



**HRK – Jahrestagung des Bologna-Zentrums
„Studienreform nach Leuven – Ergebnisse und Perspektiven 2010“
Bonn, 18.-19. Juni 2009**

Impulsreferat für die Arbeitsgruppe D: Vielfalt als Potential für Hochschulen

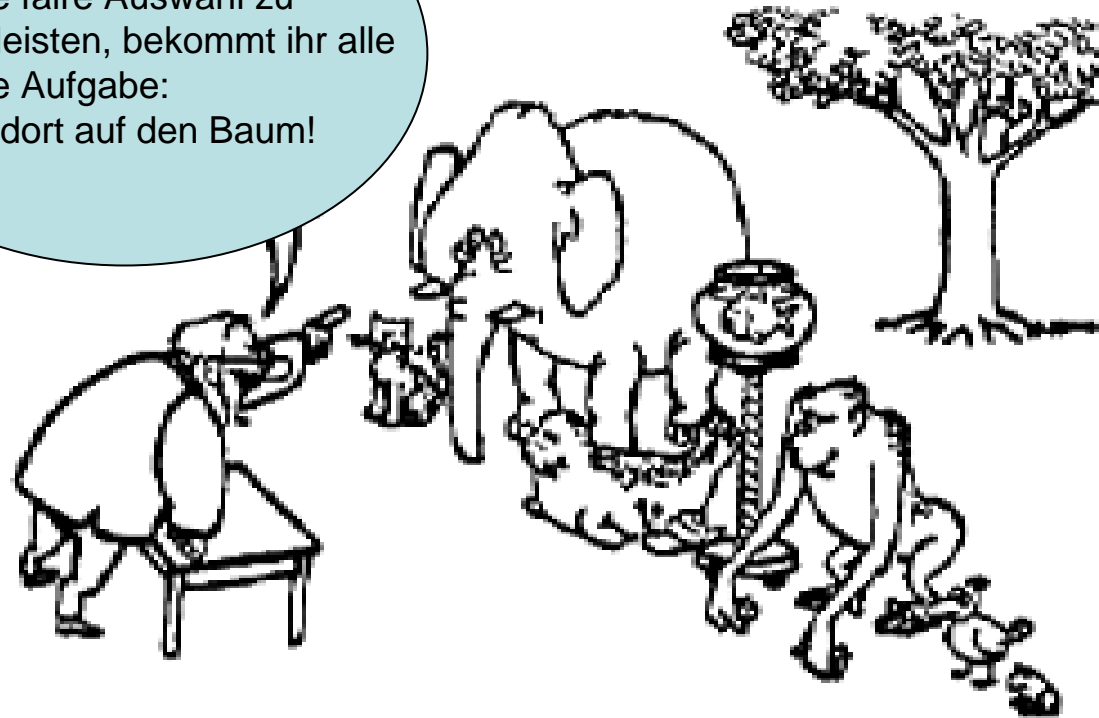
**Diversity Management an der Universität Duisburg-Essen
- Grundsatzüberlegungen, Stand und Perspektiven -**

*Prof. Dr. Ute Klammer
Prorektorin für Diversity Management an der Universität Duisburg-Essen
ute.klammer@uni-due.de*



Warum Diversity Management (DiM)?

Um eine faire Auswahl zu gewährleisten, bekommt ihr alle dieselbe Aufgabe: Klettert dort auf den Baum!





