

## Vielfalt als Chance erkennen, fördern und gestalten

### Diversity-Strategie der Universität Bremen<sup>1</sup>

Prof. Dr. Yasemin Karakaşoğlu, Konrektorin für Internationalität und Diversität

#### 1. Leitsätze

Die Diversity-Strategie dient als Leitlinie für ein auf zentraler und dezentraler Ebene dynamisch weiter zu entwickelndes Diversitätsverständnis an der Universität Bremen und seiner Verankerung in Forschung, Lehre und Verwaltung. Sie wird über die Diversity-Gremien mit anschließender Befassung im Akademischen Senat einer regelmäßigen Revision unterzogen, bei der das Erreichen der Ziele kontrolliert wird und ggf. Anpassungen im Sinne veränderter Leitideen sowie neuer Konzepte und Maßnahmen vorgenommen werden.

Die Leitsätze der Diversity-Strategie sind:

1. **Universität in der Gesellschaft:** Als Wissenschaftsinstitution in der Gesellschaft übernimmt die Universität Bremen Verantwortung für die Ausgestaltung von Strukturen und institutionellen Handlungsweisen nach dem Kriterium gesellschaftlicher Vielfalt.
2. **Vielfalt in und durch Forschung und Lehre:** Diversität ist ein Strukturprinzip der Universität. Als Faktor von Innovation und Kreativität kommt sie in der Vielfalt der Fach- und Wissenskulturen, ihrer Methoden, Lehr- und Lernformen und in den Inhalten von Forschung und Lehre zum Tragen.
3. **Inklusiver Anspruch:** Der Diversity-Ansatz adressiert alle Mitglieder der Universität und alle universitären Bereiche (Lehre, Forschung, Verwaltung). Er umfasst sowohl ein ‚Diversity Mainstreaming‘ als auch die Förderung spezifischer Zielgruppen.
4. **Kompetenz im Umgang mit Vielfalt:** Die Universität Bremen betrachtet das Wissen um und den kompetenten Umgang mit Diversität bei allen Beteiligten als wichtiges Bildungsziel im Kontext einer globalen Wissensgesellschaft.
5. **Vielfalt als Faktor und Rahmenbedingung für den Studien- und Qualifizierungserfolg:** Die Universität Bremen erklärt den Studienerfolg zur gemeinsamen Aufgabe der Studierenden und der Bildungsinstitution. Dabei sieht sie sich in der Verantwortung, diversitätsgerechte Rahmenbedingungen zu schaffen und unter diesen Bedingungen einen individuellen Studienerfolg zu fördern.
6. **Empowerment und Partizipation:** Unterschiedliche individuelle Voraussetzungen und persönliche Entwicklungsmöglichkeiten der Universitätsmitglieder werden optimal und mit dem Ziel umfassender Teilhabe und engagierter Teilnahme am Universitätsgeschehen unterstützt.
7. **Anti-Diskriminierung:** Die Mitglieder der Universität Bremen sind zum Handeln gegen Herabwürdigung und Benachteiligung aufgerufen. Diskriminierung in allen ihren Dimensionen wird aktiv entgegengewirkt.

---

<sup>1</sup> Diskussionsstand Februar 2017; vom Akademischen Senat der Universität Bremen am 22.02.2017 zustimmend zur Kenntnis genommen. Die aktuelle Diversity-Strategie ist das Ergebnis eines umfassenden Abstimmungs- und Weiterentwicklungsprozesses des Strategiekonzepts von 2012 im Initiativkreis Diversity, im Lenkungs- und Berater\*innenkreis Diversity sowie im Rektorat. Sie ist zugleich Mission-Statement und Handlungsrahmen. In die Strategie eingeflossen sind Erfahrungen aus den Diversity-Prozessen von 2012 bis 2017 sowie aus dem Initiativkreis Diversity, insbesondere aus den Pilotprojekten dreier Fachbereiche. Die Diversitätsorientierung hat Eingang gefunden in die Profilerkmale der Universität Bremen (vgl. [www.uni-bremen.de/universitaet/profil](http://www.uni-bremen.de/universitaet/profil)) und gehört als Grundhaltung in das Leitbild für Studium und Lehre der Universität Bremen. Über aktuelle Aktivitäten und Prozesse, mit denen diese Grundorientierung zentral wie auch dezentral umgesetzt wird, informiert laufend aktualisiert die Website [www.uni-bremen.de/diversity](http://www.uni-bremen.de/diversity).

## 2. Der Diversity-Ansatz der Universität Bremen

Mit „Vielfalt“ beschreiben wir einen Zustand, während wir den Begriff „Diversity“ für den (hochschul-)politischen/strategischen Umgang mit dieser Vielfalt verwenden. Orientiert am Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) bezieht sich die Diversity-Strategie der Universität Bremen auf die Dimensionen Geschlecht, sexuelle Identität, ethnische<sup>2</sup> oder soziale Herkunft/Bildungshintergrund<sup>3</sup>, Sprache, Religion bzw. Weltanschauung, Alter, Behinderung oder chronische Erkrankung. Dabei werden Arbeitsschwerpunkte in den Bereichen Internationalität und Interkulturalität, Inklusion (bezogen auf den Umgang mit verschiedenen Dimensionen von Behinderung) sowie in der Geschlechterpolitik (im Sinne von Gender als sozialer Kategorie) gesetzt.

