



Zentrum für Kompetenzentwicklung  
für Diversity Management in Studium  
und Lehre an Hochschulen in NRW

**HRK** Hochschulrektorenkonferenz  
Projekt **nexus**  
Konzepte und gute Praxis für Studium und Lehre

Dokumentation

# Expertisetreffen zu Diversität

27. November 2012, Bonn

# Ansprechpartner/innen

---

## **Projekt nexus in der Hochschulrektorenkonferenz**

Mina Wiese

Tel.: 0228 – 887

E-Mail: [wiese@hrk.de](mailto:wiese@hrk.de)

Dominique Atzl

Tel.: 0228 – 887 107

E-Mail: [atzl@hrk.de](mailto:atzl@hrk.de)

## **KomDiM – Zentrum für Kompetenzentwicklung für Diversity Management in Studium und Lehre an Hochschulen in NRW**

Timo van Treeck

Tel.: 0221 - 8275 3621

E-Mail: [timo.treeck@fh-koeln.de](mailto:timo.treeck@fh-koeln.de)

Sarah Winter

Tel.: 0203 – 379 7724

E-Mail: [sarah.winter@uni-due.de](mailto:sarah.winter@uni-due.de)

# Moderation

---

Dr. Nicole Auferkorte-Michaelis

Tel.: 0203 – 379 1366

E-Mail: [nicole.auferkorte-michaelis@uni-due.de](mailto:nicole.auferkorte-michaelis@uni-due.de)

Prof. Dr. Frank Linde

Tel.: 0221 - 8275 3918

E-Mail: [frank.linde@fh-koeln.de](mailto:frank.linde@fh-koeln.de)

# Inhaltsverzeichnis

---

Einleitung .....	3
Der Ablauf .....	4
Die Ergebnisse der Gruppenarbeit .....	5
Gruppe 1.1: Ansätze zu einem Kulturwandel – jenseits spezifischer Klientel.....	5
Gruppe 1.2: Dimensionen der Diversität in Lehre und Studium – Potenziale .....	5
Gruppe 1.3: Forschung zur Diversität .....	6
Gruppe 1.4: Zielgruppen erreichen, ohne zu etikettieren .....	7
Gruppe 2.1: Gestaltung der Interaktion & Kooperation versch. Akteursgruppen .....	7
Gruppe 2.2: (Fach)- Kulturelle Herausforderungen zur Förderung von Diversität (Sensibilisierung).....	8
Gruppe 2.3: Vielfalt in konkreten Lehr-Lernsituationen .....	9
Gruppe 2.4: Entwicklung einer Diversity-Strategie an der Hochschule .....	9
Zum Abschluss.....	10

## Einleitung

Nicht erst seit dem Bund-Länder-Programm für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre (Qualitätspakt Lehre) gibt es an den Hochschulen in Deutschland immer mehr Projekte, die sich mit der Heterogenität in Studium und Lehre beschäftigen.

Um den Akteuren in diesen Projekten die Möglichkeit zu geben, sich zu Ihren Projekten und Erfahrungen auszutauschen, haben nexus und KomDiM gemeinsam zu dem Expertisetreffen zu Diversität eingeladen.

Die Ziele des Expertisetreffens sind

- die Vernetzung von Diversity-Projekten im Bereich Studium und Lehre zu ermöglichen.
- den Experten und Expertinnen eine Möglichkeit zu einem intensiveren Austausch zu bieten.
- gemeinsam Herausforderungen zum Thema Diversität oder Diversitätsmanagement für Studium und Lehre beraten und diskutieren

Dieses Treffen soll den Austausch zwischen den Hochschulakteuren fördern, um gemeinsame Herausforderungen im Bereich Diversität oder Diversitätsmanagement in Studium und Lehre zu thematisieren, Fragestellungen aufzuwerfen und vorhandene Lösungsansätze zu diskutieren.

## Der Ablauf

Das Plenum wurde mit einer Begrüßung und kurzen inhaltlichen Einführung durch Brigitte Göbbels-Dreyling, stellv. Generalsekretärin der Hochschulrektorenkonferenz, eröffnet. Anschließend übernahmen Dr. Nicole Auferkorte-Michaelis und Prof. Dr. Frank Linde von KomDiM die Moderation für den weiteren Ablauf (siehe Anlage I). Im Vorfeld des Treffens wurde an die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein Steckbrief versendet (siehe Anlage III). Auf Basis der Angaben aus den zurückgesendeten Steckbriefen wurden Themen identifiziert. Diese Themen wurden auf dem Expertisetreffen vorgestellt und es gab für die Teilnehmenden die Möglichkeit, weitere Themen zu ergänzen. Im Anschluss daran sollten sich die Teilnehmenden für die erste Diskussionsrunde einem Thema zuordnen. Am Ende dieser ersten Diskussionsrunde wurden die Ergebnisse der Diskussionen im Plenum vorgestellt (siehe nächstes Kapitel).