Argumente für DiM

- Kreativitäts-Argument
- Problemlösungs-Argument
- Systemflexibilitäts-Argument
- Personalmarketing-Argument
- Umfeld-Argument
- Kosten-Argument



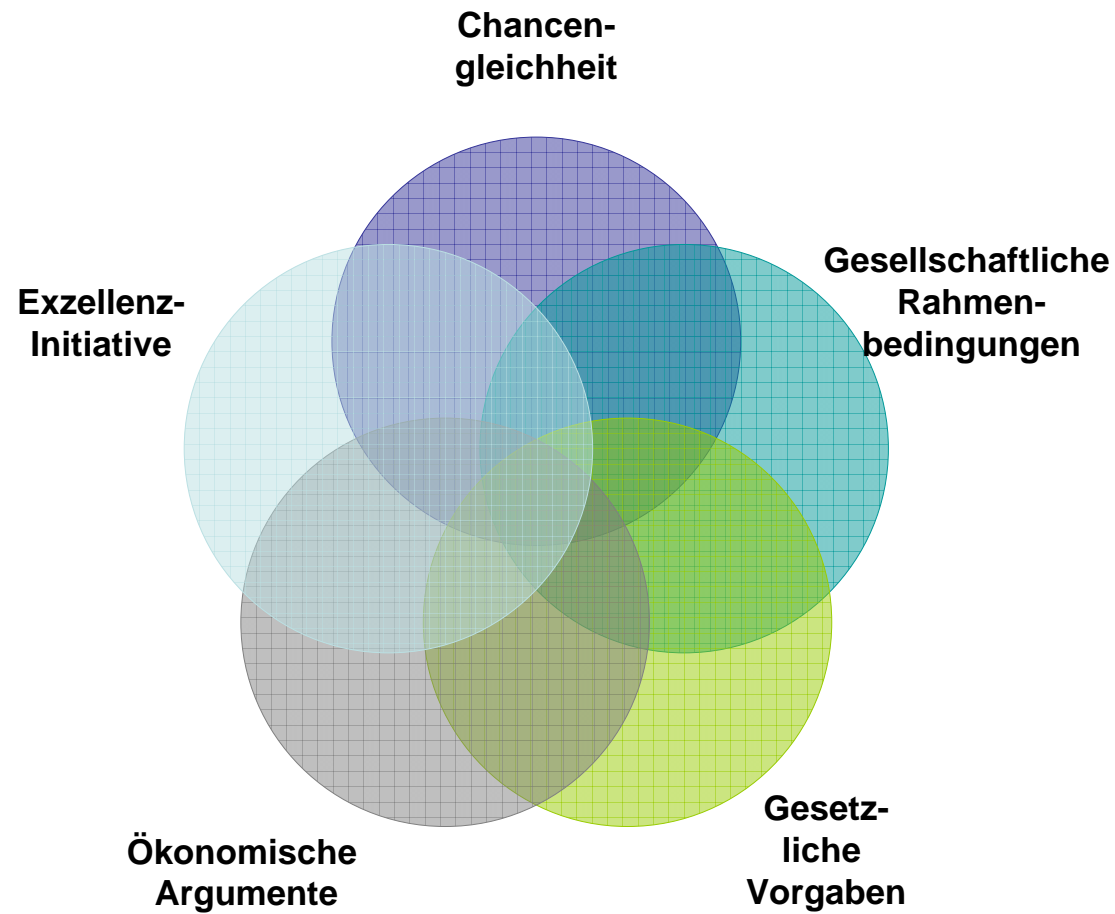
Argumente für DiM

- *Kreativitäts-Argument*
Eine größere Perspektivenvielfalt unter den Organisationsmitgliedern erhöht die Kreativität
- *Problemlösungs-Argument*
Heterogenität in Entscheidungsgremien und Teams führt zu besseren Ergebnissen. Maßgeblich hierfür ist wiederum die Perspektivenvielfalt.
- *Systemflexibilitäts-Argument*
Homogene bzw. monokulturelle Organisationen zeichnen sich durch eine ausgeprägte Veränderungsresistenz aus. Im Gegensatz dazu können Organisationen mit einem bewusst heterogen zusammengesetzten Personalbestand flexibler auf Umweltveränderungen reagieren.
- *Personalmarketing-Argument*
Organisationen, die einen guten Ruf beim „Managing Diversity“ besitzen, sind in der Lage, die besten Arbeitskräfte zu gewinnen. Diese finden ein kreatives, lebendiges Arbeitsumfeld vor.
- *Umfeld-Argument*
Organisationen mit einer vielfältigen Belegschaft können sich schnelle und besser auf unterschiedliche Anforderungen von Kooperationspartnern, Stakeholdern, Anspruchsgruppen etc. einstellen.
- *Kosten-Argument*
Die misslungene oder nicht stattfindende Integration von Andersartigkeit erzeugt Reibungsverluste und erschwert die Handlungsfähigkeit der Organisation. Das erzeugt Kosten.

