeigneter oder besser organisierbar sei (trotz der bekannten Nachteile) wie Studierende, die Kinder betreuen, Studierende, die sich gegenwärtig nicht am Studienort aufhalten, z. B., weil sie aus dem Ausland nicht einreisen können oder Studierende mit psychischen Einschränkungen wie Autismus.

Außerdem wurde die Flexibilisierung der Arbeitsorte als günstig für die Familienfreundlichkeit eingeordnet, weil so eine bessere Vereinbarkeit von Kinderbetreuung bzw. Sorgearbeit gewährleistet wird. Im Zusammenhang mit der familienfreundlichen Hochschule gab es diesbezüglich auch schon vor der Krise vielfältige Möglichkeiten und flexible Lösungen, die nun aber ausgebaut (z. B. Einführung für andere Gruppen, andere Regelungen wie Mitnahme von Unterlagen) und verstetigt wurden. Das Aufbauen auf bereits vorher Eingeführtem bzw. Erreichtem war von Vorteil. Wie oben erwähnt führte dies in der Pandemiesituation wegen der weggebrochenen Kinderbetreuung und der Mehrbelastung durch die Umstellung auch zu Nachteilen. An der Hochschule Neubrandenburg ist eine Diskrepanz bzw. Unstimmigkeit im Bereich Familienfreundlichkeit aufgefallen, die sich stärker auf die Studierenden bezieht als auf das Personal. Positiv wurde auch hier bewertet, dass es dadurch in diesem Bereich jetzt zu einer Weiterentwicklung komme.

Genannt werden zudem zwei interessante Einzelaspekte: Seitens der Universität Rostock wurde die gute Erreichbarkeit und Kooperation bezüglich des Krisenmanagements mit dem Sozialministerium hervorgehoben. An der RWTH wurde die Initiative, Lehramts-Studierende mit einer Art Mentoring ins Home-Schooling einzubinden, damit niemand in den Schulen „verloren geht“, hervorgehoben. Auch an der Leibniz Universität Hannover wurden Unterstützungsformate wie Home-Schooling entwickelt.

Darüber hinaus wurde von der Leitung der drei Hochschulen (HS Düsseldorf, FH Kiel, HS Neubrandenburg) auf die durchgeführten Befragungen der Studierenden zur Lage hingewiesen. Einerseits wurden eigene Befragungen in Kooperation mit der Studierendenvertretung durchgeführt, andererseits wurden auch bundesweite Befragungen genutzt. Der Vielfaltsaspekt wurde zunächst jedoch nicht explizit berücksichtigt und gelangte erst durch die Antworten der Studierenden in den Fokus.

3.2 Operative Ebene

3.2.7 Organisation und Zusammenarbeit

Die Einbindung in das Organigramm der jeweiligen Einrichtung wurde bereits im Abschnitt 3.1.4 zur Leitungsebene dargestellt. Den Diversitätsbeauftragten bzw. den Arbeitseinheiten, die sich mit dem Thema befassen, stehen unterschiedliche finanzielle und zeitliche Ressourcen für die Erfüllung ihrer Aufgaben zur Verfügung. Siehe hierzu und zur Positionierung detaillierter unter 2 „Hochschulen und ihre Rahmenbedingungen“. Die Bandbreite der Ressorts und Aufgaben ist vielfältig und darin begründet liegt auch die inhaltliche Schwerpunktsetzung und Intensität der Amtsausübung.

In den einzelnen Einrichtungen sind – in komprimierter Form – zu Vernetzung und Zusammenarbeit folgende spezifischen Ausdifferenzierungen zu nennen:

- Universität Rostock: Die Stabstelle Diversity und ihre Leitung sind intern und extern vielfältig vernetzt. Als zentrales und wichtigstes Gremium ist die KCV (Kommission für Chan-

cengleichheit und Vielfalt), die unter Leitung der Prorektorin steht, zu nennen. Sie behandelt alle Querschnittsthemen und ihre Mitglieder kommen aus allen Gremien plus Studierendenvertretung, die Beauftragten bringen die Fachexpertise ein, die Stabsstelle Diversity und das Wissenschaftsmanagement ist mit Herrn Tesche, der gleichzeitig Nachhaltigkeits- und Inklusionsbeauftragter ist, sowie das International House vertreten. Dieses Gremium spricht Empfehlungen für den Senat und die Hochschulleitung aus und trifft Entscheidungen im Bereich Karrierewege Mentoring und Professorinnenprogramm.

Außerdem wichtig ist der „Runde Tisch Barrierefreiheit“ (praxis-/lösungsorientiert), hier sind alle relevanten Gremien bzw. Interessenvertretungen beteiligt plus das Baudezernat. Die Betroffenen (Beschäftigte/Studierende) werden einbezogen. Des Weiteren wurde zur Stärkung der nachhaltigen Entwicklung ein zusätzlicher „Runder Tisch Nachhaltigkeit und Diversity“ eingerichtet. Darüber hinaus gibt es weitere interne Netzwerke/Zusammenarbeitsverbände:

- Lenkungskreis URgesund als das zentrale Steuerungs- und Beschlussorgan des universitären Gesundheitsmanagements
- AG FFH (Familienfreundlichkeit)
- AG Inklusion, die sich mit der konkreten Umsetzung des Aktionsplans befasst. Sie sollte auch nach dem Auslaufen der Stelle „Inklusive Universität“ an der Hochschule fortgeführt werden.

Bei den nationalen Netzwerken/Zusammenarbeitsverbänden wurden folgende genannt:

- Hochschulnetzwerk Bielefelder Fragebogen zu Studienbedingungen und Gesundheit⁴⁰
 - Mentor:innenprogramm mit Reflexionsinstrument (mit HIS-HE und TK)
 - Netzwerk Diversity an Hochschulen⁴¹
 - Netzwerk der Konfliktbearbeiter:innen an Hochschulen und Forschungseinrichtungen
 - Kompetenzzentrum Gesundheitsförderung an Hochschulen
 - Arbeitskreis gesundheitsfördernder Hochschulen Deutschlands
 - Audit-Netzwerk von Beruf und Familie
 - Bundesweites Netzwerk zu Familienfreundlichkeit an Hochschulen
 - AG Personalentwicklung und Diversity im Rahmen von UniNetzPE⁴²
 - MV-Landes-AG Inklusive Bildung
 - Bundeskonferenz der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten an Hochschulen e. V. (Bukof)
- Leibniz Universität Hannover: Die Referentin für Diversitymanagement im Hochschulbüro für ChancenVielfalt ist vielfältig vernetzt, auch über das Hochschulbüro als Ganzes, da die einzelnen Mitarbeiter:innen eng kooperieren. Die Wichtigkeit der Vernetzung für die erfolgreiche Arbeit wird ausdrücklich hervorgehoben. Als Beispiele für die Vernetzung und Kooperation für gemeinsame Projekte im Hochschulkontext wurden genannt:
- Diversity Rat
 - AG Barrierefreie Universität
 - AG Inklusion im Studium
 - Projekt Leistungsgewandelte Beschäftigte

⁴⁰ Ein Instrument zur Mitarbeitendenbefragung im Hochschulkontext, z. B. zu psychosozialen Belastungen oder Gefährdungsbeurteilungen.

⁴¹ Siehe: <https://netzwerk-diversity.de>.

⁴² Siehe: <https://uninetzpe.de/das-netzwerk/arbeitsgruppen>.

- Beauftragte für Studierende mit Handicap & Schwerbehindertenvertretung (für Beschäftigte)
- Gesundheitsmanagement der Leibniz Universität Hannover
- Beirat Raum der Stille⁴³
- AG barrierefreie Universität

Darüber hinaus gibt es gemeinsame Aktivitäten, z. B. mit der Organisations- und Personalentwicklung (Bsp. Diversity Handreichungen & Weiterbildungen der Hochschuldidaktik), mit der Zentralen Einrichtung für Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre (ZQS) (Bsp. Diversity Seminare für Studierende), mit der Graduiertenakademie (Bsp. gemeinsame Online-Veranstaltungsreihe mit Arbeiterkind.de), dem Hochschulbüro für Internationales sowie den Fakultäten). Auch das Gebäudemanagement und die Website-Redaktion wurden als wichtige projektbezogene Partner genannt.

Als Beispiele der externen Vernetzung (regional, national und international) wurden folgende genannt:

Hannover & Region:

- HaDi (Hannoversches Diversity Netzwerk)
- NeMIA (Netzwerk Migrantinnen und Arbeitsmarkt Niedersachsen)
- Arbeiterkind.de
- FarbenSpiel– Sportbündnis für Vielfalt
- Vernetzung der Hochschulen in Hannover & Region zum Thema Inklusion (im Aufbau)

Bundesweite Netzwerke:

- AG Diversity an Hochschulen
- Netzwerk „Gender und Diversity in der Lehre“⁴⁴
- Landes- und Bundeskonferenz der Gleichstellungsbeauftragten e. V.

- RWTH Aachen: Mit ihrem „Statement gegen Rassismus und Diskriminierung“ hat sich die RWTH zu einer vorurteilssensiblen, diskriminierungskritischen Hochschulkultur bekannt, die es zum Ziel hat, allen Studierenden und Beschäftigten die Entfaltung ihrer individuellen Potenziale zu ermöglichen. Die Förderung von Diversity – in all ihren Dimensionen – ist an der RWTH strukturell als Querschnittsthema verankert. Als Gesamtstrategie dient dabei das Diversity-Konzept (erstmalig 2013) mit den Handlungsfeldern Geschlechtergerechtigkeit, Internationalisierung, Familiengerechtigkeit, Barrierefreiheit und Bildungsgerechtigkeit. In diesem Jahr (2021) wird, gemeinsam mit verschiedenen Akteurinnen und Akteuren innerhalb der Hochschule, an einer Fortschreibung der Diversity-Strategie gearbeitet.

Verantwortlich für die Steuerung des Diversity Managements sind die Prorektorin für Personal und wissenschaftlichen Nachwuchs, die seit 2007 bestehende Rektoratsstabsstelle Integration Team – Human Resources, Gender and Diversity Management (IGaD) und das Gleichstellungsbüro. Seit 2018 ist darüber hinaus die Prorektorin für Internationales mit der Internationalisierungsstrategie der Hochschule betraut.

Zentrale Bestandteile der Diversity-Aktivitäten sind das seit 2015 bestehende forumDIVERSITY,

⁴³ Ein Angebot im Bereich Religionsausübung, religiöse Vielfalt.

⁴⁴ Siehe: <http://netzwerk-gender-diversity-lehre.de>.

ein breit aufgestellter universitärer Lenkungsreis, der alle aus dieser Politik abgeleiteten Aktivitäten an der RWTH reflektiert und koordiniert, und der Arbeitskreis Inklusion (AK Inklusion), der seit 2018 die Weiterentwicklung der RWTH zur inklusiven Hochschule vorantreibt und voraussichtlich noch in diesem Jahr den Aktionsplan Inklusion der RWTH verabschieden wird.

Der „Runde Tisch Gleichbehandlung und Antidiskriminierung“ (RT) nimmt bei der internen Vernetzung eine Schlüsselposition ein. Hier sind die relevanten Stellen/Akteur:innen des komplexen Geflechts RWTH vernetzt. Eine Herausforderung stellt dabei die hohe Fluktuation dar, insbesondere die Besetzung der studentischen Gremien wechselt fortlaufend. Der RT hat die allgemeinen Richtlinien nach AGG erarbeitet (2013); die RWTH war damit zusammen mit der Universität Bremen eine der ersten Hochschulen, die eine solche Leitlinie hatten. Den Gleichstellungsbeauftragten, die noch ca. 50 Vertretungen in den Fakultäten haben, kommt an der RWTH mit der Bestrebung für mehr Geschlechtergerechtigkeit und für eine deutliche Erhöhung der Frauenquote zu sorgen, eine zentrale Bedeutung zu. Insgesamt haben die Netzwerke folgende Funktion und Wichtigkeit: zum Ideenaustauschen, fürs Benchmarking (Exzellenz), zur Profilierung der Fachexpertise sowie zur Positionierung und um Einfluss auszuüben, Forderungen geltend zu machen, z. B. in Richtung HRK und DFG (Chancengleichheit).