Nach der Mittagspause hatten die Teilnehmenden die Möglichkeit, die vorgeschlagenen Themen um weitere zu ergänzen. Im Anschluss daran durften sich die Teilnehmenden wieder einem Thema zuordnen. Auch am Ende der zweiten Diskussionsrunde wurden die Ergebnisse im Plenum vorgestellt (siehe nächstes Kapitel).

Zum Abschluss des Tages gab es eine Zusammenfassung durch die Moderatorin und den Moderator und eine Feedbackrunde.



Damit ein solcher Austausch gelingen kann, ist die Gruppe der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zentral. Für die Veranstaltung eingeladen wurden Leiterinnen und Leiter und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Diversity-Projekte in Studium und Lehre der bundesweiten Wettbewerbe.

## Die Ergebnisse der Gruppenarbeit

Vor Ort wurden die Ergebnisse der Gruppenarbeit auf Flipchartbögen dokumentiert und im Plenum präsentiert – mit der Möglichkeit zu anschließenden Fragen.

### Schema zur Präsentation der Gruppenarbeit

Seitens KomDiM wurden hier für die weitere Arbeit nach dem Expertisetreffen die zentralen Diskussionspunkte, Anregungen und Ergebnis-Flipcharts aus den Arbeitsgruppen zusammengefasst. Dabei bleibt es nicht aus, dass Diskussionen in den Gruppen nicht in Gänze abgebildet werden können – wir freuen uns aber über Ihre Ergänzungen und Kommentare, die Sie gerne auf der Plattform von KomDiM vornehmen direkt selbst vornehmen können oder nehmen Sie Kontakt mit uns auf.

### Gruppe 1.1: Ansätze zu einem Kulturwandel – jenseits spezifischer Klientel

Diversity-Management gelingt nur, wenn es in der Hochschule einen Kulturwandel gibt. Doch wie schaffen wir einen Kulturwandel in einer Hochschule, ohne eine bestimmte Zielgruppe zu adressieren? Diese Kernüberlegungen waren die Ausgangslage der Diskussion innerhalb dieser Gruppe. Voraussetzung für einen solchen Kulturwandel ist, dass es keine (geistigen) Barrieren mehr gibt und ein Austausch zwischen unterschiedlichen Interessengruppen stattfindet. Einig war sich die Gruppe in der Annahme, dass sich ein solcher Kulturwandel zuerst in den Köpfen und den Haltungen der Akteure vollziehen muss. Erst dann lassen sich auch Hierarchien und Ressourcen entsprechend anpassen.

In der Diskussion ergaben sich weitere Fragen, z.B. danach, wie die „nächste Generation“ von Hochschulangehörigen so vorbereitet werden kann, dass ein Kulturwandel nicht wieder von vorne angestoßen werden muss. Weiter berücksichtigt werden muss auch, dass Vielfalt etwas Normales ist. Dies muss in einem Kulturwandel zentral sein. Ein Kulturwandel steht und fällt mit der Diskursfähigkeit, Reflektion / Reflexion der „Betroffenen“.

### Gruppe 1.2: Dimensionen der Diversität in Lehre und Studium – Potenziale

Die Dimensionen von Diversität in Lehre und Studium sind so vielfältig, wie die Studierenden und Lehrenden selber. Die zentrale Frage war, wie sich diese Vielfältigkeit als Potenziale innerhalb von Studium und Lehre nutzen lassen.

Für die Beantwortung dieser Frage wurden zwei mögliche Ansätze diskutiert: zum einen sollen sogenannte „Leuchttürme“ identifiziert werden und deren Konzepte bekannt gemacht werden. Zum anderen müssen, v.a. die Lehrenden, zur Weiterbildung verpflichtet werden.

Auch in dieser Diskussion kam es zu der Frage, in wie weit mögliche Angebote zielgruppenspezifische sein müssen / können / sollen. Des Weiteren ist unklar, in wie weit die notwendigen Angebote realisierbar sind. Die möglichen Bedenken der Akteure müssen bei der Diskussion und Entwicklung möglicher Ansätze und Konzepte berücksichtigt werden.