(Quelle: Präsentation von S. Nickel/CHE-Consult, 31.10.08)



... und warum DiM an der Universität?





... und warum DiM an der UDE?

- Besonderer Bedarf, u.U. durch jeweils überdurchschnittliche Anteile von ...
 - ... Studierenden mit Migrationshintergrund/ Zuwanderungsgeschichte,
 - ... Studierenden aus sozial schwachen und/oder bildungsfernen Schichten
 - ... Studierenden, die neben dem Studium erwerbstätig sindStarke regionale Verankerung!

- Zunehmender Wettbewerb „um die besten Köpfe“ – bei den Lehrenden, aber auch den Studierenden.
Herausforderung: Frühzeitig Strategien zu entwickeln im demographischen Wandel für die Zeit NACH dem doppelten Abiturjahrgang!

- Gute Voraussetzungen, da bereits eine Reihe von Aktivitäten und Programmen laufen, auf die bei der Entwicklung eines DiM-Konzepts aufgebaut werden kann.
DiM soll zur „Marke“ oder zumindest zu einer „Profillinie“ der UDE werden!



Vorbild oder Nachzügler?

- Universitäten im europäischen und außereuropäischen Ausland sind längst erfolgreich im Bereich des DiM aktiv! (Unterschiedliche Beispiele für good practice: Universität Wien, Universität Rotterdam, Universität Plymouth, Universität Sydney...)
- Deutsche Universitäten haben verstärkt damit begonnen, DiM über Stabsstellen o.Ä. zu implementieren (z.B. RWTH Aachen, TU München...)
- **Fazit: DiM liegt „im Trend“, ist aber in Deutschland noch entwicklungsfähig; die UDE hat sich vorgenommen, durch die Verortung von DiM in der Leitungsebene der Universität (erstes Prorektorat) eine Vorreiterrolle unter den deutschen Universitäten einzunehmen und Impulse zu geben.**



Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

DiM an der Universität: ein umfassender Ansatz, der über die Universität hinausgeht!

➤ **HRM-Aktivitäten auf allen (Bildungs-)Stufen:**

- **Vor dem Uni-Zugang:** Kontakte zu Schulen, Förderprogramme, Schnupper-Uni/Infotage ...
- **Beim Zugang zur Uni:** Werbung und Auswahl von Studierenden nach DiM-Kriterien
- **Studierende:** Übergreifende und spezifische Angebote für BA-, MA-, Graduiertenprogramme (fachbereichsspezifisch), z.B. Brückenkurse, Teilzeitstudiengänge, Mentoring...
- **Post-Docs, ProfessorInnen:** Rekrutierungsstrategien, (Double) Career Service, Mentoring...
- **Alumni:** Vernetzung, Einbindung in Mentoring und Sponsoring, wiss. Weiterbildung

➤ **„top down“ und „bottom up“-Ansätze müssen sich ergänzen (Zentralebene – Fachbereiche)**



Schwerpunktsetzung des ProR DiM an der UDE (zunächst): Studierende!

Drei Schwerpunktthemen:

- **Fokus 1:** Studierende und potenzielle Studierende mit Migrationshintergrund, aus ökonomisch schwachen Haushalten und/oder bildungsfernen Schichten
- **Fokus 2:** Studierende (und Beschäftigte) mit Fürsorgeverpflichtungen/ familienfreundliche Hochschule
- **Fokus 3:** Wissenschaftliche Weiterbildung, berufstätige Studierende, lebenslanges Lernen – “widening participation“



Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

Wichtige Bausteine und aktuelle Vorhaben (Auswahl!)

