

## „Diversity Management an der Universität Duisburg-Essen: Chancen und Herausforderungen“

### Ergebnisse des SWOT-Workshops der erweiterten Senatskommission für Diversity Management am 17. Januar 2011

Am 17. Januar 2011 hat die DiM-Kommission in erweiterter Runde einen SWOT-Workshop zum Thema „Diversity Management an der UDE – Chancen und Herausforderungen“ im Mercator-Haus durchgeführt. Einige Ergebnisse wurden bereits in der Senatsitzung am 1. Juli 2011 vorgestellt.<sup>1</sup> Der vorliegende Kurzbericht dokumentiert die wesentlichen Diskussionsprozesse und zentralen Ergebnisse des Workshops, von dem wichtige Impulse für die Weiterentwicklung der Diversity-Strategie an der UDE ausgingen.<sup>2</sup>

#### Zielsetzung und Format

Das übergeordnete Ziel des Workshops bestand darin, die Chancen und Herausforderungen für eine nachhaltige Implementierung von DiM an der UDE zu identifizieren. Eine umfassende Beteiligung von Akteuren aus möglichst allen Bereichen und Statusgruppen der UDE sollte dabei die Berücksichtigung der unterschiedlichen Perspektiven von Betroffenen gewährleisten. Insofern wurde das Format einer erweiterten DiM-Kommission gewählt.<sup>3</sup>

Kernelement des Workshops war eine SWOT-Analyse. Dabei handelt es sich um eine Stärken/ Schwächen sowie Chancen/ Risiken-Analyse (entsprechend der englischen Bezeichnungen strengths/ weaknesses - oportunities/ threats). Diese Analyse diente zunächst als Bestimmung des Status quo von DiM an der UDE. Die identifizierten Aspekte wurden anschließend zueinander in Beziehung gesetzt, um daraus Handlungsoptionen für die Zukunft abzuleiten und die hierfür relevanten Anspruchsgruppen und Akteure der UDE auszumachen. Eine wichtige Voraussetzung für das

<sup>1</sup> [http://www.uni-due.de/imperia/md/content/diversity/swot\\_dim\\_senat\\_07\\_2011\\_kurz.pdf](http://www.uni-due.de/imperia/md/content/diversity/swot_dim_senat_07_2011_kurz.pdf)

<sup>2</sup> Bei der Kurzdokumentation handelt es sich allein um die Darstellung der Workshopergebnisse, die teilweise bereits in die Weiterentwicklung der DiM-Strategie einbezogen werden konnten, nicht aber um die Strategielinien des Prorektors für DiM.

<sup>3</sup> Insgesamt konnten mehr als 40 Personen aus unterschiedlichen Bereichen zur Mitwirkung gewonnen werden. Neben den Mitgliedern der DiM-Kommission nahmen u.a. Studierende, Wissenschaftler/-innen und in der Lehre tätige Personen, Mitarbeiter/-innen aus zentralen Einrichtungen und der Verwaltung sowie Führungskräfte aus Fakultäten und Hochschulleitung an der Veranstaltung teil.

Gelingen einer solchen Analyse ist die Expertise der handelnden Akteure „vor Ort“. Diese kennen nicht nur die tatsächlichen Bedarfe und vorhandenen Schwierigkeiten ihres Ressorts am besten, sondern können darüber hinaus auch sinnvolle Anknüpfungspunkte zu DiM in ihrem Arbeitsbereich sowie engagierte Kolleg/-innen benennen, die gegebenenfalls zur Mitwirkung bereit sind.



#### Ergebnisse I: SWOT-Analyse

In drei Arbeitsgruppen wurde zunächst eine Vielzahl von Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken zusammengetragen und intensiv diskutiert. Die Teilnehmenden wurden anschließend gebeten, sich in ihrer Gruppe auf die jeweils fünf wichtigsten Stärken/ Schwächen sowie Chancen/ Risiken zu verständigen. Diese von einer breiten Mehrheit konsensual getragene Einschätzung des Status quo von DiM an der UDE spiegelt sich in der folgenden Tabelle:<sup>4</sup>

<sup>4</sup> In der Tabelle werden die von den Mitwirkenden auf den Moderationskarten benannten Aspekte originalgetreu wiedergegeben.