Als hochschulexterne Netzwerke werden bspw. angeführt:

- Landeskonferenz NRW der Gleichstellungsbeauftragten
 - Landesarbeitsgruppe Studium und Behinderung NRW
 - Verbund der Gleichstellungsbeauftragten der TU9
 - Verbund der Gleichstellungsbeauftragten bzw. Gleichstellungsakteur:innen der Exzellenz-Hochschulen
 - Kontakte zu den Ministerien (Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung und Ministerium für Kultur und Wissenschaft) sowie in den Landtag, z. B. Wissenschaftsausschuss
 - Netzwerk Diversity, Forum Mentoring, Netzwerk Gender Consulting
- Hochschule Neubrandenburg: Da an dieser kleinen Hochschule auf operativer Ebene keine Organisationseinheit oder Person explizit den Bereich Diversity betreut, übernimmt das Personal im Gleichstellungsbüro die hochschulinternen Aufgaben. Die Mitarbeiter:innen betonen, dass es zwar Schnittstellen mit der Gleichstellungsarbeit gäbe, die Kapazitäten aber nicht ausreichen. Gleichstellungskonzepte im Zusammenhang mit Berufung und Einstellung werden mit Unterstützung von Personaldezernat, Kanzler und Rektor sowie Feedback aus den Personalräten der verschiedenen Statusgruppen erarbeitet. Interne Kooperationen sind vorhanden mit:
- dem Arbeitskreis Gesunde Hochschule
 - der Inklusionswerkstatt
 - dem International Office.

„Gerade in Zeiten von Corona hätten wir eine konkrete Stelle Familienfreundlichkeit gebraucht.“

(Dr. Jenny Linek, Hochschule Neubrandenburg)

Zudem werden temporäre Koalitionen geschmiedet, es laufe viel über Veranstaltungen, wo man sich auch träfe. Bedauert wird, dass es den Arbeitskreis Familie nicht mehr gibt, das Thema werde nicht mehr aktiv betreut, die Adressierung von Familienfreundlichkeit sei schwierig geworden, seitdem die zuständige Professorin emeritiert ist. Es gibt aktuell kein/en Familienbüro/Familienservice; davor war die Familienarbeit eine Zeitlang mit einer 1/4-Stelle besetzt.⁴⁵ Es gäbe andere Beratungsstellen, die sich mit Teilaspekten der Familienfreundlichkeit befassen bzw. einiges werde möglicherweise auch auf individuellem Wege geregelt und einiges sei auch schon etabliert, bspw. die Festlegung, dass keine Vorlesung nach 16:00 Uhr stattfindet. Zudem wird vom Gleichstellungsbüro zusammen mit dem FB Soziale Arbeit ein Konzept zur Kinderbetreuung erarbeitet. An der Hochschule Neubrandenburg ist Gesundheit und Pflege stark vertreten, in diesem Zusammenhang würde das Thema ‚Vereinbarkeit‘ mitgedacht. Für die Durchführung von Maßnahmen und Projekten wird explizit als Partner das Gebäudemanagement genannt.

- Fachhochschule Kiel: Die Diversitätsbeauftragte, deren Position erst 2017 geschaffen wurde, verfügt über Kontakte aus ihrer Arbeit als Koordinatorin der Gleichstellungsbeauftragten. Es sei aber wichtig gewesen, fachhochschulübergreifend neue Netzwerke sowie Kontakte zu anderen Personen aufzubauen, da „Hochschule“ hierarchisch organisiert ist und sich die Diversitätsbeauftragte auf einer anderen Ebene bewegt. Das Thema Diversität sollte auch nicht bei den dezentralen Gleichstellungsbeauftragten angegliedert bzw. untergebracht werden, da diese Personen schon überlastet seien. Hierfür wurden andere Personen angesprochen und gefunden. Die AGG-Beschwerdestelle ist eine extra Einrichtung; Diversitätsbeauftragte (D) & Gleichstellungsbeauftragte (G) haben die „Richtlinie der Fachhochschule Kiel zum Schutz vor Benachteiligung, Diskriminierung, sexualisierter Belästigung und Gewalt“ gemeinsam erarbeitet, sind jedoch nicht Teil der AGG-Beschwerdestelle, damit sie in der Beratung von Betroffenen parteiisch sein können. G und D verstehen sich als Anwält:innen der beschwerdeführenden Personen. Es besteht jedoch ein kollegialer Austausch zwischen AGG-Beschwerdestelle und den Beauftragten G und D. Für das interne Netzwerk wurden weiterhin genannt:
 - enge Zusammenarbeit mit Gleichstellungsbeauftragten
 - im Beratungsbereich: Zusammenarbeit mit der Studienberatung
 - Gebäudemanagement als wichtiger Partner, Mitarbeiter:innen waren auch im Lenkungskreis des Aktionsplans Inklusive Hochschule, haben Kapitel zu baulicher Umsetzung erarbeitet.

Extern ist das „Netzwerk der Diversitätsbeauftragten in Schleswig-Holstein“ wertvoll, welches 2016/2017, nach Einführung der HSG-Novelle, gegründet wurde. Es trifft sich ½ jährlich und sei vergleichbar mit dem LaKoG, dem Netzwerk der Landeskonferenz der Gleichstellungsbeauftragten. Aus diesem Netzwerk hat sich bspw. die Vortragsreihe „Diversity im Hochschulkontext“ mit breitem Themenspektrum entwickelt.⁴⁶

„Wir glauben: Vernetzung stärkt uns als Diversitätsbeauftragte und das Thema in Schleswig-Holstein.“

(Alexa Magsaam, FH Kiel)

⁴⁵ Eine Auditierung als „familiengerechte Hochschule“ hat 2010 stattgefunden.

⁴⁶ Link zum Programm der Reihe: https://www.fh-kiel.de/fileadmin/data/presse/flyer/2020/flyer_diversity_im_hochschulkontext.pdf (Zugriff 21.04.2021).

- Hochschule Düsseldorf: Es gibt ein Netzwerk des Personals der verschiedenen Einrichtungen der Studierendenberatung (Zentrale Studienberatung, Fachstudienberatung, International Office, Familienbüro, Arbeitsstelle Barrierefreies Studium, Studienbüro u. a.), im Austausch werden Probleme und neue Aspekte aus den Beratungsgesprächen thematisiert. Dies kann in Maßnahmen resultieren, z. B. in der Forderung, die Stelle einer: Anti-Diskriminierungsbeauftragten mit proaktiver Haltung und beratender Funktion einzurichten. Kritisch angemerkt wird, dass auch hier viel Geduld und kleinschrittiges Denken gefragt sei. Die Hochschulleitung war als Zwischenschritt bereit, eine Person zu benennen und mit einer studentischen Hilfskraft auszustatten sowie eine kleine Reduzierung des Lehrdeputats zu ermöglichen. Das reiche aber nicht aus, die Ressourcenproblematik mache sich immer wieder bemerkbar.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass alle Beteiligten mehr oder weniger weitreichend mit weiteren Stellen ihrer jeweiligen Einrichtung vernetzt sind. Dazu zählen insbesondere Beauftragte in den Fachbereichen, Beratungsstellen (Familienfreundlichkeit, International Office, psychologische Beratung; Anlaufstellen zu Antidiskriminierung, Gesundheitsfürsorge) und Vertreter:innen der einzelnen Statusgruppen, wenn es um das Erfassen, Adressieren und Bearbeiten von problematischen Situationen und/oder aktuellen Themen geht. In diesen Kontexten werden auch Strategiepapiere erarbeitet. Darüber hinaus gibt es vielfältige Kooperationen, die zu gemeinsamen Projekten wie Ringveranstaltungen, Diversity-Tagen, Ausstellungen, Workshops, Diskussionsveranstaltungen etc. führen. Mehrfach wurde auf den wichtigen und konstruktiven Kontakt zum Bereich Gebäudemanagement als wichtigem Partner bei der Umsetzung von Maßnahmen und Projekten hingewiesen. Eine Vernetzung mit der Öffentlichkeitsarbeit der Hochschule wird ebenfalls beobachtet und als effektiv beschrieben (z. B. Leibniz Universität Hannover, FH Kiel).

Eine Vernetzung findet auch nach außen statt; externe Partner sind insbesondere Landes- und Bundeskonferenzen und Bundesverbände zu Gleichstellung und zu Diversity sowie die Wissenschaftsministerien und Sozialministerien der Länder. In Schleswig-Holstein existiert ein „Netzwerk der Diversitätsbeauftragten in Schleswig-Holstein“, in Hannover befindet sich ein „Netzwerk Hochschulen in Hannover und Region“ zum weitgefassten Thema Inklusion im Aufbau. In Mecklenburg-Vorpommern gibt es ein neues Projekt „HiRegion – Hochschule in der Region, Gemeinsam den Wandel gestalten“ mit u. a. Teilprojekten zu Inklusion. Thematisiert wird die Schnittstelle von Hochschule und Gesellschaft.

3.2.8 Verständnis, Maßnahmen und Erfahrungen

Wie bereits für die Leitungsebene unter 3.1.1 Verständnis (Begriff) und Zielgruppen (Dimensionen) ausgeführt, werden die Begriffe Vielfalt, Diversität sowie Diversity im nicht forschungsrelevanten Kontext parallel und teilweise synonym verwendet, so auch im operativen Bereich. Einige Befragte führten aus, dass sie die unterschiedlichen Begriffe gezielt je nach Adressat:in/Zielgruppe einsetzen, da bei einigen eine größere Offenheit für Vielfalt besteht, andere mehr auf Diversität oder Diversity setzen.

Das in den Interviews erfragte Vielfaltsverständnis wurde vom operativ tätigen Personal teilweise dezidiert beschrieben, hierbei stehen insbesondere die Gesichtspunkte „Bereicherung durch Vielfalt“ und „Empowerments“ deutlich im Fokus des Verständnisses. Insgesamt fußt das Vielfaltsverständnis, wie bei der Leitungsebene, auf dem in der Charta der Vielfalt genannten Aspekten.

Die Fokussierung ist je nach den Herausforderungen der einzelnen Hochschule etwas verschieden, so setzt die eine mehr auf den Genderaspekt, an einer anderen spielt die soziale oder kulturelle Herkunft oder die Vereinbarkeit mit der Familie eine größere Rolle.

Eine wesentliche Beobachtung ist, dass es für die Diversitätsarbeit – im Gegensatz zur klassischen Gleichstellungsarbeit – häufig keine belastbaren Kennzahlen zu den verschiedenen Vielfaltsaspekten jenseits von Geschlecht und Alter gibt. Dies hängt einerseits mit dem Datenschutz zusammen, andererseits können bestimmte Aspekte nicht abgefragt werden, ohne in den Verdacht der Diskriminierung zu geraten. Da diese Aspekte jedoch auch für die Arbeit im Diversitätsbereich unverzichtbar sind, werden u. a. folgende Aktivitäten durchgeführt:

An der FH Kiel wird bspw. zur Ermittlung belastbarer Kennzahlen und damit einer empirischen Datengrundlage eine Vollbefragung der Studierenden im Jahr 2021 durchgeführt zu „Diversität und Diskriminierungserfahrung an der FH Kiel“. Fragen betreffen bspw. Familie und Care-Aufgaben, Behinderung/chronische Erkrankung, rassistischen Zuschreibungen. Die Diversitätsbeauftragte führt aus, dass sie diese Zahlen benötigt, um sowohl zielgruppenspezifisch als auch intersektional agieren zu können.