1. **Die Basis:** Empirische Bestandsaufnahme und Entwicklung eines DiM-Monitoring
2. **Das Commitment festschreiben:** Berücksichtigung von DiM in den Leitlinien der Universität, in der Hochschulentwicklungsplanung und in den ZLV mit den Fachbereichen
3. **“community outreach“:** Zugangschancen für Jugendliche mit Migrationshintergrund und aus bildungsfernen Schichten verbessern
4. **Im Fokus:** Verbesserung der Studienbedingungen für unterschiedliche Gruppen von Studierenden
5. **Organisationsentwicklung:** Diversity-gerechte Personalentwicklung und Sensibilisierung von Beschäftigten, v.a. Lehrenden, für Diversität
6. **Gleichstellung** als integraler Bestandteil des DiM; Maßnahmen zur Verbesserung von **Familienfreundlichkeit** und Work-Life-Balance
7. **“widening participation“:** Neue Zugangswege zur Universität für beruflich Qualifizierte, wissenschaftliche Weiterbildung und lebenslanges Lernen
8. **DiM kommunizieren:** Öffentlichkeitsarbeit zu DiM, Web-Auftritt
9. **Verbündete gewinnen:** Fundraising und Alumni-Arbeit
10. **Wissenschaftliche Fundierung:** Forschung zu Diversity-Themen



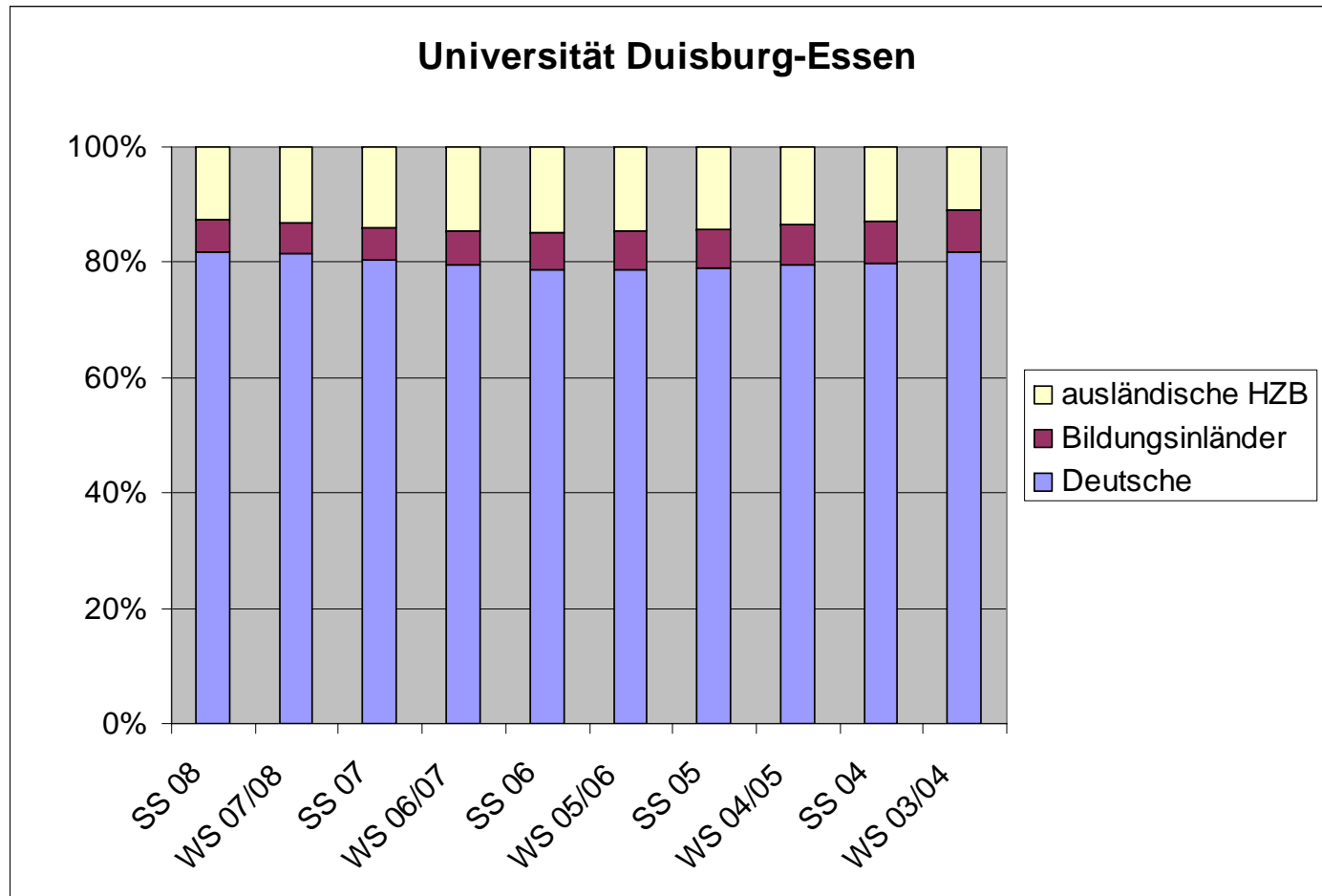
Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