In der Diskussion offen geblieben ist, wie und wodurch Lehrende grundsätzlich im Umgang mit Diversität in Studium und Lehre unterstützt werden können. Das es diese Unterstützung geben muss, darin waren sich alle Beteiligten einig. Eine Hilfestellung für diese Frage kann die Erforschung von Lehrkonzepten und deren Wirkung. Die Forschung zu dieser Thematik gibt es schon, muss aber noch vertieft und verstetigt werden.

### Gruppe 1.3: Forschung zur Diversität

Die Diskussion in der Gruppe setzte direkt an bei der langen Tradition an Forschung zu Diversity-Themen, dabei schien die Berücksichtigung von lernbezogener Diversität ein Aspekt, der mit der vorhandenen Forschung ausgeweitet werden könnte. Das Forschungsfeld ist dabei geprägt von einer höchst unterschiedlichen Verwendung von Begrifflichkeiten, die eine Zusammenführung sowie die gemeinsame Entwicklung von Gestaltungsperspektiven oftmals erschweren, da zunächst eine gemeinsame Sprache gefunden werden muss bzw. Anschlussperspektiven herausgearbeitet werden müssen. Auf dieser Grundlage ist es wichtig, Forschungsergebnisse und die differenzierte Verwendung von Begrifflichkeiten auch im Rahmen von Fortbildungen für Hochschulangehörige zu implementieren und zu thematisieren, dies gilt für hochschuldidaktische Weiterbildungen ebenso wie für andere Personalentwicklungsmaßnahmen. Sowohl bei Weiterbildungen, als auch bei anderen Interventionsmaßnahmen zu Diversity-Management in Studium und Lehre ist zudem eine Begleitforschung wichtig, um systematisch weitere Erkenntnisse zu produzieren. Wie Professoren als Zielgruppe erreicht werden können, kann dabei – je nach Hochschultyp – eine besondere Aufgabe und Herausforderung darstellen.

Einig war man sich schnell darin, dass passgenaue Angebote zur Bildung von Stereotypen führen können. Eine Förderung von Reibungsmöglichkeiten – in entsprechend lernförderlichem Klima – dient eher dazu, neue Perspektiven zu entwickeln und Diversität als Chance zu begreifen.

Ein weiteres diskutiertes Forschungsthema war der Einsatz des constructive alignment in der Planung und Durchführung von Lehrveranstaltungen, wo ausgehend von den in den Prüfungen abgefragten Lehrzielen die Lehrveranstaltung gewissermaßen ‚rückwärts‘ von der Prüfung her geplant wird. Ziel ist es u.a., auch die zunächst extrinsisch motivierten Studierenden zu erreichen und bei dem Weg durch das Studium in ihren individuell, divers geprägten Studienfortschritten zu unterstützen. Entsteht hierbei eine Kluft zwischen Individualisierbarkeit und Standards? Sind spezielle diversitätsorientierte Standards zu

beachten oder ist der Weg zu den Standards diversitätsgeprägt – wurde als Frage nicht abschließend geklärt.

#### Gruppe 1.4: Zielgruppen erreichen, ohne zu etikettieren

Eine immer wieder kehrende Frage im Rahmen des Diversity-Managements ist, wie man Zielgruppen erreichen kann, ohne diese zu etikettieren. Ein zentraler Ansatz dafür ist, dass Diversität als ein Querschnitt in allen Bereichen und Angeboten einer Hochschule verstanden wird. Die Ansprache für solche Angebote muss offen sein und dabei Biographien berücksichtigen.

Gleichsam stellt sich die Frage, ob es die Absicht ist/sein kann, eine breite Zielgruppe zu erreichen. Ist die Selbstreflexion der Zielgruppe eine Voraussetzung für die Ansprache eben dieser Zielgruppen?

In der Diskussion war schnell deutlich, dass die Einbindung des gesamten Personals an der Einrichtung von Antidiskriminierungsverfahren eine notwendige Voraussetzung ist, doch wie erreicht man dies am besten?

Die Diskussion in dieser Gruppe hat auch bestehende Ideen und Konzepte berücksichtigt und sich die Frage gestellt, ob eine Übertragbarkeit solcher „Best practice“ zwischen verschiedenen Hochschulformen und Fachkulturen gelingen kann und wenn ja, wie?

Weiter wurde die Frage formuliert, ob es Methoden gibt, die sich für bestimmte Angebote eignen?

Es zeigten sich somit wichtige Fragestellungen, die von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern weiter vertieft und in weiteren Kreisen weiterbearbeitet werden können.

#### Gruppe 2.1: Gestaltung der Interaktion & Kooperation versch. Akteursgruppen<sup>1</sup>

Die zentrale Frage, die in dieser Gruppe diskutiert wurde, ist, mit welchen Maßnahmen es gelingt, die Akteure an den Hochschulen mit einander ins Gespräch zu bekommen und wie eine Zusammenarbeit aussehen kann.