Gruppe I	Gruppe II	Gruppe III
<b>Stärken:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sichtbarkeit nach außen und nach innen</li> <li>Sensibilität und Expertise für Vielfalt</li> <li>Glaubwürdige Weiterentwicklung</li> <li>Kritische Masse</li> <li>Verankerung im Rektorat (Leitungsebene)</li> </ul>	<b>Stärken:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Viele kompetente Leute sind damit befasst und Prorektorat</li> <li>UDE hat sich als Vorreiterin positioniert</li> <li>Gute Medienpräsenz</li> <li>UDE hat von den Studierenden her quantitativ und qualitativ das Potential dafür</li> <li>Forschungsbegleitung (interdisziplinär)</li> </ul>	<b>Stärken:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ausgangslage; Potential vorhanden (Studierendenschaft, Statistik)</li> <li>Praktische Umsetzung vieler Projekte und Ideen (eigene Erfahrung ist vorhanden)</li> <li>Marketingvorteil</li> <li>Verborgene Talente</li> <li>Institutionalisierung von DiM durch das Prorektorat</li> </ul>
<b>Schwächen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Was heißt DiM an der UDE? (Begriff und Konzept)</li> <li>Sensibilisierung und Wahrnehmung bei Studierenden, Mitarbeitern und Dozenten</li> <li>DiM als Querschnittsaufgabe (1000 Baustellen)</li> <li>Uneindeutige Schwerpunktsetzung und unklare Kompetenzen</li> <li>Geringes Budget</li> </ul>	<b>Schwächen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Defizit-Orientierung als Falle</li> <li>Zielgruppenspezifität unklar</li> <li>Fühlbare und sichtbare Maßnahmen für die Basis fehlen</li> <li>Fehlende Verankerung in Studierendenschaft, Verwaltung und Fakultäten</li> <li>Zu wenig Rücksichtnahme auf ungewöhnliche Bildungswege (zweiter Bildungsweg, Berufstätigkeit)</li> <li>Mangelnde Vorbildfunktion (Personalstruktur)</li> </ul>	<b>Schwächen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Interne Sichtbarkeit (Studierende/ Administration)</li> <li>Zielgruppe Bildungsaufsteiger; zu wenig Wissen, wie Universität funktioniert unter Studierenden: Habitus</li> <li>Fehlende Sensibilisierung für DiM an der UDE</li> <li>Fehlende Implementierung auf allen Ebenen</li> <li>DiM als Begriff nicht verständlich</li> </ul>
<b>Chancen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Profilbildung</li> <li>Transparenz der Auswahl- und Förderkriterien</li> <li>Wahrnehmung national (DiM als Thema)</li> <li>Internationalisierung</li> <li>Fördermittel und Netzwerke</li> </ul>	<b>Chancen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Klares Zukunftsthema (Demographie, Qualifikationsdebatte)</li> <li>Regionale Fundierung/ Ruhrgebiet als diverse Region</li> <li>Anknüpfung international</li> <li>Externe Sichtbarkeit, gute Reputation (Projekt Chance hoch 2, Stiftung Mercator)</li> </ul>	<b>Chancen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Alleinstellungsmerkmal</li> <li>Bessere gesellschaftliche Einbindung in Region (Wirtschaft, Kultur, Stadtverwaltung, Hochschule)</li> <li>Attraktivität für Studierende erhöhen</li> <li>Profilierung im Wettbewerb um bestimmte Studierendengruppen</li> </ul>
<b>Risiken:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Begrenzte Ressourcen</li> <li>Zu hohe Erwartungen und Problem der Messbarkeit von Erfolg</li> <li>Weitere Reformen (z.B. Umstellung Lehramtsstudiengänge)</li> <li>Positive Diskriminierung</li> <li>Kümmerer vs. Exzellenz</li> </ul>	<b>Risiken:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Positive Diskriminierung</li> <li>Negative Außenwahrnehmung (Eliteförderung nicht Kompatibel mit DiM?)</li> <li>Ausgrenzung / Abschreckung anderer Gruppen</li> <li>Prestige der UDE zweideutig: Gefahr Problemimage</li> <li>UDE als Uni der Mühseligen und Beladenen?!</li> </ul>	<b>Risiken:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Budget wird der Uni abgezogen</li> <li>Inflationärer Gebrauch von DiM, wenn Ziele nicht umgesetzt werden</li> <li>Positive Diskriminierung = ambivalent</li> <li>Kümmerer-Uni vs. Exzellenz</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modethema</li> <li>Neues Rektorat könnte DiM abschaffen</li> <li>Uni zu weit oben in Bildungspyramide</li> <li>Nachhaltige Akzeptanz, intern wie extern</li> <li>Wettbewerb in DiM</li> </ul>	
--	--	--



## Ergebnisse II: Handlungsansätze und Chancen

In allen drei Gruppen wurden anhand der identifizierten Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken folgende Kernthemen angesprochen, die gleichermaßen Handlungsoptionen wie auch zentrale Herausforderungen bei der Implementierung von DiM beinhalten. Diese Themen werden im Folgenden anhand von teilweise kontrovers diskutierten Fragestellungen kurz dargestellt.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Im Anhang der Kurzdokumentation findet sich darüber hinaus eine Aufstellung der von den Workshop-Teilnehmer/-innen diskutierten Maßnahmen zur Unterstützung der Implementierung von DiM an der UDE.