1. Die Basis: Empirische Bestandsaufnahme und Entwicklung eines DiM-Monitoring

- Recherchen zu DiM an anderen Hochschulen im In- und Ausland
- Bestandsaufnahme zu relevanten Aktivitäten und Vernetzung der AkteurInnen (Kick-Off Workshop Okt. 08, DiM-Open Space Konferenz Feb. 09, seitdem fortlaufende Aktivitäten)
- Bestandsaufnahme und sekundäranalytische Auswertung vorliegender DiM-relevanter Erhebungen und Daten an der UDE (fortlaufend)
- Studienabbrechererhebung, Studienverlaufsanalysen
- **Aktuell im Feld: 1. umfassende Studierenden-Vollerhebung** zu diversitätsrelevanten Fragestellungen (Feldphase: Juni-Juli 09)
- Ziel: Identifizierung von Indikatoren und Entwicklung eines DiM-Monitoring



Herkunft und Erwerb der Hochschulzugangsberechtigung



Quelle: Auswertung von H. Leichsenring/S. Nickel, CHE-Consult 2008.



Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

2. Das Commitment festschreiben: Berücksichtigung von DiM in den Leitlinien der Universität, in der Hochschulentwicklungsplanung und in den ZLV mit den Fachbereichen

DiM als zentraler Bestandteil der Hochschulentwicklungsplanung der UDE

- DiM in den Leitsätzen der UDE:
„6. Wir betrachten die Heterogenität unserer Studierenden und MitarbeiterInnen als Chance und fördern die produktive Vielfalt durch Maßnahmen des Diversity Managements. Diversität wird sowohl als Beitrag zur Bildungsgerechtigkeit als auch zur Exzellenz verstanden. Die Geschlechtergerechtigkeit ist hierbei ein integraler Bestandteil.“ (Hochschulentwicklungsplan 2009-2014)
- DiM stellt einen von mehreren Schwerpunkten des neuen Hochschulentwicklungsplans dar (gleichberechtigt neben Forschung, Studium/Lehre, Qualitätsentwicklung/Service)
- Einrichtung einer Senatskommission „Diversity Management“ zur Unterstützung und Begleitung des Prorektorats DiM; die Kommission hat im Mai 09 ihre Arbeit aufgenommen
- Das Bekenntnis der UDE zu Diversity wurde Anfang 2009 durch die Unterzeichnung der „Charta der Vielfalt“ dokumentiert und bekräftigt



Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

Forts. 2.