An der Leibniz Universität Hannover werden Befragungen durchgeführt, bei denen jedes Jahr Studierende in ca. einem Drittel der Studiengänge befragt werden. Hier erfährt die Universität auf freiwilliger Basis u. a. auch etwas zu sozialer Herkunft, Sprache etc. Das hilft, die Situation der Studierenden differenzierter zu betrachten, zu analysieren und Zielzahlen festzulegen. So wird z. B. sichtbar, welche Probleme Studierende, die Angehörige pflegen oder aus einem bildungsfernen Elternhaus stammen, im Studium haben können. Dies ist der Ausgangspunkt, um gezielte Angebote machen und weiterentwickeln zu können. Auch „Internationalisierung“ kann nicht einfach gemessen werden. Ein „nicht-deutscher Pass“ bildet bspw. Personen mit Migrationshintergrund nicht ab.

Die konkreten Maßnahmen bzw. inhaltlichen Aktivitäten des befragten operativ tätigen Personals lassen sich grundsätzlich in routinemäßige Daueraufgaben und deren Koordination sowie themenbezogene Projekte (häufig mit diskursiven, explorativem, forschendem Charakter) gliedern. Zu den Daueraufgaben, neben der oft zeitaufwändigen Beteiligung an der Erarbeitung von Strategiepapieren und der Begleitung von Audits und ähnlichen Verfahren, gehört dabei insbesondere Folgendes:

- Organisation von Informationsveranstaltungen für Studierende (z. B. Diversity Tage)
- Erstellen von Informationsmaterialien (z. B. Flyer, Newsletter)
- Erarbeiten und Fortschreiben von Leitfäden (z. B. gendergerechte oder diskriminierungsfreie Kommunikation, Erstellung barrierefreier Dokumente/Websites)
- Erarbeiten und Fortschreiben von Aktionsplänen und Checklisten
- Externe Vernetzung (fachlich auf Landes-/Bundesebene, politischer Kontext); Vernetzungsformate entwickeln
- Interne Gremienarbeit (z. B. im Senat oder Präsidium)
- Angebot von Fortbildungen und Schulungen für verschiedene Statusgruppen (z. B. zum Thema unbewusste Denkmuster/Unconscious Bias)
- Einzelcoachings (u. a. für Führungskräfte und Gremienmitglieder)
- Ausbau des Beratungsservices/Antidiskriminierungsberatung

Neben diesen Daueraufgaben wurde und wird an den befragten Hochschulen vieles über (auch zusatzfinanzierte) Projektarbeit und/oder die oben erwähnten Zertifizierungsverfahren vorangebracht. In den Interviews wurde in diesem Zusammenhang nach „Meilensteinen“ gefragt, also nach Maßnahmen oder erreichten Zielen, die den Akteur:innen besonders wichtig sind. Diese werden hier beispielhaft je Hochschule genannt (ohne damit eine Wertung vorzunehmen):

- Universität Rostock: Durch das langjährige und vielfältige Engagement von Herrn Tesche hat die Universität Rostock bei Familienfreundlichkeit und Gesundheitsmanagement mittlerweile einen hohen Qualifizierungsgrad erreicht. Dies führte 2019 zum Zertifikat audit familienfreundliche hochschule als Konsolidierung nach 10 Jahren. Zudem wurde ein Kooperationsprojekt zum universitären Gesundheitsmanagement in Kooperation mit HIS-HE und der TK 2018 bis 2022 mit einer Fördersumme im sechsstelligen Bereich entwickelt und gestartet. Im Rahmen des Diversity-Audit-Verfahrens des Stifterverbandes für die deutsche Wissenschaft e. V. trägt Herr Tesche als Gastgutachter in der Funktion des „critical friend“ zur (Weiter-)Entwicklung der Diversity-Strategien der am Verfahren beteiligten Hochschulen bei, zudem bringt er Elemente und Anregungen aus diesen Diversity-Audit-Verfahren in die Diversity-Konzeptionen der Universität Rostock ein.
- Leibniz Universität Hannover: Die Verabschiedung des Diversity-Konzept 2025 im Jahr 2018. Dieses Instrument zur Implementierung von Diversity als Querschnittsthema beinhaltet konkrete Maßnahmen für verschiedene Handlungsfelder, die bis 2025 sukzessive abgearbeitet werden. Die übergreifenden Ziele des Diversity Managements konnten so heruntergebrochen und operationalisiert werden: Es wurden Teilziele formuliert, Zuständigkeiten festlegt und zeitliche Ziele gesetzt und somit eine Verbindlichkeit geschaffen. Das Diversity Konzept 2025 wurde gemeinsam mit dem Diversity Rat der Leibniz Universität Hannover erarbeitet und vom Präsidium verabschiedet. Einen weiteren Meilenstein stellt die Verabschiedung des Aktionsplans Barrierefreie Leibniz Universität im Jahr 2020 dar. Auch hier werden die Maßnahmen zum Abbau von Barrieren für die nächsten Jahre konkretisiert.
- RWTH Aachen: Ein Meilenstein ist das „Re-entry Positions Programm“ zur Postdoc-Förderung speziell für Nachwuchswissenschaftler:innen mit Kindern, die aus der Elternzeit kamen (Laufzeit 2012 bis 2019), welches eine Vertragsverlängerung um ein Jahr beinhaltete. Diese Gruppe ist normalerweise nicht so im Fokus. 22 Förderungen wurden durchgeführt, die zur Verfügung stehenden Gelder wurden abgefragt. Es gab sehr positive Rückmeldungen der Teilnehmer:innen. Eine Einschränkung wird von Katrin Feldmann genannt: „Diese Maßnahme könnte heute so nicht mehr angeboten werden, da sich die Rahmenbedingungen geändert haben.“
- Hochschule Neubrandenburg: 2019 wurde die partizipativ konzipierte Wanderausstellung „WIR* HIER! Lesbisch, schwul und trans* zwischen Hiddensee und Ludwigslust“ von Prof. Dr. Claudia Steckelberg und Jenny Linek, die bereits an der Ausstellungskonzeption mitgearbeitet hatte, an die Hochschule Neubrandenburg geholt. Sie wird als ein Aushängeschild für Vielfalt an der Hochschule wahrgenommen. Es gab keinerlei Widerstände; es wurde von Anfang an befürwortet, die Ausstellung in der Hochschule zu zeigen. Mit ihrem Regionalbezug und dem historischen Rückblick auf die Thematik ist sie einzigartig und wird als ein Erfolg mit großer Wirkkraft, als Statement bewertet. Der Rektor hat die Ausstellung im Bei-

sein von Vertreter:innen der Stadt eröffnet. Die Schau wurde gut angenommen, es kamen viele – auch externe – Besucher:innen, z. B. Schulklassen, zudem wurde ein Begleitprogramm angeboten. Da die Ausstellung am zentralsten Ort der Hochschule, im Foyer, über zwei Etagen gezeigt wurde, war eine hohe Frequentierung sichergestellt. Das Dezernat Technik hat vollumfänglich und sehr wohlwollend unterstützt, die Ausstellungsfläche für die Stellung der Exponate vorbereitet.

- Fachhochschule Kiel: Die Unterzeichnung der Charta der Vielfalt (März 2020), hat dazu geführt, dass Personen, die sich bisher nicht mit dem Thema befasst haben, mitgenommen wurden. Sie ist ein positiv besetztes Signal für die gesamte FH und ein Startschuss für die Diversitätsarbeit, für die es gilt, eine Balance zu finden zwischen der Identifizierung mit dem Thema und dem anschließenden Umsetzen auch von vermeintlich unbequemerer Maßnahmen. Sie wurde öffentlichkeitswirksam und zur Schaffung von Commitment genutzt. Letztlich hat sie die Entscheidung unterstützt, das Diversity-Audit durchzuführen, welche von dem Senat und dem Präsidium getragen wird und für das Ressourcen freigegeben wurden.
- Hochschule Düsseldorf: Mit dem Diversity Audit des Stifterverbands wurde erreicht, dass der Studierenden-Support ausgebaut und verbessert wurde. Im Fokus des Audits stand die Steigerung der studentischen Heterogenität und die Sicherung des studentischen Erfolgs, u. a. die Senkung der Abbruchquoten. Ausgebaut wurden u. a. das Familienbüro, das Projekt „Barrierefreies Studium“ und das Internationale Office; in der Studienberatung wurden Mitarbeitende in personenzentrierter Gesprächsführung geschult. Zudem werden seitdem für Lehrende und Mitarbeiter:innen der Hochschule Düsseldorf im Rahmen des internen Fortbildungsangebots Schulungen zum Thema Diversität angeboten, u. a. ein wiederkehrender Workshop für Lehrende zum Umgang mit Studierenden, die eine psychische Erkrankung haben.

Auf der „Metaebene“ besteht eine wesentliche Aufgabe darin, das Thema immer wieder auf die Tagesordnung zu setzen und an der gesamten Hochschule dafür zu sensibilisieren. Als besondere Herausforderung wird zudem thematisiert, dass bei personellen Wechseln, bspw. der Hochschulleitungen, die neuen Personen oft erneut zu überzeugen oder zumindest einzubinden sind. Eine personenunabhängige Verstetigung im Sinne einer Governance ist nicht immer vorhanden, wird aber von allen gewünscht.

Als besondere Erfolge werten viele Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner das erfolgreiche Akquirieren von Finanzmitteln in Projekten (siehe oben), das Verstetigen von Stellen sowie das Erlangen von Zertifikaten und Auszeichnungen (siehe oben).

3.2.9 Perspektiven

Auf die Befragung nach den Perspektiven der Vielfalt haben die meisten Befragten sowohl politisch/strategische Aspekte als auch ganz pragmatische Pläne und Wünsche benannt.

Auffällig ist, dass die Perspektiven und Wünsche, was Ausstattung und Verstetigung angeht, durchaus vergleichbar sind. Immer wieder wird der Wunsch nach einer Durchdringung von Forschung und Lehre genannt. Hinsichtlich der strategischen, politischen Herangehensweise wurden konkret bspw. folgende Punkte genannt:

- Etablierung eines hochschulweiten Commitment zu Diversity
- Etablierung der Einsicht, dass die menschliche Gesellschaft von der bunten Zusammenstellung profitiert, ohne Ängste, jemandem würde etwas weggenommen
- Etablierung eines Perspektivwechsels bzw. stärkere Fokussierung auf die Vorteile und Chancen von Vielfalt (Potenziale und die Innovationskraft der Vielfalt sehen und fördern, nicht Probleme)
- Etablierung einer Strategieentwicklung in Hinblick auf eine inkludierende Personal- und Organisationsentwicklung, auch für die Bereiche Technik und Verwaltung
- Etablierung stärkerer Forschungsschwerpunkte auf Gender und Diversity
- Etablierung einer:ines Diversitybeauftragte:n und/oder Institutionalisierung einer Koordinierungsstelle, zusätzlich zu bereits existierenden Beauftragten
- Etablierung entsprechender Denominationen auf Leitungsebene (Stichworte: Sichtbarmachung/Stärkung)
- Etablierung eines Diversity-Mainstreaming in Verbindung zur Nachhaltigkeit, dieses inhaltlich und bundesweit stärken und weiterführen und so die ökologisch-soziale Transformation im hochschulpolitischen Kontext begleiten und gestalten
- Zudem wurde der Wunsch nach der Entwicklung eines offenen, durchlässigen und strukturierten bundesweiten Netzwerks für die operative Diversity-Arbeit an Hochschulen geäußert, als Interessenvertretung der Diversity-Beauftragten jenseits vom gewachsenen Genderschwerpunkt.

3.2.10 Stichwort Corona – Ergänzende Einschätzung des operativen Bereichs

In vielfacher Hinsicht decken sich Erfahrungen und Einschätzungen zur Pandemiesituation mit denen der Leitungsebene, insbesondere auf der Negativseite. Zum Digitalbereich wurde ergänzt, dass es digital schwieriger sei, Probleme anzusprechen sowie Diskussionsveranstaltungen durchzuführen.