## 1. UDE als Bildungsinstitution der Region

*Welche Chancen ergeben sich aus der starken regionalen Verankerung der UDE in der Metropolregion des Ruhrgebiets?*

Angesichts des Studierendenprofils der UDE können sich bei einer bedarfsgerechten, gewissermaßen „kundenorientierten“ Gestaltung von zielgruppenspezifischen Maßnahmen gute Chancen für ein erfolgreiches Studierendenmarketing ergeben. Das gilt insbesondere für die Zeit nach dem doppelten Abiturjahrgang. Mit dem Selbstverständnis als einer der Bildungsgerechtigkeit verpflichteten Hochschule, die ihre Verantwortung für die Ausbildung der (wissenschaftlichen) Nachwuchskräfte für die Region wahrnimmt, kann die UDE sich erfolgreich im hochschulischen Wettbewerb positionieren. Als eine Universität, die einen großen Teil ihrer Studierenden aus dem unmittelbaren Umfeld gewinnt, kann die UDE so einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung der Region des Ruhrgebiets und damit auch zur eigenen Standortsicherung leisten. Die Verankerung und das Engagement für die Region eröffnen wiederum vielfältige Kooperationsmöglichkeiten.

## 2. Potentiale entfalten – Kompetenzen entwickeln:

### „Bedarfsgerechte Universität“

*Wie können wir die vorhanden Potentiale besser zur Entfaltung bringen?*

Die Voraussetzungen und Zugangswege zu hochschulischer Bildung werden zunehmend vielfältiger. Es gilt, die Erfahrungshintergründe und Kompetenzen, die sich aus den unterschiedlichen Lebenssituationen ergeben mit einzubeziehen, um so gegebenenfalls auch „verborgene Talente“ identifizieren zu können. Aus Berufstätigkeit, Elternschaft oder Mehrsprachigkeit bei Studierenden resultieren Fähigkeiten und Erfahrungswissen, die bei „traditionellen Studierenden“ nicht unbedingt zu finden sind, die das universitäre Leben und Lernen jedoch sehr bereichern können.

Eine zentrale Aufgabe besteht darin, die Studierenden jeweils ihrer individuellen Ausgangssituation entsprechend im Verlauf ihres Studiums bestmöglich zu unterstützen und sie so zu einem erfolgreichen Studienabschluss zu begleiten. Hierbei geht es nicht um eine „defizitorientierte“ Förderung, sondern vielmehr darum, vorhandene Kompetenzen zu stärken. Angesichts des Nachwuchskräftemangels können wir es uns nicht leisten, diese Potentiale zu verschenken. Insofern gilt es, bedarfsgerechte Angebote zu gestalten, um den Studierenden zu ermöglichen, ihre Fähigkeiten (weiter)zuentwickeln und so die Nachwuchskräfte von morgen „marktgerecht“ ausbilden

zu können. Die Studierenden erhalten so eine berufliche Perspektive, die ihnen einen erfolgreichen Einstieg in das Berufsleben ermöglicht.

## 3. DiM als Beitrag zur Exzellenz

*Kann DiM einen Beitrag zur Exzellenz leisten? Welche Maßnahmen sind dann gegebenenfalls notwendig?*

Die Teilnehmenden des Workshops kamen überein, dass DiM durchaus auch Anknüpfungspunkte zur Förderung von Exzellenz bietet. Der Anspruch einer „bedarfsgerechten Universität“ schließt sämtliche Zielgruppen ein und betrifft damit auch hochbegabte Studierende, exzellente Promovierende und ausgezeichnete Nachwuchswissenschaftler/-innen. Diese sollen ihrer individuellen Ausgangssituation entsprechend unterstützt werden, um so ihre Potentiale bestmöglich entfalten zu können.