Der Diversity-Ansatz der Universität Bremen berücksichtigt, dass Menschen sich nicht nur über eine Diversitätsdimension definieren bzw. aus dieser heraus wahrgenommen werden. Für Individuen ist häufig eine Kombination verschiedener Differenzmerkmale in individuell sehr unterschiedlicher Konstellation relevant.<sup>4</sup> Deshalb macht die intersektionale Verknüpfung der genannten Dimensionen in besonderer Weise die Chancen von Integration (in Universität und Gesellschaft) und die Risiken des Ausschlusses deutlich.

Wir verstehen unsere Diversity-Strategie als eine Aufforderung an alle Bereiche unserer Universität, bestehende Strukturen und Angebote am Kriterium der Vielfalt zu messen. Die Strategie verbindet einen im umfassenden Sinn inklusiven Anspruch mit prozessorientiertem Vorgehen. Lehr- und Lernformen, Beratungseinrichtungen sowie Gremien und Arbeitsgruppen sollen in förderlicher Weise die Vielfalt der Gesellschaft spiegeln. Dies schafft die Voraussetzungen gleichzeitig für gemeinschaftliches, kooperatives Handeln und für individuelle Entfaltung. Die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung - im Sinne des Einsatzes für Bildungsgerechtigkeit - verbindet sich hier mit einer Ressourcenorientierung, die vielfältige individuelle Potenziale besser erkennen hilft und zum Nutzen sowohl der Personen als auch der Institution zur Entfaltung bringen kann.

## 3. Vielfalt im historisch gewachsenen Selbstverständnis der Uni Bremen – zentrale Akteur\*innen der Diversity-Prozesse

Die Universität Bremen ist aus der Reformbewegung der 1970er Jahre hervorgegangen. Für ihr institutionelles Selbstverständnis ist schon von diesen Anfängen her die Aufmerksamkeit auf Benachteiligungen unerlässlich. Das Bewusstsein für Ungleichheit, zumal wenn sie aus der Geschlechtszugehörigkeit oder aus sozialer Herkunft resultiert, hat so vergleichsweise früh Eingang in institutionelle Handlungsvorgaben (Berufungsordnungen, Einstellungsverfahren, Forschungsförderung, Studienzugsregelungen etc.) gefunden. Hier ist über Jahrzehnte viel Erfahrung im Umgang mit Gleichstellungsfragen aufgebaut worden. Das spiegelt sich in der Vielfalt von Akteur\*innen, Einrichtungen und Maßnahmen wider und hat seinen Niederschlag in nachhaltigen Strukturen gefunden.

Hierzu zählen die institutionelle Verankerung des Gleichstellungsauftrages als universitäres Leitziel, die frühe Etablierung des Amtes der zentralen und dezentralen Frauenbeauftragten nach dem Bremer Hochschulgesetz sowie das *Referat Chancengleichheit/Antidiskriminierung* mit zwei Aufgabenschwerpunkten. Die *Arbeitsstelle Chancengleichheit* berät die Hochschulleitung,

---

<sup>2</sup> Das AGG spricht von „Rasse“, meint aber rassistische Diskriminierung aufgrund zugeschriebener Merkmale, die sich auch auf eine ethnische oder kulturelle Herkunft oder religiöse Zugehörigkeit beziehen können.

<sup>3</sup> Die soziale Herkunft wird im AGG nicht als zentrales Merkmal aufgeführt, stellt jedoch im Kontext der Hochschulbildung ein zentrales Merkmal dar.

<sup>4</sup> Der Ansatz der Intersektionalität geht davon aus, dass die Zuordnung einzelner Diversitätskategorien zu Personen oder Personengruppen (in klassischen Diversity-Ansätzen) den vielfältigen Lebensbezügen von Menschen in der durch Globalisierung und Individualisierung geprägten Gegenwart nicht mehr gerecht wird. Die Perspektive der ‚Intersektionalität‘ bedeutet damit die Berücksichtigung verschiedener Merkmale / Dimensionen in ihrer Verwobenheit.

Dekan\*innen und Forschungseinrichtungen in Fragen der Geschlechterpolitik und der familiengerechten Hochschule. Sie entwickelt zudem geschlechtergerechte personenbezogene Angebote für unterschiedliche Zielgruppen. Die *Arbeitsstelle gegen Diskriminierung und Gewalt – Expertise und Konfliktberatung (ADE)* bietet Informationen, Beratungen und Fortbildungen zum Umgang mit Konflikten, Diskriminierungen und Gewalt an. Sie ist beratend an der Entwicklung und Implementierung eines Konflikt- und Beschwerdemanagements sowie an der Umsetzung rechtlicher Vorgaben im Bereich Antidiskriminierung beteiligt. Dieses Angebot richtet sich an alle Mitglieder der Universität.