„Die Pandemie-Situation hat Stärken und Schwächen gnadenlos aufgezeigt, auch Handlungsversäumnisse im digitalen Bereich. Einige Mitarbeitende sprachen statt von Homeoffice von Pandemieoffice, weil es nicht freiwillig war. Ich wünsche mir, dass wir nicht zum alten Zustand von Anfang 2020 zurückkehren, sondern die aktuelle Weiterentwicklung für die Zukunft nutzen.“

(RD Andreas Tesche, Universität Rostock)

Positiv hervorgehoben wurde zudem ein Erkenntnisgewinn in vielen Bereichen: Homeoffice funktioniert, Präsenz ist nicht alles, Zeitgewinn und Gewinn für Nachhaltigkeit durch weniger Reisen, Flexibilisierung ist möglich (Ausweitung des mobilen Arbeitens).

Zusätzlich wurde ausgeführt, dass die Angebote der Stabsstellen und Beauftragten in dieser Zeit besonders intensiv nachgefragt und genutzt wurden: Zum einen, weil hier die Umstellung auf digitale Arbeitsweisen häufig besonders gut und zügig gelang und zum anderen, weil viele andere Angebote wegbrachen und es außerdem großen Bedarf gab.

Positiv bewertet wurde auch die Auswirkung der Pandemiesituation auf die Flexibilisierung von Studienabläufen, die bisher starr waren. Plötzlich waren Änderungen möglich, die z. B. Schwangeren oder chronisch Kranken zugute kamen. Beispiele hierfür sind: Bisher musste ein Praktikum

sechs Wochen ohne Unterbrechung stattfinden, jetzt ist das Splitten in drei Blöcke möglich oder Praktika, die fest im Studium verortet waren, können verschoben werden.

3.3 Exkurs: Einblicke in Lehre und Forschung

Um Einblicke in Lehre und Forschung zur Vielfaltsthematik sowie den Transfer zu erhalten, standen für diese Studie Prof. Dr. Anke S. Kampmeier von der Hochschule Neubrandenburg und Prof. Dr. Carmen Leicht-Scholten von der RWTH Aachen zur Verfügung. Ihre Einschätzungen, Erfahrungswerte und Berichte erweitern den Blickwinkel auf das Thema.

An der Hochschule Neubrandenburg existiert im operativen Bereich zwar keine Position, die konkret mit der Thematik Vielfalt/Diversity befasst ist, im Fachbereich Soziale Arbeit, Bildung und Erziehung wird unter der Ägide von Prof. Dr. Anke S. Kampmeier und Prof. Dr. Stefanie Kraehmer mit dem Masterstudiengang Organisationsentwicklung und Inklusion und der Inklusionswerkstatt Mecklenburg-Vorpommern jedoch intensive und weitreichende Arbeit zum Thema geleistet, die in alle Bereiche der Hochschule ausstrahlt.

Prof. Kampmeier ist Sonderpädagogin und Rehabilitationswissenschaftlerin und hat sich von Anfang an mit der Unterstützung der sozialen Teilhabe von Menschen mit Behinderungen (Integration) beschäftigt, seit 2006 ist sie an der HS Neubrandenburg tätig. In ihrer Funktion als Gleichstellungsbeauftragte der HS Neubrandenburg konnte sie sich neben der Verschiedenheitsdimension „Behinderung“ näher mit der Verschiedenheitsdimension „Gender“ befassen. Sie arbeitet kontinuierlich an der Weiterentwicklung des Inklusionsparadigmas, an der praktischen sowie methodischen Umsetzung der Inklusion und an der Verbreitung und Qualifizierung für inklusionsorientiertes professionelles Handeln. Für sie bedeutet Inklusion die Wertschätzung und Nutzung von Vielfalt; Vielfalt und Diversität sind für sie als Thema der Inklusion immanent.

Als eine zentrale Herausforderung im Kontext von Inklusion/Diversity/Diversity Management im Bereich der Hochschule als Organisation nennt sie das Informieren über die Thematik bzw. das Weitertragen der Verantwortung, der Aufgaben, der Inhalte und der Methoden von Inklusion und Vielfalt an das Kollegium – Lehrende, Verwaltende, Unterstützende. Nicht vielen Kolleg:innen aller Statusgruppen sei klar, dass Inklusion und Vielfalt Aufgaben für die Hochschule als Organisation sind. Jede:r Mitarbeitende könne im jeweiligen Aufgabenfeld und Verantwortungsbereich den eigenen Teil für die gegenseitige Wertschätzung und konstruktive Nutzung der Vielfalt unabhängig den vielen Verschiedenheitsdimensionen der Menschen leisten.

Mittels der Workshops, Aktionen, Angebote und Materialien der Inklusionswerkstatt M-V (InklusiV) wird versucht, der oben genannten Herausforderung zu begegnen. InklusiV richtet sich an alle Kolleg:innen aller Fachbereiche und weiteren Strukturbereichen der Hochschule und bietet Information, Sensibilisierung, Reflexion und Unterstützung für den Umgang mit Vielfalt. So ermöglichen bspw. Alterssimulationsanzüge, Rollstühle, Reflexions- und Kooperationsmaterialien sowie Methoden für Gruppen- und Teamorganisation Perspektivwechsel, regen zum Nachdenken an und initiieren Lösungsideen für den gelingenden Umgang mit Verschiedenheit.

Der Masterstudiengang Organisationsentwicklung und Inklusion – kurz ORI – wurde entwickelt, um einerseits die untrennbare Verbindung von Organisationsentwicklung und Inklusion zu betonen und andererseits für diese Herausforderung zu qualifizieren. Im Sommersemester 2020 startete die vierte Studienkohorte.

Eine wichtige Arbeitsgrundlage für Prof. Kampmeier generell sowie im Rahmen von InklusiV und des Masterstudiengangs ORI ist der „Index der Inklusion“ von Tony Booth (University of Cam-

bridge) und Mel Ainscow (University of Manchester). Der breite Ansatz – Umgang mit Verschiedenheit –, der Werterahmen ausgehend von der Frage „Wie wollen wir zusammenleben?“ sowie die organisationale Betrachtung von Kultur, Struktur und Praxis von Institutionen biete eine hervorragende Unterstützung. Zugleich werde der Index für Inklusion und seine Idee durch seine Anwendung und Nutzung weitergetragen und auf diese Weise Inklusion/Umgang mit Vielfalt in die Welt getragen.

Im Zusammenhang mit Zielkonflikten stellt sie klar, dass sie bei der Dimension des Inkludierens über die gängigen Modelle hinausgeht. Wenn Inklusion hundertprozentig ernstgenommen werden würde, dürften auch Menschen ohne Hochschulzugangsberechtigung studieren und die Bildungsangebote würden so personalisiert, dass Menschen mit unterschiedlichen Vorkenntnissen einen Zugang finden könnten. Unter anderem sei eine Auseinandersetzung mit einfacher Sprache hierfür notwendig. Eine organisationale Möglichkeit böte sich bereits in der Form des Gasthörendenstatus. Um Gasthörer:in zu werden und institutionalisierten Zugang zu Angeboten der Hochschule (Studienmodule) zu bekommen, würde es dann keiner Vorqualifikationen bedürfen. Bereits jetzt wird bspw. im Studiengang ORI durch den Gasthörendenstatus die Vielfalt der Studiengruppen erhöht. In der Regel würden jedoch auch die Gasthörenden den Masterabschluss anstreben; d. h. die Diversität der Teilnehmenden hinsichtlich Leistungsfähigkeit und Qualifikation sei doch begrenzt. Dennoch sei dies ein Anfang.

Im Rahmen der Senior:innenhochschule und der Kinderhochschule wirbt die Hochschule Neuland aktiv um die Teilnahme von Senior:innen bzw. Kindern. Wie die Titel schon suggerieren, handelt es sich hierbei um exklusive Veranstaltungen (vergleichbar mit den – damaligen – Integrationsgruppen für Schüler:innen mit Behinderungen in den sogenannten Regelschulen). Inklusiv wäre es, wenn Senior:innen oder Kinder regulär an Lehrveranstaltungen teilnehmen würden und diese Veranstaltungen auf die Vielfalt der Teilnehmenden und deren Perspektiven sowie Bedarfe ausgerichtet wären, und wenn die Verschiedenheit als Bereicherung erfahren würde.

Abschließend wird hier exemplarisch ein Projekt aus Prof. Kampmeiers Arbeit vorgestellt: „Inklusive Bildung Mecklenburg-Vorpommern“,⁴⁷ welches sich an Menschen mit Behinderung richtet. Zum Zeitpunkt des Interviews befand sich das Projekt noch in der Genehmigungsphase, inzwischen war am 1. Februar 2021 Projektstart,⁴⁸ die Finanzierung erfolgt über das Land/Sozialministerium, dessen Budget wiederum aus den Ausgleichzahlungen der Betriebe gespeist wird. Konkret werden sechs Menschen mit geistigen Einschränkungen aus Werkstätten im Rahmen eines dreijährigen Programms zu Bildungsfachkräften ausgebildet. Im Anschluss können diese Personen an der Hochschule Veranstaltungen anbieten, z. B. regelmäßige Lehrveranstaltungen, einzelne Workshops etc.

Die neuen Bildungsfachkräfte sollen in allen Fachbereichen eingesetzt werden, konkret gäbe es Interesse aus dem Fachbereich Landschaftswissenschaften und Geomatik. Es werde geschaut, wo das Programm curricular eingebracht werden könne, zeitbudgetär sei das jedoch problematisch. Das Interesse der Studierenden sei da und beschleunige den Prozess. Die Einbindung sei, wie immer, personenabhängig.

⁴⁷ Siehe: <https://mv.inklusive-bildung.org> (Zugriff 03.05.2021).

⁴⁸ Siehe: <https://www.hs-nb.de/hochschule/aktuelles/nachrichten/detail/n/projektstart-inklusive-bildung-mecklenburg-vorpommern> (Zugriff 3.5.2021).

„Dieses Programm der inklusiven Bildung ist wichtig, weil es einen Perspektivwechsel herbeiführt: Menschen mit Lernschwierigkeiten oder psychischen Beeinträchtigungen werden zu Kolleg:innen. Durch den Rollenwechsel wird sich auch organisatorisch etwas verändern.“
(Prof. Dr. Anke S. Kampmeier, Hochschule Neubrandenburg)

Das zweite Interview aus dem Bereich Forschung und Lehre fand mit Prof. Dr. Carmen Leicht-Scholten statt.⁴⁹ Sie bekleidet die Brückenprofessur „Gender und Diversity in den Ingenieurwissenschaften“ an der Fakultät für Bauingenieurwesen der RWTH Aachen. Eine weitere Brückenprofessur bekleidet Professorin Ute Habel an der Medizinischen Fakultät mit dem Lehr- und Forschungsgebiet Neuropsychologische Geschlechterforschung. Prof. Dr. Torsten H. Voigt leitet das LuF Technik und Diversität im Institut für Soziologie. Die Professuren verankern die Thematik Diversity in den Fachgebieten und tragen zur Außenwirkung als Querschnittsthema bei. Diese Forschungsaktivitäten sind neben Ressourcen und Strukturen ein weiterer wichtiger Andockpunkt für die Thematik an der Universität.

Zur Verwendung des Begriffs Diversity an der RWTH äußert sich Prof. Dr. Leicht-Scholten dahingehend, dass er im gleichstellungspolitischen Sinne sowohl die Heterogenität als auch die Vielfalt betone. Der Begriff Vielfalt werde ebenfalls verwendet, da es wichtig sei, die positiven Seiten von Vielfalt, die Potenziale, zu sehen. Gender adressiere das soziale Geschlecht und damit nicht nur Frauen. Diversity sei der Begriff, der zugänglich sei, im Sinne von „wir entwickeln für eine diverse Gesellschaft“. Ziel sei es jedoch, Chancengerechtigkeit mit den Ebenen „Empowerment“ und „Mehrwert“ zu verknüpfen.