Einige Maßnahmen zur Förderung von besonders talentierten (potenziellen) Studierenden sind bereits erfolgreich angelaufen. Zu nennen wären etwa die Angebote für Schüler/-innen, wie z.B. die Schüler-Uni, Stipendien für besonders begabte Studierende (im Rahmen des Hertie-Horizonte- sowie NRW- und Deutschland-Stipendienprogramms), Promotionskollegs und Fast-Track-Programme für Promovierende sowie die Auszeichnung von exzellenten Absolvent/-innen, die so die Rolle von Vorbildern für die nachfolgenden Generationen von Studierenden einnehmen können. Aus der Perspektive eines strategischen DiM ist es daher wichtig, weitere Maßnahmen für unterschiedliche exzellente Zielgruppen, etwa für besonders begabte Studierende zu entwickeln. Eine Teilnehmerin des Workshops summierte dieses Anliegen unter dem Motto: „Wir kümmern uns um alle Potenziale – auch um Genies!“

## 4. Verknüpfung von DiM mit Internationalisierung

*Welche Chancen ergeben sich aus der Verknüpfung von DiM mit Internationalisierung?*

Eine Diversity-orientierte Internationalisierungsstrategie kann die Attraktivität der UDE sowohl für ausländische Studierende als auch internationale Wissenschaftler/-innen erhöhen. Von dieser Internationalisierung können darüber hinaus alle Angehörigen und Mitglieder der UDE profitieren. Denn internationale Erfahrungen und interkulturelle Kompetenzen sind mittlerweile im Berufsleben unerlässlich und werden bei

Stellenbesetzungen auf einem zunehmend globalen Arbeitsmarkt als Schlüsselqualifikationen gefordert.

Im Rahmen einer konsequenten Internationalisierungsstrategie - wie beispielsweise im Rahmen des Projekts "Internationalisation@Home" - erhalten Studierende Angebote für den Erwerb entsprechender Kompetenzen. Durch die Einrichtung von Begegnungsräumen, den Austausch zwischen Studierenden, Lehrenden und Forschenden aus unterschiedlichen Kulturen sowie international ausgerichtete curriculare und extracurriculare Angebote kann das bislang weitgehend ungenutzte Potenzial bildungsinländischer, ausländischer und deutscher Studierender für die Internationalisierung der UDE zugänglich gemacht werden.

Darüber hinaus regen Aktivitäten im Rahmen von "Internationalisation@Home" möglicherweise auch den Wunsch zur Auslandsmobilität bei „hiesigen Studierenden“ an und können so die Zahl der „outgoing students“ steigern.

## 5. Einbeziehen von DiM in Forschung

*Welchen Beitrag kann DiM zur Forschung leisten? Wie kann ggf. der Brückenschlag zur Forschung geschehen und welche Maßnahmen sind hierzu notwendig?*

Eine Vielfalt an Perspektiven kann die Innovationsfähigkeit von Organisationen und deren output erhöhen. Internationale und interdisziplinär zusammengesetzte Forschungsgruppen bestimmen vielfach bereits heute den Alltag von Wissenschaftler/-innen, so dass interkulturelle Kompetenzen die Zusammenarbeit optimieren bzw. zumindest erleichtern können. Insofern ist es wichtig, dass bereits Nachwuchswissenschaftler/-innen die Chance erhalten, ihre Kompetenzen entsprechend weiter zu entwickeln.

Eine Diversity-orientierte Gestaltung von Berufungsverfahren kann ebenfalls die Innovationsfähigkeit der UDE vorantreiben. Vor diesem Hintergrund erscheint es wünschenswert, Wissenschaftler/-innen mit internationalen Erfahrungen oder heterogenen kulturellen Hintergründen sowie unterschiedlichen Forschungsschwerpunkten und Fachdisziplinen zu gewinnen. Diese Professor/-innen könnten der heterogenen Studierendenschaft als Vorbilder für eine wissenschaftliche Karriere dienen. Darüber hinaus können die Wissenschaftler/-innen eine Auseinandersetzung mit DiM-relevanten Themen - etwa zu Gender, Migration oder Mehrsprachigkeit - befördern, um so Lösungsansätze für die sozialen und wirtschaftlichen Herausforderungen

unserer Zeit zu generieren und diese letztlich auch im Rahmen der Lehre an künftige Generationen von Nachwuchswissenschaftler/-innen vermitteln.