Das Commitment festschreiben: Berücksichtigung von DiM in den Leitlinien der Universität, in der Hochschulentwicklungsplanung und in den ZLV mit den Fachbereichen

DiM in den Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den Fachbereichen:

- Grundsätzliches Commitment der FBs hinsichtlich der Beteiligung an den DiM-Maßnahmen der UDE und zur Entwicklung FB-spezifischer Strategien wurde in den ZLV Ende 2008/Anfang 2009 vereinbart
- die Identifizierung und Konkretisierung fachbereichsspezifischer Maßnahmen erfolgt sukzessive und fortlaufend nach Analyse der spezifischen Situation
- Einzelgespräche mit den FBs zur Abklärung von DiM-Bedarfen und –Potenzialen haben begonnen, Ziel: Information über bestehende Angebote und Unterstützung bei der Entwicklung „passgenauer“ Maßnahmen
- DiM als Bestandteil der nun anstehenden ZLV mit den Instituten und zentralen wiss. Einrichtungen



Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

3. “community outreach“: Zugangschancen für Jugendliche mit Migrationshintergrund und aus bildungsfernen Schichten verbessern

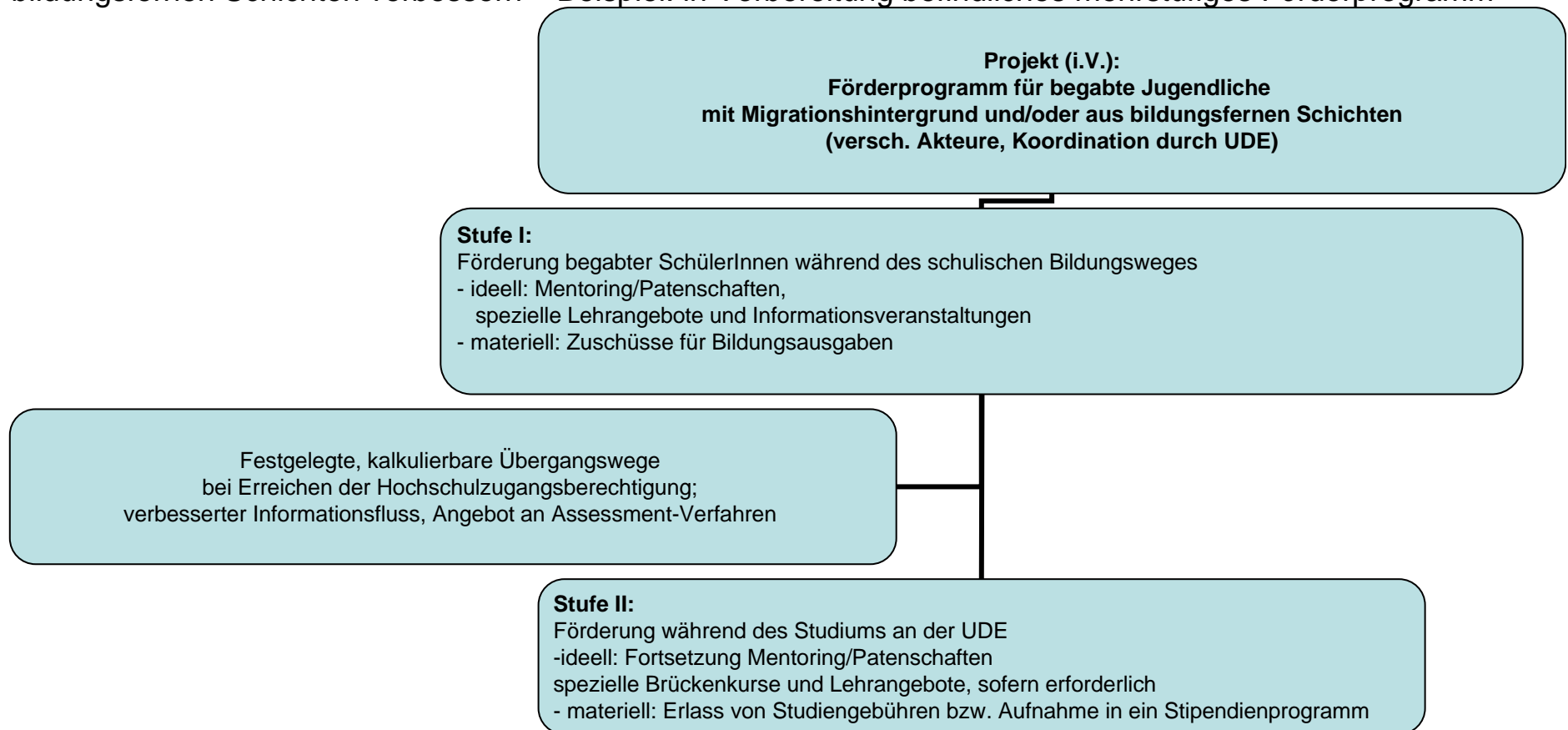
Viele (teilweise bereits seit langem) bestehende Angebote:

- Vielfältige Schulkontakte (allgemeines Beratungszentrum, ABZ, und Fachbereichskooperationen)
- Sommeruniversität für SchülerInnen, girls‘ day, Schnuppertage, Probestudium, Freestyle-Physics
- Förderunterricht für SchülerInnen mit Migrationshintergrund
- Projekt „Kinder spielen Theater“
- In der Diskussion: Science Truck



Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

Forts. 3. “community outreach“: Zugangschancen für Jugendliche mit Migrationshintergrund und aus bildungsfernen Schichten verbessern – Beispiel: in Vorbereitung befindliches mehrstufiges Förderprogramm





Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

4. Im Fokus: Verbesserung der Studienbedingungen für unterschiedliche Gruppen von Studierenden

- Verbesserung der Erfolgchancen und Reduzierung der Abbruchquoten unterschiedlicher Gruppen von Studierenden durch Beratung und spezifische Angebote
(z.B. fachspezifische Assessment-Verfahren, Brückenkurse, Sprachkurse, umfassende Mentoringprogramme - geplant bzw. z.T. bereits in die Wege geleitet, Federführung ProR Studium und Lehre)
- Angebote für besonders begabte Studierende
(z.B. geplantes Provovierendenprogramm „udeum“, Federführung ProR Forschung; fast track)
- Verbesserung der Angebote für Studierende aus dem Ausland (Kooperation mit AAA)
- Geplant: Einrichtung einer Ombuds-/Beschwerdestelle
- Motivation durch Vorbilder: Bsp: Preisverleihung an besonders erfolgreiche türkisch(stämmig)e AbsolventInnen in Kooperation mit dem türk. Generalkonsulat (Okt. 09)



Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

5. Organisationsentwicklung: Diversity-gerechte Personalentwicklung und Sensibilisierung von Beschäftigten, v.a. Lehrenden, für Diversität

(z.T. geplant, z.T. bereits existent)

- Diversität als Formulierungsbaustein in Stellenanzeigen der UDE; Erweiterung der bestehenden strukturierten Verfahren für die Personalrekrutierung um DiM-Aspekte; Erarbeitung entsprechender Vorschläge für Berufungsverfahren
- Sensibilisierung der Lehrenden und des wissenschaftsunterstützenden Personals im Hinblick auf Diversität (Schulungsangebote, evtl. mit Verpflichtungscharakter für Neuberufene)
- Integration von Diversity-Aspekten in die Lehre (gesonderte Module – DiM-Kenntnisse als Schlüsselqualifikation, Lehrformen; Förderung von interdisziplinärem Denken; Projekt „UniAktiv“)



Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

6. Gleichstellung als integraler Bestandteil des DiM; Maßnahmen zur Verbesserung von Familienfreundlichkeit und Work-Life-Balance