Als förderliche Rahmenbedingungen für ein gelingendes Diversitymanagement führt sie Forschungsaktivitäten und deren spezifischen Vorgaben und Notwendigkeiten an:

⁴⁹ Zu ihrer Person siehe unter 2.3 RWTH Aachen.

- Forderungen der DFG im Zuge der Exzellenzinitiative
- Druck internationaler Forschungsverbände, forciert z. B. durch Horizon 2020⁵⁰

Dies seien insgesamt zentrale Push-Faktoren, die innerhalb der Hochschule den Wandel befördert hätten. Eine Erkenntnis lautet: Mit der Einbeziehung unterschiedlicher Perspektiven und einer differenzierten Analyse der Ausgangslage (welche Diversity Dimensionen sind relevant) wird die Forschung robuster und damit besser; die Einbeziehung von Gender- und Diversity-Perspektiven erhöht die Qualität. Als konkrete Beispiele werde aus der Medizin Herzinfarktforschung oder Medikation und aus dem Maschinenbau der „Crashtest-Dummy“ und Wegekettensysteme aus der Verkehrsforschung genannt. Gelder, die an entsprechende Konzepte oder die Umsetzung von Quoten gekoppelt sind, bspw. der DFG, wirkten deutlich als Anreiz, ein ausgeglicheneres Geschlechterverhältnis bei Projekten zu berücksichtigen.

Förderliche Rahmenbedingungen würden auch durch Studierende und Unternehmen gesetzt. Zum einen durch die Artikulierung der Interessen durch Studierende. Diese wollten bestimmte Werte in der Hochschule repräsentiert sehen und bspw. Elemente der nachhaltigen Entwicklung in ihren Fakultäten wiederfinden. Die heutige Studierendengeneration bringe ein anderes Bewusstsein für Nachhaltigkeit an die Universitäten. Die Attraktivität eines Studienstandorts werde in Zukunft sicher entscheidend davon abhängen, ob dieser ihre Werte berücksichtige bzw. adressiere. Es gäbe in Deutschland Hochschulen, die Gender- und Diversity-Perspektiven in ihre Nachhaltigkeitsstrategien adressieren, andere sähen den Zusammenhang (bisher) nicht.

Zum anderen sei die Rückmeldung über Future Skills⁵¹ aus den Unternehmen förderlich. Der Verein Deutscher Ingenieure (VDI) und die acatech – Deutsche Akademie der Technikwissenschaften wünschten sich Absolventinnen und Absolventen, die diese Skills mitbrächten, die Hochschulen sollten entsprechend ausbilden. Für erfolgreiches Agieren werde derzeit von 60 % Ingenieurkompetenzen und 40 % übergeordneten Kompetenzen ausgegangen. Bei den Ingenieurwissenschaften fände inzwischen ein Umdenken zu Bedeutung von Future Skills statt, die auch die Reflexion über sozial verantwortliches Handeln in den Technikwissenschaften einschließen müssten. Es sei lange auf „Hard Skills“ gesetzt worden, inzwischen wachse ein Bewusstsein dafür, dass das Thema zu aktuell und zu akut sei, als dass es länger ignoriert werden könne.

Einige Einblicke in Forschung und Lehre aus dem Lehr- und Forschungsgebiet Gender und Diversity in den Ingenieurwissenschaften (GDI) von Prof. Leicht-Scholten:

Mit der Vorlesung „Technik und Gesellschaft“ hat die Fakultät für Bauingenieurwesen im zweiten Semester eine für die Studierenden verpflichtende Einführungsveranstaltung geschaffen, welche Perspektiven für eine inklusive partizipative Technikentwicklung von Bedeutung sind. Hier werden sozialwissenschaftliche Konzepte der Science and Technology Studies eingeführt und ihre Bedeutung für die Technikentwicklung diskutiert. Vielfalt und Heterogenität adressiert die Hochschule auch über Projekte wie „Guter Studienstart“ und den neu geschaffenen Studiengang BIOS, der in Kooperation mit der FH Aachen Studienanfänger:innen den Weg in die geeignete Hochschule erleichtern soll.⁵²

In der Forschung wird von dem Institut das Ziel verfolgt, eine nachhaltige, innovative und zukunftsfähige Forschung und Entwicklung voranzutreiben. Dies erfolgt über die Einbeziehung

⁵⁰ Horizon 2020 ist ein EU-Förderprogramm für Forschung und Innovation, ausgeschrieben von der Europäischen Kommission, das von 2014 bis 2020 laufen soll. Es beinhaltet u. a. den Schwerpunkt „Gesellschaftliche Herausforderungen“.

⁵¹ Future Skills sind definiert als Fähigkeiten, die in den nächsten fünf Jahren für das Berufsleben und/oder die gesellschaftliche Teilhabe deutlich wichtiger werden – und zwar über alle Branchen und Industriezweige hinweg.

⁵² Siehe: <https://www.gdi.rwth-aachen.de/go/id/howph>.

von Perspektiven der Vielfalt und Heterogenität (Diversity) auf unterschiedlichen Ebenen in Organisationen und in Forschungs- und Entwicklungsprozessen. Die Umsetzung erfolgt dabei unter der Anwendung eines partizipativen sowie interdisziplinären Ansatzes, wie in den Forschungsprojekten deutlich wird.⁵³

Zudem profitiere das Thema Gender & Diversity an einer Universität mit starker technischer Ausprägung, neben finanziellen Anreizen, vom Pragmatismus der Ingenieurwissenschaftlichen Kultur, die Gestaltung und Verstetigung ermögliche. Prof. Dr. Leicht-Scholten ist davon überzeugt, dass eine derart schnelle strukturelle Verankerung an einer weniger technik-geprägten Hochschule nicht im gleichen Maße möglich gewesen wäre.

Zur Verankerung der Thematik an der RWTH führt sie aus, dass die an allen Fakultäten vorhandenen Gleichstellungsbeauftragten mit der konzeptionellen Stabsstelle Gender und Diversity sowie Professuren zu der Thematik gut kooperieren und die Eigenständigkeit von Gleichstellung sinnvoll sei. Die verschiedenen Akteur:innen spielen sich die Bälle zu, ergänzen und stärken sich und seien in der Universität vernetzt. Die Steigerung der Familienfreundlichkeit sei hierbei ebenfalls wichtig und notwendig gewesen, dennoch kein hinreichender Selbstläufer bspw. zur Erhöhung des Frauenanteils.

Die umfangreiche Vernetzung aller Akteur:innen sei ein bedeutender Erfolgsfaktor. Ebenso die Kontinuität im Rektorat bei Personen, die hinter dem Thema stehen und so zu einem langfristigen Kultur- und Strukturwandel beitragen. Die Arbeit mit starken Netzwerken, sowohl auf Ebene der Hochschulleitung als auch in der Forschung, wirke hochschulintern, aber auch bundesweit und erfülle eine Vorbildfunktion. Besonderheit für eine technische Hochschule seien die genannten Brückenprofessuren, derartige Denominationen sollten aber unbedingt weiter ausgebaut werden.

⁵³ Siehe: <https://www.gdi.rwth-aachen.de/cms/GDI/Forschung/~bqcgj/Forschungsprojekte>.

4 Fazit

4.1 Handlungsempfehlungen und Ausblick

Die durchgeführte Analyse sollte den Blick auf das Thema Vielfalt als weitergedachte Strategie der Inklusion (Stichwort Barrierefreiheit) richten und erkunden, ob und wie diese Aspekte im Hochschulalltag strategisch und operativ verortet sind.

Beobachtet wurde, dass die Hochschulen den Umgang mit der Thematik unterschiedlich umsetzen. Historische Entwicklungen, persönliche Affinitäten und die spezifischen Rahmenbedingungen sind hier ursächlich. Die Ergebnisse der Interviews werden am Ende des Abschnitts im Sinne von good practice wertend aufbereitet. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit oder Prioritäten werden einzelne Aspekte als plakative Überschriften genannt. Am Ende soll eine Aufstellung als Abgleich für das eigene Agieren dienen und gegebenenfalls bisher nicht berücksichtigte Aspekte thematisieren.

Die Untersuchung hat gezeigt, dass die Hochschulen in der Regel zwar ein breites Vielfaltsverständnis haben, welches in der Praxis jedoch teilweise noch zu stark auf klassische Gleichstellungsarbeit bezüglich Mann/Frau fokussiert. Parallel dazu werden in den Hochschulen die Bestrebungen hinsichtlich Vielfalt teilweise unter anderer Nomenklatur und von anderen Akteur:innen im operativen Geschäft vorangebracht. Die Bündelung zu einem Diversitymanagement bzw. einer Einrichtung, die sich im breitesten Sinne mit Chancengerechtigkeit befasst, kann hier der nächste Schritt sein. Auch bietet das Verständnis von Vielfalt an den Hochschulen weitere, bisher ungenutzte Potenziale in Bezug auf Nachhaltigkeit sowie soziale Gerechtigkeit und Verantwortung. Interessant ist in diesem Zusammenhang der Hochschulspezifische Nachhaltigkeitskodex (siehe 4.2 Anwendung formaler Verfahren).

Darüber hinaus gibt es eine Diskrepanz zwischen den Zielen der Leitung und dem operativen Bereich, der sich fast natürlich aus der Funktion der Personen ergibt. Während die Hochschulleitung bei der Umsetzung stärker auf den Nutzen für die Attraktivität des Standorts, die Studierendenzahlen und finanzielle Aspekte fokussiert ist, stehen für den operativen Bereich ein gesellschaftlicher Wandel, Chancengerechtigkeit und der einzelne Mensch stärker im Mittelpunkt des Interesses.

An dieser Stelle sei auch noch einmal auf die oben dargestellte Beobachtung hingewiesen, dass es für die Diversitätsarbeit – im Gegensatz zur klassischen Gleichstellungsarbeit – häufig an belastbaren Kennzahlen zu den verschiedenen Vielfaltsaspekten jenseits von Geschlecht und Alter mangelt. Die Erhebung dieser Daten ist jedoch ein wichtiges Instrument, um die Wirksamkeit von Maßnahmen und Angeboten überhaupt evaluieren zu können. An dieser Stelle sind – auch im Hinblick auf Datenschutz und andere Aspekte – neue, unter Umständen kreative, Wege zu entwickeln und zu beschreiten.

Wie die Antworten im Abschnitt 3.1.2 Motivlage veranschaulicht haben, sind etliche der genannten übergeordneten vermeintlichen Konkurrenzthemen gar nicht ohne Diversität zu denken bzw. profitieren von einer verschränkten Betrachtungs- und Herangehensweise. Ein besonders offensichtliches Thema ist hier die gewünschte und angestrebte Internationalisierung. Zudem gehört das Thema zwingend in eine zukunftsorientierte Nachhaltigkeitsstrategie. Aber auch die Digitalisierung kann im Rahmen der Ermöglichung flexiblerer Arbeitswelten wesentlich zu einem Diversitätsmanagement beitragen, wie auch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) betont.⁵⁴ Auch die Familienfreundlichkeit verdient einen Platz im Zentrum von Vielfaltsma-

⁵⁴ Vgl. <https://www.bmbf.de/de/digitale-hochschullehre-2417.html> (Zugriff 01.07.2021).

nagement, wie die Pandemiesituation gerade eindrücklich gezeigt hat. Nicht zuletzt ist ein überzeugendes Diversitätskonzept mittlerweile ein entscheidender Baustein für eine erfolgreiche Bewerbung im Rahmen der Exzellenzinitiative geworden.