## 6. DiM als Service zur Unterstützung der Kernaufgaben an der Universität

*Eignet sich DiM dazu, die hochschulischen „Kernaufgaben“ in Lehre und Forschung besser zu bewältigen? Welche Anknüpfungspunkte existieren, um die handelnden Akteure bei ihren Aufgaben zu unterstützen?*

Die Diskussion von Herausforderungen und möglichen Handlungsoptionen hat ergeben, dass DiM sinnvollerweise an vorhandene Aufgaben anknüpfen sollte, um so zur besseren Bewältigung von Herausforderungen in den klassischen universitären Aufgabenfeldern in Forschung und Lehre beitragen zu können. Insbesondere im Bereich von Studium und Lehre erscheint DiM geeignet, den hochschulischen Alltag zum Nutzen für die Beteiligten zu erleichtern und kann daher wesentlich für einen erfolgreichen Umgang mit der zentralen Zielgruppe der Studierenden sein.

Durch die Einbeziehung von DiM-Aspekten in die Optimierung der Studienorientierungs- sowie Studieneingangsphase sollen möglichst die Studienwechsler- und Studienabbruchquoten gesenkt werden. DiM kann so möglicherweise auch einen Beitrag dazu leisten, dass die Studierenden eine bessere Aussicht auf einen erfolgreichen und konkurrenzfähigen Studienabschluss erhalten. Im Rahmen des erfolgreichen Antrags „Bildungsgerechtigkeit im Fokus“ - finanziert durch das von Bund und Ländern initiierte Programm zur Verbesserung der Qualität in der Lehre - hat die UDE nunmehr umfangreiche Mittel eingeworben, gezielt die Verbesserung der Angebote und Maßnahmen in der Studieneingangsphase anzugehen.<sup>6</sup> Dies betrifft insbesondere auch die Bereiche Betreuung und Beratung. Insofern ist es notwendig, dass die mit Beratung und Betreuung der Studierenden betrauten Personen bei der Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen im Umgang mit heterogenen Gruppen von Studie-

<sup>6</sup> Und auch in dem im Rahmen des QdL-Programms erfolgreich beantragten Kompetenzzentrum für Diversity Management in Studium und Lehre an Hochschulen (KomDIM für NRW) sollen - unter Koordination der UDE im Verbund mit der FH Köln - die Diversity-Kompetenzen in Forschung, Entwicklung und Beratung aller Hochschulen in NRW zu einem Diversity-Management-Konzept für Studium und Lehre, Struktur- und Curriculumentwicklung sowie für die Hochschuldidaktik gebündelt und weiterentwickelt werden. Nach der Aufbauphase umfasst das Leistungsspektrum des Zentrums die Bündelung von Diversity-Kompetenzen in Forschung, Entwicklung und Beratung sowie der wissenschaftlichen Expertisen zu Fragen der Heterogenität, Bildungshintergründe, physischen und psychischen Belastbarkeit, Kultur, Migration und Gender.



renden sowie deren spezifischen Bedarfen Unterstützung erhalten.<sup>7</sup> Eine konsequente Einbeziehung von DiM-Aspekten in das hochschulweite Mentoring-System ist daher wesentlich und kann zur Qualitätssicherung der Betreuung einen wichtigen Beitrag leisten. Diese kommt letztlich allen Studierenden zu Gute. Insofern ist DiM in diesem Kontext kein Selbstzweck oder „add on“, sondern betrifft letztlich die Verbesserung der Studienbedingungen für alle Studierenden. Eine Teilnehmerin des Workshops resümierte diese Herausforderung mit den Worten „Wir sind exzellent – z.B. in der Lehre – nicht trotz DiM, sondern wegen DiM!“

### 7. Das Potential von DiM für die Einwerbung von Drittmitteln

Ein glaubwürdiges Engagement im Bereich des Diversitätsmanagements besitzt darüber hinaus ein großes Potential zur Gewinnung von Drittmitteln – auch jenseits der klassischen Forschungsförderung. Erste Erfolge belegen dieses Potenzial, wie etwa die finanzielle Unterstützung des bildungsstufenübergreifenden Programms „Chance hoch 2“ durch die Stiftung Mercator in Höhe von 2,3 Mio. Euro, die beiden DAAD-Projekte Kompatibel und U-DIVE, das vom Stifterverband geförderte Projekt Region-ELF, das jüngst bewilligte Mercator-Projekt SALAMANDER oder auch die seit mehreren Jahren erfolgreiche Einwerbung von Stipendien für Erstsemester mit Migrationshintergrund im Rahmen des NRW-Stipendienprogramms. Und nicht zuletzt die beiden erfolgreichen Anträge zur Studieneingangsphase „Bildungsgerechtigkeit im Fokus“ sowie zum „Kompetenzzentrum für DiM“, die im Rahmen des Bund-Länder-Programms „Qualität der Lehre“ mit insgesamt etwa 25 Mio. Euro unterstützt werden, zeigen, dass das Thema „Diversity Management“ auch in öffentlichen Ausschreibungen an Relevanz gewonnen hat.