---

<sup>1</sup> Als Akteursgruppen wurden definiert: Hochschulintern, Hochschulübergreifend, Drittmittelgeber / Strukturmittelgeber, regionale Partner, (pol.) Kooperationspartner

In der Diskussion wurde herausgearbeitet, dass es von Notwendig ist, dass es seitens der Hochschulleitung positive Signale für solche Vorhaben gibt. Solche positiven Signale könnten mit Anreizsystemen (Freistellung, Personal- und Sachkosten, etc.) unterstrichen werden.

Durch die Diskussion wurde deutlich, dass ein solches Konzept auch einige Bedenken und Schwierigkeiten mit sich bringt. Ganz zentral ist, dass an der Hochschule ein politischer Wille implementiert wird. Nur auf Basis eines politischen Willens werden Ressourcen zur Umsetzung auf zentraler und dezentraler Ebene nutzbar. Und nur auf Basis des politischen Willens und der Unterstützung durch die Hochschulleitung ist ein solches Konzept nachhaltig wirksam. Eine weitere Schwierigkeit entwickelt sich bei der Kooperation mit regionalen Partner/inne/n. Diese Zusammenarbeit passiert oftmals auf Basis unterschiedlicher Bedarfe, ungleicher Anforderungen, verschiedener Perspektiven und heterogener Begrifflichkeiten. Diese Ausgangslage führt dazu, dass Kooperationen mit regionalen Akteuren in vielen Fällen nicht funktionieren.

Als Perspektive hat die Gruppe eine weitere, hochschulübergreifende Vernetzung und den Raum für gemeinsamen Austausch genannt.

## Gruppe 2.2: (Fach)- Kulturelle Herausforderungen zur Förderung von Diversität (Sensibilisierung)

Die Kernfrage in dieser Gruppe war, wie im Rahmen der (fach-)kulturellen Gegebenheiten an einer Hochschule für Diversität sensibilisiert werden kann.

Die Gruppe hat in ihrer Diskussion Multiplikatoren an den Hochschulen als zentralen Aspekt genannt. Diese werden als Mitstreiter verstanden, sind Diversity-sensibel und haben möglicherweise auch internationale Erfahrungen. Fraglich bleibt, wie diese Multiplikatoren „entdeckt“ und/oder geschult werden.

Neben dem eher informellen Konzept der Multiplikatoren wurde in der Diskussion auch ein strukturelles Konzept genannt: die Implementierung einer Ethik-Kommission. Diese zentrale Kommission hat die Aufgabe, darauf zu achten, dass die Ansprüche an eine diversity-sensible Organisation beachtet und einhalten werden. Eine Ethikkommission bietet die Möglichkeit, einen Kulturwandel zu befördern.

Als mögliches Hindernis dabei ist vor allem die Motivation für Diversity-Management an einer Hochschule: soll dies tatsächlich gelebt werden oder geht es im Grunde nur um die Imagepflege? Wichtig ist die Wandlung der extrinsischen (z.B. auf Grund der Vergabe von Credit Points) hin zu einer intrinsischen Motivation. Im Idealfall äußert sich diese intrinsische Motivation durch eine aktive Beteiligung für Förderung der Sensibilisierung für Diversität.

Eine Schwierigkeit im Rahmen dieser Diskussion ist die Frage nach der Trennung zwischen Gender und Diversity. Dies muss in den Diskussionen berücksichtigt werden.

### Gruppe 2.3: Vielfalt in konkreten Lehr-Lernsituationen

Die Vielfalt in konkreten Lehr-Lernsituationen wurde in der Gruppe aus zwei generell unterschiedlichen Perspektiven diskutiert: Einerseits aus dem Blickwinkel des Lernprozesses, andererseits mit Blick auf die Prüfungsformate und Bewertungsmaßstäbe.

Bezogen auf den Lernprozess wurde die Herausforderung besprochen, stärker auf die lernbezogene Diversität der Studierenden zu achten, die sich bspw. im unterschiedlichen Einsatz von Lernstrategien zeigen kann. Diese Lernstrategien der Studierenden zu erkennen und je nach individuellen Erfordernissen zu fördern und weiterzuentwickeln wird dabei mehr und mehr Aufgabe der Hochschullehrenden. Eine Schwierigkeit liegt aber darin, dass Lehrende hiermit oftmals (noch) überfordert sein dürften, da ihre Kompetenzen für eine solche Tätigkeit nicht hinreichend ausgebildet wurden und Rahmenbedingungen ein solches Vorgehen erschweren. Es bleibt aber elementar, dass Lehrende Feedback zum Wissens- und Kompetenztransfer bei ihren Studierenden geben müssen, um sie in ihrer Diversität zu unterstützen.