Die kombinierte Betrachtung sowie die Beteiligung entsprechender Interessengruppen der genannten Themen kann zu starken Synergieeffekten führen. Ein gut aufgestelltes Diversitätsmanagement kommt den Hochschulen zugute: intern über eine wachsende Zufriedenheit in den Statusgruppen – letztlich möchten wir alle gesehen und anerkannt werden mit allem, wie wir sind und was wir haben – und extern, denn dies führt zu einer Attraktivitätssteigerung des jeweiligen Hochschulstandorts.

Die vorliegenden Befunde aus den Gesprächen mit den Hochschulleitungen und dem operativen Bereich sowie die Betrachtung der gängigen formalen Verfahren machen die große Bedeutung der Thematik Vielfalt deutlich – das Thema ist virulent und wird zukünftig an Bedeutung gewinnen. Überlegungen zu einer koordinierteren Bearbeitung erscheinen in diesem Zusammenhang sinnvoll, insbesondere hinsichtlich der Zielsetzung, das System Hochschule mit der Thematik bis in die kleinste Verästelung zu durchdringen.

Als Ausblick wäre eventuell in einer anschließenden Untersuchung zu fragen, ob eine inhaltliche und organisatorische Trennung des Themas Vielfalt an Hochschulen sinnvoll ist, bspw. durch eine beauftragte Person, und weiter, welche Nutzeneffekte entstehen, wenn die Themen der Vielfalt koordinierter und weniger selektiert bearbeitet würden (als Querschnittsthema). Interessant wäre zudem eine detaillierte Untersuchung, welche Bedeutung der finanziellen und/oder ideellen Unterstützung durch die Landesregierungen/Ministerien zukommt.

Nachfolgend sind wie oben angekündigt einige Erfolgsfaktoren und Umsetzungskriterien zusammengestellt:

Vielfalt/Diversity als normatives Konzept

- Verständnis des Begriffs Vielfalt/Diversity
- Abgrenzen zu oder Integrieren in andere Themenfelder
- Klären der Motivlagen zur Befassung mit den Themen
- Verankern des Themas im Leitbild
- Zielformulierung (Aktionspläne, Maßnahmenkataloge) und Berichterstattung über Fortschritte
- Entwickeln und Setzen von eigenen Qualitätsstandards und Strategien
- Erwerb von Zertifikaten
- Gemeinsames Denken von Diversität und Digitalisierung
- Gemeinsames Denken von Diversität und Nachhaltigkeit als zentrale Zukunftsperspektive
- Vielfalt glaubwürdig praktizieren
- Vielfalt erlebbar machen

Diversitymanagement personenunabhängig verstetigen

- Etablieren von tragfähigen Governance-Strukturen
- Vorhalten von Personal und Ressourcen
- Festlegen von Verantwortlichkeiten und Aufgaben
- Definieren von relevanten Prozessen

- Gremien bilden und Kompetenzen ergänzen

Vielfalt mit System Hochschule verbinden

- Praxisnahe Wissenschaftler:innen einbeziehen, stärken
- Thematik interdisziplinär in Forschung und Lehre aufnehmen; Ergebnisse in der eigenen Hochschulpraxis umsetzen
- Nutzen von Gelegenheitsfenstern für Veränderungen
- Erkennen und Fördern von Kooperationen und Vernetzungen
- Projekte akquirieren und Mittel einwerben

Diversity in Netzwerken voranbringen

- Erfahrungen mit anderen Hochschulen austauschen
- Forschung, Lehre, Transfer und Betrieb verknüpfen

4.2 Anwendung formaler Verfahren

Abschließend sollen hier einmal die (formalen) Verfahren benannt werden, die Aspekte (Inhalte) der Thematik Vielfalt in unterschiedlicher Art und Weise sowie inhaltlicher Ausprägung aufgreifen. Zudem sollen hierfür schlaglichtartig die Bedeutung und Anwendung für die befragten Universitäten und Hochschulen betrachtet werden.

Formale Verfahren im Kontext der Organisation von Vielfalt:

1. Diversity Audit (Stifterverband)⁵⁵
2. Charta der Vielfalt e. V.⁵⁶
3. Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ (Hochschulrektorenkonferenz)⁵⁷
4. audit familiengerechte hochschule (berufundfamilie Service GmbH)⁵⁸
5. Charta „Familie in der Hochschule“⁵⁹
6. TOTAL-E-QUALITY Deutschland e. V.⁶⁰
7. Hochschulspezifischer Nachhaltigkeitskodex (Nachhaltigkeitsrat)⁶¹

Diversity Audit des Stifterverbandes und Charta der Vielfalt des gleichnamigen Vereins sind bereits namentlich eindeutig der Thematik zugeordnete Verfahren. Daneben gibt es Verfahren, bei denen die genauere Analyse eines inhaltlich stark fokussierten einzelnen Betrachtungsgegenstands im Vordergrund steht, bspw. Familienfreundlichkeit, Internationalisierung oder die Einord-

55 Siehe: <https://www.stifterverband.org/diversity-audit> (Zugriff 04.05.2021).

56 Siehe: <https://www.charta-der-vielfalt.de/> (Zugriff 04.05.2021).

57 Siehe: <https://www.hrk.de/themen/internationales/strategische-internationalisierung/audit-internationalisierung-der-hochschulen/> (Zugriff 04.05.2021).

58 Siehe: <https://www.berufundfamilie.de/auditierung-unternehmen-institutionen-hochschule/audit-fgh> (Zugriff 04.05.2021).

59 Siehe: <http://www.familie-in-der-hochschule.de/charta/charta-text> (Zugriff 29.03.2021).

60 Siehe: <https://www.total-e-quality.de/de/der-verein/> (Zugriff 29.03.2021).

61 Siehe: <https://www.nachhaltigkeitsrat.de/ueber-den-rat/> (Zugriff 21.06.2021).

nung von Aspekten der Inklusion in ein größeres Spektrum (z. B. Deutscher Nachhaltigkeitskodex [DNK] für Hochschulen). Die formalen Aufwände an personellen und finanziellen Ressourcen sind sehr unterschiedlich und reichen von potenziell geringen Aufwänden im Rahmen von freiwilliger Selbstverpflichtung bis zu größerem Aufwand bei Verfahren mit externer Prozessbegleitung und Prüfung. Aus diesem Grund ist die Anwendung der jeweiligen Verfahren in Universitäten und Hochschulen in Deutschland auch unterschiedlich und durch die spezifischen Motivlagen intendiert, die die individuellen Interessen der Einrichtung widerspiegeln.

Eine zentrale Motivlage wird, im Zuge des Wettbewerbs, die Außenwirkung mit der Folge der Steigerung der Attraktivität des Hochschulstandortes für Studierende und Wissenschaftler:innen sein. Dieses allerdings immer auch vor der kritischen Prüfung hinsichtlich Aufwand und Ertrag.

Insgesamt sind die oben aufgeführten inhaltlich fokussierten Verfahren (Diversity, Internationalisierung, Familienfreundlichkeit) an deutschen Hochschulen etabliert. Hierbei ist das Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ quantitativ am deutlichsten ausgeprägt.

Von den Hochschulen dieser Studie haben alle bis auf die Hochschule Neubrandenburg die Charta der Vielfalt unterzeichnet, während das Diversity Audit nur von der Hochschule Düsseldorf (2013/2014) vollständig durchlaufen wurde; an der FH Kiel ist der Prozess der Auditierung angestoßen und soll in den kommenden zwei Jahren abgeschlossen werden. Die Führung der anderen Hochschulen äußerte sich auf Nachfrage zum Audit zurückhaltend, es gibt in erster Linie Bedenken, ob Aufwand im Verhältnis zum Nutzen stehen. Mit Gesamtkosten zwischen 25.000 bis 35.000 Euro ist es eines der kostenintensivsten Auditierungsverfahren. Das audit familiengerechte hochschule hingegen wurde von allen teilnehmenden Hochschulen im Zeitraum von 2008 (Leibniz Universität Hannover) bis 2014 (FH Kiel) durchlaufen und seitdem erfolgreich re-auditiert. Aktuell sind fast 1.000 Einrichtungen als Zertifikatsträger in das zentrale Register eingetragen, hiervon sind 106 Hochschulen.⁶²

Die Charta „Familie in der Hochschule“ hingegen wurde nur von drei der sechs unterzeichnet (HS Düsseldorf, Leibniz Universität Hannover und HS Neubrandenburg). Aktuell sind 129 Hochschulen und Institutionen, davon 117 bundesdeutsche, als Mitglieder registriert.⁶³

Am Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ der Hochschulrektorenkonferenz haben vier der sechs teilnehmenden Hochschulen teilgenommen (Leibniz Universität Hannover, Universität Rostock, FH Kiel, HS Neubrandenburg). Die RWTH befindet sich derzeit im Auditierungsverfahren 2020/2021, die Leibniz Universität Hannover durchläuft gerade die Re-Auditierung 20190 – 2024. Bundesweit haben bislang 90 Hochschulen das Audit, Audit kompakt oder die Audit-Strategiewerkstatt „Internationalisierung der Hochschulen“ durchlaufen.⁶⁴

Das Prädikat TOTAL-E-QUALITY mit Schwerpunkt auf Gleichstellung von Mann und Frau, in den letzten Jahren verstärkter Fokus auf Nachhaltigkeit und Diversity, wurde von drei der sechs Hochschulen erlangt. Die RWTH und die Leibniz Universität Hannover sind hier besonders aktiv. Die RWTH und die Leibniz Universität Hannover haben insgesamt 6 Prädikate sowie das Diversity Prädikat in den Jahren 2017 und 2020. Die RWTH wurde zusätzlich mit dem Nachhaltigkeitspreis 2017 ausgezeichnet. Die HS Neubrandenburg war im Jahr 2002 Prädikatsträger. In der Datenbank der Prädikatsträger sind in der Rubrik Hochschulen und Universitäten derzeit 56 bundesdeutsche Suchergebnisse als Prädikatsträger mit jeweiligem Jahr gelistet.⁶⁵ Dem Hochschulspezifischen Nachhaltigkeitskodex hat sich bisher keine der teilnehmenden Hochschulen verpflichtet.

62 Siehe: <https://www.berufundfamilie.de/zertifikat-audit-berufundfamilie/zertifikatstraeger-audit> (Zugriff 30.06.2021).

63 Siehe: <https://www.familie-in-der-hochschule.de/mitglieder/> (Zugriff 21.06.2021).

64 Siehe: <https://www.hrk.de/audit/infothek/auditierte-hochschulen/> (Zugriff 30.06.2021).

65 Siehe: <https://www.total-e-quality.de/de/die-praedikatstrager/datenbank> (Zugriff 30.06.2021).

Das verwundert insofern, umfasst Nachhaltigkeit doch nicht nur Klimaschutz im weitesten Sinne, sondern auch soziale Gerechtigkeit und Teilhabe. Da das DNK-Verfahren mit seinem als ganzheitlich zu betrachtenden, nachhaltigen Ansatz unter Einbeziehung von Vielfalt offensichtlich bisher weniger Beachtung gefunden hat, wird dieses Verfahren im Anhang etwas ausführlicher vorgestellt. Hierbei wird auch Bezug genommen auf die Beiträge der Universität Hamburg und der Leuphana Universität Lüneburg, die sich beide dem DNK verpflichtet haben. Informationen zu allen anderen hier genannten Verfahren sind bei Interesse über die angegebenen Links in den Fußnoten zu erhalten.

Ein eindeutiger Zusammenhang zwischen der Häufigkeit der Anwendung der einzelnen Verfahren und den externen Kosten ist nicht zu beobachten. Gerade was das Diversity Audit anbelangt, wurde der Faktor Kosten, wie oben erwähnt, als Grund für die Zurückhaltung angeführt. Es wäre interessant weiter zu ergründen, ob dies der einzige Grund ist, oder was sonst eine Rolle spielen könnte. Interessanterweise wurde gerade das besonders kostenintensive Audit Internationalisierung in dieser Auswahl von vier Hochschulen durchlaufen. Von allen wurden lediglich das von den Kosten mit circa 10.000 bis 18.000 Euro im mittleren Bereich angesiedelte „audit familien-gerechte hochschule“ durchlaufen. Dies legt die zu überprüfende Vermutung nahe, dass diesem Aspekt an den Hochschulen ein besonderer Wert beigemessen wird und ein Engagement in diesem Bereich besonderen Benefit bringt.