- **Gleichstellung:** an der UDE bereits auf gutem Wege (Total-Equality-Award), weitere Ziele sind u.a. die Erhöhung der Frauenanteile in Führungspositionen, die Steigerung der Frauenanteile an Post-Docs, Promotionen und Professuren sowohl die Gewinnung weiblicher Studierende für MINT-Fächer
- **Familienfreundliche Hochschule:**
Ausbau von Kinderbetreuungsmöglichkeiten für Beschäftigte in Duisburg realisiert, in Essen geplant; Entwicklung eines umfassendes Betreuungskonzepts (für Kinder von Beschäftigten und Studierenden) anvisiert
Einführung Teilzeitstudiengänge initiiert (Modellprojekte),
Ausbau Eltern-Kind-Angebote
- Aktuell laufend (Juni-Juli 09): koordinierte Bedarfserhebung unter Beschäftigten und Studierenden zum Thema Kinderbetreuung (Befragung)
- Geplant: Teilnahme am Audit familiengerechte Hochschule



Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

7. **“widening participation“: Neue Zugangswege zur Universität für beruflich Qualifizierte, wissenschaftliche Weiterbildung und lebenslanges Lernen**

- Funktionsfähige Strukturen zur Entwicklung von berufsbegleitenden und weiterbildenden Studiengängen an der UDE bestehen (RCA, Stabsstelle Weiterbildung, Erfahrungen mit blended learning)
- Aktuelles Ziel: Konzeptentwicklung (Leitbild “widening participation“) und Bewerbung für geplantes BMBF-Programm 2010; Arbeitsgruppe unter professoraler Leitung wurde eingesetzt
- Herausforderung: schlüssiges, an den eigenen Stärken und der Nachfrage durch Unternehmen orientiertes Weiterbildungsprofil zu entwickeln, Entwicklung von neuen modularisierten Angeboten in Kooperation mit den Fachbereichen
- Zukunftsaufgabe: Neue Zugangswege zum Studium operationalisieren, Anerkennung beruflicher Kompetenzen und ausländischer Abschlüsse



Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

8. DiM kommunizieren: Öffentlichkeitsarbeit zu DiM, Web-Auftritt

- Ziel: Entwicklung von DiM als „Profillinie“ der UDE für die Außendarstellung (Bsp: Universität Wien)
- Geplant für das 2. Halbjahr 2009: Aufbau eines Diversity-Portals und Einbindung in den Webauftritt der UDE (Konzept, Präsentation laufender Aktivitäten, Beispiele für good practice, Infos zu Service-Angeboten etc.)
- Abstimmung/Verlinkung mit Gender-Portal der UDE



Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

9. Verbündete gewinnen: Fundraising und Alumni-Arbeit

- Fundraising und Aufbau von Kooperationen für DiM von besonderer Bedeutung (Bsp: Förderprogramm, vgl. 3)
- Erweiterung und Professionalisierung der Alumniarbeit kann helfen, Alumni als Förderer, MentorInnen und potenzielle NachfragerInnen von Weiterbildung zu gewinnen
- Aktuell: Ausschreibung einer dem Rektorat zugeordneten neuen Stabsstelle für Fundraising und Alumni-Arbeit



Erarbeitung eines DiM-Konzepts für die UDE

10. Wissenschaftliche Fundierung: Forschung zu Diversity-Themen

- Begleitforschung, z.B. im Bereich empirische Bildungsforschung
- Projekt zu lebenslangem Lernen in Kooperation mit Universität Oldenburg u.a.
- Aktuell: Neuaufstellung des „Zentrums für Türkeistudien“ (ZfT) und Angliederung an die UDE bietet Möglichkeiten zur Erforschung einschlägiger Migrations- und Integrationsthemen, geplante Neuaufstellung des „Essener Kollegs für Geschlechterforschung“ (EKfG) bietet Möglichkeiten zur weiteren Profilierung in der Gender- und ggf. auch Diversity-Forschung



DiM an der UDE

- **Fazit: Entwicklung eines DiM-Konzepts für die UDE als „Baukastensystem“ mit zentralen und dezentralen Elementen/Angeboten, “work in progress“**
- **Entwicklung eines Audits bzw. Labels zu „DiM an Hochschulen“ als Projekt mit CHE-Consult wird geprüft**



DiM an der UDE

**Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit!**