Dass der Nachteilsausgleich für Prüfungen für manche Gruppen von Studierenden geregelt ist, war ein weiteres Thema. Hier gilt aber grundsätzlich immer wieder das Problem, dass Lernziele und Prüfungsformate aufeinander passen müssen – wie können Kompetenzen unter den Bedingungen des Nachteilsausgleichs überprüft werden? Ein perspektivisches Ziel läge hier darin, Handlungskompetenzen zu entwickeln helfen, welche durch Passung von Lehrtätigkeiten und Prüfungsaktivitäten die Situationen minimieren, in denen ein Nachteilsausgleich notwendig ist.

### Gruppe 2.4: Entwicklung einer Diversity-Strategie an der Hochschule

Ein zentrales Anliegen der Teilnehmenden war die Frage nach der Entwicklung einer Diversity-Strategie für die gesamte Hochschule. Eine solche Diversitätsstrategie fördert einen Kulturwandel an einer Hochschule und dient der Zielgruppengewinnung.

Doch eine solche Strategie kann nur entwickelt und umgesetzt werden, wenn es eine Person/Gruppe gibt, die dafür die Verantwortung trägt. Die Gruppe hat die Frage aufgeworfen, wer dies am sinnvollsten tun könnte.

Eine zentrale Erkenntnis aus der Diskussion war, dass die Perspektive einer solchen Diversitätsstrategie an Hochschulen ist, dass eine Kultur durch Wandel und durch den

Wandel Kultur entsteht. Daraus können Diversitätsdialoge, (transdisziplinäre) Begegnungen und viele verschiedene Maßnahmen entstehen, die die Kultur an der Hochschule verändern.

## Zum Abschluss

In einer letzten Runde hatten die Teilnehmenden die Möglichkeit, ihr Fazit, ihre Rückmeldung, Ihre Einblicke und Ausblicke mitzuteilen. Unter der Fragestellung „

Einige Teilnehmende konnten sich im Vorfeld wenig unter der Tagesordnung vorstellen und hatten die Befürchtung, wenig von dem Treffen mitzunehmen. Das Expertisetreffen hatte diesen Befürchtungen dann nicht entsprochen.

Die Teilnehmenden hätten sich explizite Informationen zu dem Projekt KomDiM gewünscht. Dies war auf Grund der Zielsetzung der Veranstaltung nicht vorgesehen.<sup>2</sup>

Das Zeitmanagement durch die Moderation wurde lobend erwähnt.

Insgesamt wurde das Expertisetreffen zu Diversität als sehr positiv bewertet.

Das Expertisetreffen hat verdeutlicht, wie wichtig es ist, dass es für die Aktiven an den Hochschulen die Möglichkeit gibt, sich auszutauschen. Die Teilnehmenden haben den Wunsch geäußert, öfter in einem geschützten Raum über ihre Fragen, Probleme und Ideen diskutieren zu können.

### Ergebnis Flipchart

- ✓ Plattform KomDiM
- ✓ Spannender Tag, andere Expert/innen treffen
  - Wunsch: strukturierter Input zu Implementierung
- ✓ Format „miteinander“ ein guter Ansatz
- ✓ „Nehme mehr mit als gedacht“
- ✓ HRK nah an meinem Alltag
- ✓ Wunsch: Konkrete Projekte vorstellen
- ✓ Gesichter zu den Namen „haben“ – Veranstaltung gelungener Auftakt, Wunsch: Folgeveranstaltung
- ✓ Maßnahmen: Praxis-Beispiele dokumentieren und zur Verfügung stellen
- ✓ Kollegiale Beratung als Professionalisierung zu Diversity
- ✓ Auch diskutieren, was nicht gut läuft! – Offenheit und Diskretion
- ✓ OE +/- Erfahrungen austauschen
- ✓ Was ist Erfolg für Diversitätsprojekte oder Maßnahmen?
- ✓ Perfektes Zeitmanagement

### ToDo

- ✓ Eintrag der Projekte auf [www.komdim.de](http://www.komdim.de)

<sup>2</sup> Das Expertisetreffen war als Austausch- und Vernetzungsmöglichkeit für Expertinnen und Experten gedacht, eine Präsentation von KomDiM wurde explizit ausgespart. Alle Informationen gibt es unter [www.komdim.de](http://www.komdim.de) oder durch einen Besuch von den Mitgliedern des KomDiM-Teams an Ihrer Hochschule.