In Abbildung 2 sind verschiedenen Verfahren mit einigen Kriterien zusammengestellt.

Name	Diversity Audit	Audit Internationalisierung	audit familiengerechte hochschule	Familie in der Hochschule	Charta der Vielfalt	Prädikat TOTAL-E-QUALITY	DNK für Hochschulen
Organisation	Stifterverband	HRK	gemeinnützige Hertie-Stiftung	Robert Bosch Stiftung und CHE	gemeinnütz. Verein Charta der Vielfalt e. V.	TOTAL-E-QUALITY Deutschland e. V.	Deutscher Nachhaltigkeitsrat
Eigenanalyse		x		x		x	x
Selbstverpflichtung				x	x	x	x
Benchmarking	x			x			
externe Prozessbegleitung	x	x	x				
externe Prüfung	x	x	x			x	
jährliche Teilnahme limitiert	x						
regelmäßige Wiederholung	x			x			
Zertifikat	x	x	x			x	
Logo	x	x	x	x	x	x	x
Gebühren (Größenordnung) ⁶⁶	25.000-35.000	38.000	9.450-17.450	100	keine	300-2.400	keine
Teilnehmende deutsche HS ⁶⁷	53	90	100	235	118	56	12

Abbildung 2: Charakterisierung der Verfahren und Anzahl der teilnehmenden Hochschulen (Stand Juni 2021)

66 Quellen (Gebühren): [diversity_audit_ausschreibung_2020-2021.pdf](#), <https://www.hrk.de/audit/audit/teilnahmemodalitaeten/>, https://www.berufundfamilie.de/images/dokumente/Preise_afh_201701_akt.pdf, https://www.familie-in-der-hochschule.de/assets/media/01_Inhalte/Charta/FidH_Beitrittsablauf_2020.pdf und <https://www.total-e-quality.de/de/das-praedikat/kosten/> (Zugriff 24.11.2021).

67 Quellen (Teilnehmende HS): <https://www.stifterverband.org/diversity-audit>, <https://www.hrk.de/audit/infothek/auditierte-hochschulen/>, <https://www.berufundfamilie.de/zertifikat-audit-berufundfamilie/zertifikatstraeger-audit>, https://www.familie-in-der-hochschule.de/assets/media/01_Inhalte/Charta/FidH_Beitrittsablauf_2020.pdf, <https://www.charta-der-vielfalt.de/ueber-uns/die-unterzeichner-innen/liste/>, [https://www.dffw.de/aktivitaeten/kalender/detailseite/artikel/detail/News/total-e-quality-10-von-56-praedikatstraegerinnen-kommen-2020-aus-der-metropole-ruhr.html?L=0%20And%20sLEEp\(3\)%20&cHash=3794239fbcbe65dfef9b01e799ef91b86](https://www.dffw.de/aktivitaeten/kalender/detailseite/artikel/detail/News/total-e-quality-10-von-56-praedikatstraegerinnen-kommen-2020-aus-der-metropole-ruhr.html?L=0%20And%20sLEEp(3)%20&cHash=3794239fbcbe65dfef9b01e799ef91b86) und <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Home/DNK/Hochschul-DNK> (Zugriff 24.11.2021).

Der Blick auf die verschiedenen formalisierten Verfahren zeigt, dass die Begrifflichkeit „Diversity“ in einem umfassenden inhaltlichen Anspruch, insbesondere im Hinblick auf den Nachhaltigkeitsaspekt, lediglich vom DNK als „Chancengerechtigkeit“ aufgegriffen wird.

Bei einer weiteren inhaltlichen Bewertung der Verfahren wäre zu untersuchen, inwieweit reines Verwaltungshandeln betroffen ist und ob und wie auch Prozesse in Forschung und Lehre aktiv einbezogen werden können oder sollten.

Anlage 1: Formale Verfahren zur Implementierung von Aktivitäten von Vielfalt

Hochschulspezifischer Nachhaltigkeitskodex (Nachhaltigkeitsrat)

Der Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) berät die Bundesregierung zur Nachhaltigkeitspolitik. Er ist in seiner Tätigkeit unabhängig und wird seit 2001 alle drei Jahre von der Bundesregierung berufen.⁶⁸ Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) wurde 2010/2011 vom RNE mit Vertreterinnen und Vertretern der Politik, des Finanzmarkts, Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Organisationen in einem Dialog-Prozess entwickelt und ist auf Unternehmen ausgerichtet, die damit ihre Social Corporate Responsibility-Aktivitäten (CSR) transparent machen wollen.

Anfang 2015 hat der RNE gemeinsam mit 50 Hochschulleitungen, Mitarbeitenden und Studierenden die Arbeit an einem Nachhaltigkeitskodex speziell für Hochschulen begonnen und einen Hochschulspezifischen Deutschen Nachhaltigkeitskodex vorgelegt, der 2018 verabschiedet wurde. Er hält die Grundstruktur des DNK aufrecht, bezieht allerdings die spezifischen Gegebenheiten an Hochschulen explizit mit ein.

Der Hochschul-DNK möchte die Hochschulen in ihrer Rolle als Gestalter von Veränderungen und Träger von gesellschaftlicher Verantwortung stärken. Er ist als Mindeststandard zu verstehen, der eine strukturelle Verankerung von Nachhaltigkeit an Hochschulen ermöglicht, indem er Hochschulen dabei unterstützt, ihre Qualitäts- und Strategieentwicklung und ihr internes Management stärker an Grundsätzen der Nachhaltigkeit auszurichten. Indem er einen Maßstab aufzeigt, mit dem nachhaltige Entwicklung an Hochschulen gemessen werden kann, und durch seine komprimierte, anwenderfreundliche Form bietet er einen niedrighwelligen Einstieg in die Nachhaltigkeitsberichterstattung und hilft, Vergleichbarkeit und Transparenz zu erhöhen. Gleichzeitig kann er der Anstoß für einen Nachhaltigkeitsprozess innerhalb der Hochschule sein.⁶⁹

Der hochschulspezifische DNK besteht aus 20 Kriterien, zu denen die berichtende Institution eine auf das Wesentliche abstellende Erklärung über ihre Maßnahmen zur ökologischen, ökonomischen und sozialen Dimension der Nachhaltigkeit abgibt. In einer sogenannten Entsprechenserklärung zum DNK berichtet die Institution, wie sie den Kodexkriterien entspricht (comply) oder erklärt plausibel, warum sie ein Kriterium gegebenenfalls nicht berichtet (explain). Diese Entsprechenserklärung wird vom RNE geprüft und anschließend veröffentlicht. Der Leitfaden zur „Anwendung des hochschulspezifischen Nachhaltigkeitskodex – ein Weg zur Nachhaltigkeitsberichterstattung an Hochschulen“ wurde 2020 neu aufgelegt.⁷⁰

Mit Kriterium 15 „Chancengerechtigkeit“ wird die Thematik Inklusion (im weitesten Sinne des Wortes) verpflichtend und aktiv aufgegriffen: „Hochschule legt dar, welche Ziele sie hat, um die Chancengerechtigkeit in Bezug auf Gesundheit, Geschlechtergerechtigkeit, Vielfalt (Diversity), Integration von Menschen mit Migrationshintergrund, Inklusion von Menschen mit Behinderung,

68 Siehe: <https://www.nachhaltigkeitsrat.de/ueber-den-rat/> (Zugriff 21.06.2021).

69 Siehe: <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Home/News/Sustainability-Code/2016/Sustainability-Code-now-available-for-higher> und <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Home/DNK/Hochschul-DNK> (Zugriff 21.06.2021).

70 Siehe: <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Home/DNK/Hochschul-DNK> (Zugriff 21.06.2021) und 2020: <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Documents/PDFs/Leitfaden/Hochschul-DNK.aspx> (Zugriff 21.06.2021).

Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder Studium und die angemessene Bezahlung der Hochschulangehörigen (insbesondere bei Outsourcing) zu fördern.“⁷¹

Für die Abgabe der Entsprechenserklärung fallen keine Kosten an. Vom RNE wird kein Zertifikat ausgestellt. Nach erfolgreicher Prüfung erfolgt die Veröffentlichung der Entsprechenserklärung in der DNK-Datenbank und das Unternehmen erhält das DNK-Anwender-Signet. Dieses kann für die Unternehmenskommunikation nutzbringend sein.⁷²

Aktuell haben 700 Unternehmen eine Entsprechenserklärung ausgefüllt und in der Datenbank veröffentlicht, davon sind 13 Hochschulen mit dem Hochschulspezifischen DNK.⁷³

Beispielhaft aus der Entsprechenserklärung zum Hochschulspezifischen Nachhaltigkeitskodex der Universität Hamburg und der Leuphana Universität Lüneburg:

Universität Hamburg

„Die Universität Hamburg strebt mit den 2017 bzw. 2018 verabschiedeten Gleichstellungsplänen für die Wissenschaft bis 2022 und dem für das Technische, Bibliotheks- und Verwaltungspersonal (TVP) bis 2021 ein Gesamtziel an: Die Erreichung einer paritätischen Besetzung und Beteiligung von Männern und Frauen in allen Bereichen. Sie bekennt sich zu der Diversität ihrer Studierenden und Mitarbeitenden und setzt sich für die Herstellung von Chancengleichheit und den Abbau von Diskriminierung ein. Die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Studium/Beruf ist eine weitere zentrale Aufgabe. Im Vergleich zum Bundesschnitt ist der Frauenanteil bei allen Statusgruppen überdurchschnittlich: Die Zahl der Professorinnen konnte in den nicht-medizinischen Fächern bis 2017 auf 191 (auf 34 %) erhöht werden. Unter den Neuberufungen sind in den letzten Jahren etwa 50 % Frauen. 43 % der Nachwuchsforschenden waren 2017 Frauen sowie ca. 56 % der Studierenden. In zentralen Gremien liegt der Frauenanteil bei durchschnittlich 41 %. Seit 2016 durchläuft die Universität das Diversitäts-Audit „Vielfalt gestalten“ des Stifterverbandes (bis 2018). Ihr wurde 2017 erneut das Prädikat „familiengerechte Hochschule“ verliehen. Etwa 11 % der Studierenden haben eine ausländische Staatsangehörigkeit, die Hälfte hiervon (5,4 %) stammt aus sog. Entwicklungsländern. Das 2015 mit 539 Teilnehmenden gestartete Programm #UHHilft hatte auch 2018 einen anhaltend hohen Zulauf von studieninteressierten Geflüchteten. Chancengerechtigkeit in Bezug auf Gesundheit, Geschlechtergerechtigkeit, Vielfalt (Diversity), Inklusion von Menschen mit Behinderung, Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder Studium ist an der Universität Hamburg organisatorisch in entsprechenden Stabsstellen sowie in Richtlinien (z. B. auch Gleichstellungsrichtlinie) und Plänen (auch Betriebliches Gesundheitsmanagement) verankert. Überdies gibt es ein umfangreiches Beratungssystem.

Die Universität Hamburg zahlt Gehälter geschlechtsunabhängig entsprechend Tarifverträgen der Länder. (Vgl. den 3. NHB, Kap. 07.2.)“⁷⁴

71 Siehe: Für 2018: <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Documents/PDFs/Leitfaden/2018-05-15-hs-dnk.aspx> (Zugriff 21.06.2021), S. 7 und 2020: <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Documents/PDFs/Leitfaden/Hochschul-DNK.aspx> (Zugriff 21.06.2021), S. 48 f.

72 Siehe: <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Home/DNK/Benefits-of-DNK> und <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Home/Services/FAQs> (Zugriff 21.06.2021).