Doch dieses Potential ist bei Weitem noch nicht ausgeschöpft. Denn auch bei privaten Förderern - etwa bei (regionalen) Unternehmen - zeichnet sich ein verstärktes Interesse ab, sich im Rahmen ihrer CSR-Strategien im Bildungsbereich finanziell zu engagieren und so ihre gesellschaftliche Verantwortung zu dokumentieren. Eine konsequente Berücksichtigung von DiM bei der Erschließung von alternativen Finanzierungsmöglichkeiten jenseits der knapper werdenden Regelfinanzierung von Hochschulen ermöglicht damit die Chance, weitere Drittmittel einzuwerben und sich so im

<sup>7</sup> In dem neu entwickelten Programm „ProDiversität“ erhalten Personen mit Lehr-, Beratungs- und Führungsaufgaben zahlreiche Angebote, ihre individuellen Kompetenzen im Umgang mit Heterogenität entsprechend zu professionalisieren. [http://www.uni-due.de/diversity/ude\\_service.shtml](http://www.uni-due.de/diversity/ude_service.shtml)

universitären Wettbewerb inhaltlich und finanziell erfolgreich zu positionieren. Insofern sollten verstärkt Support-Strukturen aufgebaut werden, die es Hochschulangehörigen erleichtern, Fördermittel mit DiM-Bezug einzuwerben (z.B. im Science Support Centre).

### 8. DiM als integraler Bestandteil von Marketing

Wie in den Workshops zur Vorbereitung der hochschulweiten Marketing-Strategie wurde auch im SWOT-Workshop der DiM-Kommission vielfach auf die große Chance von DiM für die Profilbildung und damit für ein erfolgreiches Hochschul-Marketing hingewiesen. Um das Selbstverständnis der UDE, mit DiM gleichermaßen einen Beitrag zur Bildungsgerechtigkeit wie zur Exzellenz leisten zu wollen, glaubwürdig nach innen und außen transportieren zu können, ist es notwendig, DiM als wesentlichen Aspekt des Markenkerns zu behandeln und zum integralen Bestandteil des Hochschul-Marketings zu machen.

### 9. DiM als Thema der (internen) Kommunikation

Insgesamt erweist sich eine konsequente Einbindung von DiM-Themen in die hochschulweite Kommunikation als notwendig. Trotz zahlreicher Maßnahmen im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und umfangreicher Medienpräsenz ist das Thema DiM intern noch nicht in dem Maße bei allen Angehörigen und Mitgliedern der UDE angekommen, wie es wünschenswert wäre. Insofern ist es nach wie vor notwendig, die Ziele und Bedeutung von DiM für die UDE zu klären. Auch ist der jeweilige Nutzen für die einzelnen Akteure aufzuzeigen. Denn als ein zentrales Ergebnis des Workshops hat sich herauskristallisiert, dass DiM in vielen Bereichen zur Unterstützung von Kernaufgaben geeignet ist.

Neben einer regelmäßigen Berichterstattung über Aktuelles zu Diversity Management an der UDE sind auch jährliche Berichte über Meilensteine, Erfolge und zukünftige Aufgaben sinnvoll. Dabei ist eine Diversifikation der Zielgruppen notwendig, um diese jeweils mit angemessenen Kommunikationsinstrumenten ansprechen zu können. Bei den Studierenden könnte z.B. für DiM-Maßnahmen über social media (StudiVZ, Facebook etc.) geworben werden. Darüber hinaus ist auf eine Ausgewogenheit der DiM-Kommunikation zu achten. Das bedeutet konkret, Diversity Management nicht immer nur dann zu thematisieren, wenn es mit Schwierigkeiten oder Herausforderungen verbunden ist, sondern vielmehr auch „mit den Glanzlichtern zu punkten“.

Es gilt, die Erfolge, wenn sie Diversitäts-Merkmale aufweisen, auch sichtbar zu machen. Bei einer so komplexen Hochschule wie der UDE ist es naheliegend, dass es für eine nachhaltige Implementierung von DiM keine Patentlösung geben kann. Vielmehr müssen die auf die jeweiligen Bedarfe zugeschnittenen Lösungsansätze und Handlungsoptionen im intensiven Austausch mit den betroffenen Akteuren gemeinsam gefunden und entsprechend zielgruppengerecht kommuniziert werden.

### Fazit und Dank

Die Ergebnisse der SWOT-Analyse wurden im Strategieworkshop des Rektorats am 23. Februar 2011 sowie im Senat am 1. Juli 2011 vorgestellt und diskutiert. Weiterhin fand im Verlauf des Jahres 2011 ein kontinuierlicher Austausch mit UDE-Akteuren zur gemeinsamen Entwicklung von bedarfsgerechten Maßnahmen statt, die teilweise bereits umgesetzt werden konnten. Und auch im Rahmen der vorbereitenden ZLV-Gespräche mit den Fakultäten konnten zahlreiche Anknüpfungspunkte zur Implementierung von DiM definiert werden. Dieser fruchtbare Austausch soll fortgesetzt werden. Insgesamt lässt sich festhalten, dass für das Anliegen – unter breiter Beteiligung der Akteure gemeinsam über Chancen und Herausforderungen der Implementierung von DiM an der UDE zu diskutieren – sich das Format der erweiterten DiM-Kommission als sehr geeignet herausgestellt hat. Der SWOT-Workshop ist somit als ein gelungener Auftakt zu einem intensiven hochschulweiten Austausch zu sehen, von dem neben zahlreichen Überlegungen zu konkreten DiM-Maßnahmen wichtige Impulse für die Weiterentwicklung der DiM-Strategie ausgingen.

Die Vision, Diversity Management so selbstverständlich in den hochschulischen Alltag zu integrieren, dass alle Akteure davon profitieren können, kann nur dann gelingen, wenn die Betroffenen die Möglichkeit haben, ihre Interessen und Bedarfe zu artikulieren. Gleichzeitig sind sie auch gefordert, sich an der Umsetzung entsprechend zu beteiligen. Insofern gilt ein ganz besonderer Dank allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Workshops, die durch ihr großes Engagement zur Realisierung dieses Vorhabens und damit zur Intensivierung des hochschulweiten DiM-Diskurses beigetragen haben. Auch den Mitgliedern der Diversity Management-Kommission, die sich auf dieses Experiment einer erweiterten Kommissionssitzung eingelassen haben, sei herzlich gedankt. In diesen Dank ausdrücklich eingeschlossen ist Frau Dr. Anette Köster, ZfH, die diesen Workshop mit großer Expertise moderiert und damit wesentlich zum Erfolg der Veranstaltung beigetragen hat.

### Anhang: Vorgeschlagene Maßnahmen zur Implementierung von DiM an der UDE

In der folgenden Aufstellung finden sich die von den Teilnehmer/-innen des Workshops diskutierten Maßnahmenbündel - jeweils bezogen auf die relevanten Zielgruppen. Diese lassen sich in Maßnahmen für Studierende, für Lehrende/ Wissenschaftler/-innen, für Mitarbeiter/-innen der Verwaltung und der zentralen Einrichtungen sowie strategische Maßnahmen (für die Hochschulleitung) einteilen.

#### (Potenzielle) Studierende

- Angebote vor Studienbeginn:
  - Infoveranstaltungen in UDE und „vor Ort“
  - Kontakte zu Schulen, insbesondere Lehrern intensivieren
  - Enge Kooperation mit Schulen und Elternverbänden: Gewinnung potentieller Studierender (vgl. diverse Programme)
  - Vor Studienbeginn Austauschmöglichkeiten mit Studierenden (Buddy-Programme; Peer-Gedanke)
- Veranstaltung in Studieneingangsphase: z.B.
  - Welcome-Package für Studierende: Mappe mit sämtlichen Beratungsangeboten etc.
  - Brückenkurse
  - Sprachkurse (Deutsch-Kenntnisse für unterschiedliche Zielgruppen)
  - Erstsemester-Tutorien / Mentoring-Programme
  - Coaching-Programme zu Studienbeginn (Prävention statt Krisenintervention)
- Forum für Studierende: Fokusgruppen zum regelmäßigen Austausch; Bedürfnisse artikulieren: „Was fehlt uns im Alltag?“
- Dialog mit den Fachschaften und Studierendenvertretungen
- Beratungsangebote auf Homepage transparenter darstellen
- DiM-spezifische Beratungsangebote (Behinderung etc.) ausbauen/ bekannter machen
- Bekanntheitsgrad der Ombudsstelle erhöhen
- Infoangebote zur Studienfinanzierung ausweiten; ggf. mehrsprachige Bafög-Anträge
- Stärkere Berücksichtigung von „ungewöhnlichen Bildungswegen“: Ausbau von Teilzeitstudiengängen, Weiterbildungsstudiengängen; strategische Allianzen und Kooperationen mit Fachhochschulen eingehen
- Gezielte Nachqualifizierungsmöglichkeiten anbieten: Schreibkurse, Mathe-Crash-Kurse etc.
- Bedarfsorientierte Lehre (z.B. Barrierefreiheit durch E-Learning, technische Ausstattung bereitstellen etc.)
- Deutsch-/ Sprachkompetenzen stärken
- Elektronisches Lernportal für Studierende mit Behinderung