73 Siehe: <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/Home/Database> (Zugriff 21.06.2021).

74 Siehe: <https://datenbank2.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/Profile/CompanyProfile/12194/de/2018/dnk> (Zugriff 21.06.2021).

Leuphana Universität Lüneburg

„An der Leuphana Universität Lüneburg sind soziale Verantwortung und Gerechtigkeit von zentraler Bedeutung in der Umsetzung des Leitbildes einer humanistischen, nachhaltigen und handlungsorientierten Universität. Mit der Gleichstellungsarbeit ist daher das Ziel verbunden, für Gerechtigkeit zu sensibilisieren, gesellschaftliche Diversität zu fördern und die Hochschulmitglieder in der Übernahme von sozialer Verantwortung zu unterstützen. Schwerpunkte der Gleichstellungsarbeit im Berichtszeitraum waren die Förderung der Geschlechter- und Diversitätsforschung, die Weiterentwicklung der Hochschulkultur hin zu einem stärkeren Bewusstsein für Geschlechtergerechtigkeit und Diversität, der Ausbau familienfreundlicher Strukturen und die Karriereentwicklung von Nachwuchswissenschaftler:innen.“

Beispiele:

- Netzwerk Geschlechter- und Diversitätsforschung
- Weiterentwicklung der Hochschulkultur, Broschüre: „Professor:innen gestalten Wissenschaft, Hochschulkultur und Lebenszeit“
- Aktives Recruiting und gleichstellungsorientierte Berufungsverfahren
- Familienfreundliche Hochschulstrukturen
- Gender-Diversity-Zertifikat für Studierende im Bachelor und Master
- Mit Behinderung oder einer chronischen Erkrankung studieren
- Kompetenztage für Nachwuchswissenschaftler:innen
- Förderung von Nachwuchswissenschaftler:innen in der Promotions- und Postdoc-Phase
- Studienprogramme für Geflüchtete
- Studentische Initiativen zu Integration von Geflüchteten: No Border Academy, Welcome and Learning Center

Betriebliche Gesundheitsförderung, Beispiele:

- Gefährdungsbeurteilungen zur psychischen Belastung
- Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)
- Die Betriebspsychologin bietet allen Beschäftigten Beratung und Coaching bei Problemen am Arbeitsplatz an.
- Bedienstetensport: Bedienstete können seit dem Jahr 2000 während ihrer Arbeitszeit eine Stunde wöchentlich an einer Bewegungsveranstaltung teilnehmen: Yoga, Achtsamkeitstraining, Männer Pilates, Gesunde Pause, Jobgym, Rückenfitness, danzaMANIA, Tai Chi, Nordic Walking u. v. m.
- Mobilization Break (MoBe): MoBe ist eine kurze wie kurzweilige Bewegungseinheit während Vorlesungen oder für Teams am Arbeitsplatz.
- „Ein Fall für Zwei“: Tandem für Studierende, die sich mehr bewegen wollen und Studierende, deren Leidenschaft Sport ist. Unterstützung durch ein Programm zu Bewegung, Ernährung und Stressbewältigung.
- Aktionstag „GESUNDHEIT“ zu spezifischen Themen (2018: „Weniger Stress im neuen Jahr“, 2019: „Gesunder Rücken“)
- Still- und Ruheraum im Zentralgebäude

- Schulungen zur Ergonomie am Büroarbeitsplatz, regelmäßige Treffen mit den Ersthelfer:innen, Brandschutzunterweisungen sowie Brand- und Evakuierungsübungen

Studentische Initiativen und Referate:

- Eltern-im-Studium-Referat (EliStu): Beratung von studierenden Eltern, Angebot einer zuverlässigen kostengünstigen Kinderbetreuung und Entwicklung einer familienfreundlichen Infrastruktur
- Kulturgarten: Gemeinsames Gärtnern von Geflüchteten und Lüneburger:innen
- No Border Academy: Wissensaustausch-Plattform für Geflüchtete
- Amikeco: Verbesserung der Völkerverständigung an der Universität und in Lüneburg
- Workit – Arbeitsmarktintegration Geflüchteter in Lüneburg: Bewerbungstrainings für Geflüchtete
- Arbeiterkind: Mentor:innen für Schüler:innen aus Familien, in denen bisher keiner studiert hat
- Rock your life!: Unterstützung von bildungsbenachteiligten Jugendlichen
- VisionInklusion: Gestaltung des gemeinsamen Lebens von Menschen mit Beeinträchtigung
- AndersKreativSozial: Sprung über verschiedene Generationen und Kulturen
- ARCHIPEL: Referat für chronische Erkrankungen, Handicaps und Inklusion, psychische Erkrankungen, Empowerment und Lernbeeinträchtigungen

Campus-Betrieb – sozial verträglich leben,

- Nachhaltigkeitsbericht 2020, Seite 33–41
- Konkrete Ziele im Nachhaltigkeitsprogramm 2020, Seite 53⁷⁵
- Gender-Diversity-Portal⁷⁶

75 Siehe: <https://www.leuphana.de/universitaet/entwicklung/nachhaltig/nachhaltigkeitsbericht.html>.

76 Siehe: <https://www.leuphana.de/portale/gender-diversity-portal.html> und <https://datenbank2.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/Profile/CompanyProfile/11044/de/2019/dnk> (Zugriff 21.06.2021).

Anlage 2: Gesprächsleitfäden Vielfalt an Hochschulen

1. Leitfaden für die Leitungsebene

Thema / Fragestellung	Stichworte
<p>1) Definition, Verständnis und Zielgruppe(n)</p> <p>Welches Verständnis hat Ihre Hochschule von Vielfalt (mehr als Inklusion) und welche Zielgruppen bezieht dieses Verständnis mit ein?</p> <p>Haben Sie an Ihrer Hochschule den Begriff „Vielfalt“ definiert und fixiert oder existieren „Einzelbegriffe“ separat?</p>	<p>Anspruch Was wären konkrete Inhalte und Stellenwerte? „Wer ist betroffen?“ „Was ist unser Anspruch?“ „Was ist die zentrale Herausforderung?“ Diversity GLAUBWÜRDIGKEIT?</p>
<p>2) Motivlage(n)</p> <p>Was ist Ihr Motiv, sich in Ihrer Einrichtung mit Vielfalt zu befassen?</p>	<p>Motivlage, wollen vs. müssen Außendarstellung Persönliche Motivation Nachfrage von außen, z. B. Ministerium (Unterschiede zielgruppenbezogen vorhanden?) Evtl. Konflikte z. B. Religion?) Zertifizierungen GLAUBWÜRDIGKEIT?</p>
<p>3) Stellenwert</p> <p>Wie würden Sie den Stellenwert von Vielfalt an Ihrer Hochschule neben anderen aktuellen Themen wie z. B. Digitalisierung, Qualität in Forschung und Lehre einstufen?</p>	<p>Stellenwert: Was bewegt die Leitungsebene aktuell am meisten? Ist Sichtbarkeit (von Aktivitäten und Einstellungen) wichtig? Wenn ja, was genau wird unternommen, um diese zu erreichen? Chancen und Grenzen Steuerung(-srelevanz)/Messgrößen Ziel- und Leistungsvereinbarungen / Gibt es eventuell (Ziel-)Konflikte? Berichtswesen GLAUBWÜRDIGKEIT?</p>
<p>4) Organisation und strategische Verankerung</p> <p>Wie ist Vielfalt in Ihrer Organisation strategisch verankert?</p> <p>Gibt es z. B. ein Commitment zu Vielfalt?</p>	<p>Steuerung(-srelevanz) Verankerung in der Organisation + beim Personal / Commitment / Governance / Normierte Verfahren Ressourcen / Personal, Sachkunde: welche Rolle bei Berufungen & Stellenbesetzung? Durchdringung in Lehre / Forschung / Studienbedingungen / Kommunikation / Information Personenunabhängigkeit – „Was passiert, wenn Sie nicht mehr Präsident:in etc. sind?“ (strategische) Partnerschaften Komplexität auflösen Partizipation Strategische Planung, Vielfalt (jenseits von Inklusion) automatisch dabei? GLAUBWÜRDIGKEIT?</p>
<p>5) Perspektiven</p> <p>Wie ist Ihre Bilanz und welche Perspektiven sehen Sie für Vielfalt an Ihrer Hochschule?</p> <p>Stichwort Corona: Haben die letzten Monate etwas daran verändert?</p>	<p>Perspektiven – Chancen und Grenzen Eventl. Reaktion auf tagespolitisches Geschehen, Stichwort Rassismus/USA Zäsur (Corona) thematisieren (Weitung, Schärfung des Blicks, positive o. negative Veränderungen?)</p>

2. Leitfaden für die operative Ebene

Thema / Fragestellung	Stichworte
<p>1) Organisation und Zusammenarbeit</p> <p>Welchen Namen trägt Ihre Organisationseinheit bzw. Ihre Aufgabe?</p> <p>Beschreiben Sie Ihre Arbeit in Bezug auf Arbeitsinhalte und -abläufe, Verantwortlichkeiten sowie Schnittstellen und Zusammenarbeit innerhalb der Hochschule aber auch mit anderen Akteur:innen im Umfeld der Hochschule.</p>	<p>Personal und Zusammenarbeit, Netzwerke (in- und extern), Vernetzung generell Kompetenzen Gestaltungsspielraum Vorspracherecht, mein Stellenwert Wie wird über Inklusion geredet (wann und wo?) Konflikte / Stress / Unzufriedenheit GLAUBWÜRDIGKEIT?</p>
<p>2) Maßnahmen und Erfahrungen/Erfahrungswerte</p> <p>Welche Maßnahmen hinsichtlich Vielfalt wurden in der Vergangenheit umgesetzt oder sind in Planung?</p> <p>Wie sind Ihre Erfahrungen mit den Maßnahmen in Bezug auf Wahrnehmung, Umsetzung sowie Grenzen und Möglichkeiten?</p> <p>Können Sie je ein Beispiel für einen großen Erfolg und eine Niederlage nennen?</p>	<p>Definition bzw. Verständnis von „Vielfalt“ Konkrete Maßnahmen der HS, laufend und Planung Formale Verfahren (Erfahrungen / Kosten) Realisierung der „großen Ziele“ – Strategie vs. Leben Wahrnehmung der Maßnahmen – Akzeptanz, Wertschätzung, Feedback, Evaluation Negative Erfahrungen (sind Maßnahmen z. B. bedarfsorientiert?) Streit / Stress / Unzufriedenheit Stellenwert Herausforderungen, Möglichkeiten, Grenzen größte Erfolge / größte Niederlage was geht gut / was geht gar nicht? GLAUBWÜRDIGKEIT?</p>
<p>3) Perspektiven</p> <p>Wie sehen Sie die perspektivische Entwicklung von Vielfalt an Ihrer Hochschule?</p> <p>Was würden Sie sich wünschen?</p> <p>Stichwort Corona: Haben die letzten Monate etwas daran verändert?</p>	<p>Perspektive(n)</p> <p>Zäsur (Corona) thematisieren (Weitung, Schärfung des Blicks, positive o. negative Veränderungen?)</p>

Herausgeber:

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.
Goseriede 13a | 30159 Hannover | www.his-he.de

Tel.: +49 511 16 99 29-0 | Fax: +49 511 16 99 29-64

Geschäftsführender Vorstand:

Ralf Tegtmeyer

Vorstandsvorsitzender:

Dr. Stefan Niermann

Registergericht:

Amtsgericht Hannover | VR 202296

Umsatzsteuer-Identifikationsnummer:

DE297391080

Verantwortlich:

Ralf Tegtmeyer

Hinweis gemäß § 33 Datenschutzgesetz (BDSG):

Die für den Versand erforderlichen Daten (Name, Anschrift) werden elektronisch gespeichert.

ISBN 978-3-948388-17-1