### Lehrende/Wissenschaftler/-innen

- Anreize: Anerkennung u. Honorierung für DiM-Engagement, z.B. „exzellente Lehre“
- Sensibilisierung und Weiterbildung der Lehrenden zur Identifikation von Hochbegabungen (verborgene Talente unter Studierenden durch „Talentsucher/-innen entdecken“)
- Sensibilisierung für DiM - durch Angebote zur DiM-Kompetenzentwicklung
- Integration von DiM in Themen der Lehre
- Veranstaltungsreihe zu Diversity-Themen (Ring-Vorlesung etc. als Plattform für DiM-Themen in der Forschung)
- Fakultätsspezifischer DiM-Tag
- Berufungsverhandlungen: strukturiertes Auswahlverfahren:
  - Abfragen, ob Vorstellung von DiM vorhanden?
  - Welchen Beitrag kann Kandidat/-in zu DiM in Lehre und Forschung an UDE leisten?
  - Ggf. Internationale Ausschreibungen?
  - Gewinnung von Lehrenden mit internationaler Erfahrung / Migrationshintergrund (Vorbilder)
- DiM in Neuberufenen-Broschüre (Hinweis auf Selbstverständnis der UDE)
- Welcome-Packages für Neuberufene

### Mitarbeiter/-innen der Verwaltung und in den zentralen Einrichtungen

- Überführen von DiM in alltägliche Arbeitsprozesse:
- Z.B. Workshop mit Studierendensekretariat: Wünsche, Bedarfe und Herausforderungen im alltäglichen Arbeitsprozess klären
- DiM-Gesprächsrunde: Was bedeutet DiM für Mitarbeiter/-innen der Verwaltung?
- Diskussion mit Verwaltungsmitarbeiter/-innen über geeignete Beiträge
- Führungskräfte sensibilisieren: Commitment sicherstellen, dass für die Mitarbeiter/-innen DiM im alltäglichen Umgang wichtig ist
- Angebote zum Erwerb Interkultureller Kompetenzen für alle Mitarbeiter/-innen im Front-Office (Beratung/ Service) - betrifft alle Mitarbeiter/-innen, die in direktem Kontakt mit den Studierenden sind
- Sprachkompetenzen erweitern: z.B. Englischkurse für Mitarbeiter/-innen (Freistellung für Weiterbildung!)
- Manual/ Handreichungen zu DiM-Themen erstellen
- Berücksichtigung von DiM bei der Immatrikulation: Formulare überarbeiten; ggf. zweisprachig
- Personalentwicklung: Bei Neueinstellung von Mitarbeiter/-innen auf DiM-Kompetenzen achten
- „Internationale“ Mitarbeiter/-innen einstellen (z.B. unterschiedlicher kultureller Hintergrund)
- Vorbilder im Personal sichtbar machen
- Campusmanagement: Barrierefreiheit

### Strategische Maßnahmen

- DiM in politischen Entscheidungsprozessen verankern
- LOM-Wirksamkeit von DiM voranbringen
- Aufnahme von DiM in Rankings betreiben (z.B. Chancen geringerer Abbruchquoten durch DiM) – oder Entscheidung, nicht mehr an Rankings teilzunehmen
- Einsatz, dass DiM in DFG-Standards aufgenommen wird, ähnlich der Gleichstellungsstandards
- Erarbeitung und Diskussion eines „DiM-Fahrplans“
- Strukturelle Verankerung: Einbindung in ZLV - z.B. Aufbau von Kennzahlen auf Fakultätsebene
- Partizipation: Mehr echte Auseinandersetzung mit DiM
- DiM-Multiplikator/-innen bzw. feste DiM-Ansprechpersonen in Fakultäten gewinnen/ ggf. Bildung von Arbeitsgruppen mit Mitarbeiter/-innen aus Fakultäten
- DiM-Monitoring: Indikatoren und Kennzahlen aufbauen
- DiM in Berufungsverfahren und Berufsordnung
- Familiengerechte Campus-Gestaltung
- Integration in Hochschul-Marketing
- DiM-Kommunikationsstrategie
- Gezielt Drittmittel für DiM-Modellprojekte einwerben

Duisburg/Essen, im Dezember 2011

Verfasserin: Dr. Friederike Preiß, Referentin für Diversity Management