Mit der Einrichtung der *Kontakt- und Informationsstelle für Studierende mit Behinderungen und chronischen Erkrankungen (KIS)*, der/des *Beauftragten für Inklusives Studieren (BIS)*, der (studentischen) *Interessengemeinschaft Handicap (IGH)* und weiteren konkreten Maßnahmen für ein möglichst barrierearmes Studium werden die HRK-Empfehlungen „Eine Hochschule für alle“ umgesetzt. Das Bekenntnis zur Inklusion wurde bekräftigt durch die Verabschiedung eines eigenen universitären Aktionsplans zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention in 2013. Die Umsetzung begleitet ein vom Akademischen Senat neu eingesetzter *Expert\*innenkreis*.

Die kontinuierlichen Bemühungen um eine familiengerechte Hochschule verändern den Campus auf spürbare Weise. Die *AG Familienfreundliches Studium* setzt hier wichtige Impulse. Ein regelmäßiges Auditierungsverfahren trägt zur Optimierung des Prozesses bei.

Der Förderung von Zugangsmöglichkeiten für Studierende ohne Hochschulzugangsberechtigung als Beitrag zu sozialer Bildungsgerechtigkeit fühlt sich die Universität seit langem verpflichtet. Bereits in früheren Jahren wurden berufsbegleitende Studienangebote u.a. durch die Akademie für Arbeit und Politik bereitgestellt.

Fachexpertise für den Aspekt der ethnischen und sprachlich-kulturellen Vielfalt - repräsentiert durch internationale Studierende sowie Studierende mit Migrationshintergrund - ist beim *International Office* gebündelt. Schüler\*innen und Studierende mit Migrationshintergrund unterstützt die Universität durch spezifische Förderprogramme. U.a. durch den von der HRK und dem DAAD verabschiedeten „Code of Conduct“ zum wertschätzenden Umgang mit internationalen Studierenden (2009) existiert ein überregionaler Rahmen, dem sich die Universität Bremen umfassend verpflichtet fühlt. Die Willkommenskultur spiegelt sich auch in der Einrichtung eines *Welcome Centre* (2012), das neu ankommenden internationalen Wissenschaftler\*innen der Universität Bremen den Einstieg in den Alltag erleichtert. Die Internationalisierungsstrategie der Universität ist mit der Diversity-Strategie über die Idee des „Campus der Vielfalt“ und die 2016 verabschiedete Sprachenpolitik eng verknüpft. Die sprachliche Vielfalt wird gefördert durch das *Fremdsprachenzentrum der Hochschulen im Lande Bremen (FZHB)*, für das die Universität Bremen die Federführung hat.

Im „Netzwerk Antidiskriminierung“ haben sich Vertreter\*innen von Einrichtungen, gewählte und benannte Beauftragte und Interessengruppen zusammengeschlossen, die im Feld der Identifikation struktureller Diskriminierungen an der Universität Bremen sowie ihrer Bekämpfung tätig sind; die Diversity-Prozesse kritisch mitdenken und vorantreiben. Die Netzwerker\*innen treffen sich regelmäßig zum kollegialen Austausch über Diskriminierungsstrukturen und -tatbestände sowie Handlungsmöglichkeiten im Umgang damit.

Die Diversity-Strategie nutzt die in diesen Bereichen gesammelten Erfahrungen für einen alle genannten Diversitätsdimensionen umfassenden Blick. Intendiert wird mithin eine inklusive und intersektionale Diversitätsauffassung und eine Querschnittsverankerung dieser Intention in allen Bereichen der Universität.

#### **4. Verknüpfung von Schwerpunktbereichen - Diversity als Querschnittsdimension**

Ziel des Diversity-Managements (DiM) ist die stärkere Verknüpfung der einzelnen Arbeitsfelder und Schwerpunktbereiche miteinander, sowohl durch entsprechende Gremien und Kommunikationsstrukturen als auch durch die Kooperation bereichszuständiger Ämter/Personen. Die strukturelle Vernetzung schafft Synergien, ermöglicht gemeinsame Zielsetzungen und eine systemische und prospektive Gestaltung des DiM der Universität. Unterstützend wirkt sich hierbei aus, dass sich Leitungsentscheidungen in vielen Fällen auf umfangreiche, universitätsweite und Statusgruppen übergreifende Diskussions- und Kommunikationsprozesse stützen können. Diese Tradition der Verknüpfung von Initiativen auf unterschiedlichen Handlungsniveaus (Top-down, Bottom-up) ist konstitutiv für funktionierende diversitätssensible Organisationsentwicklungsprozesse an der Universität Bremen. Der Diversity-Ansatz ist als Querschnittsthema in zukünftigen Strategiepapieren der Universität Bremen zu berücksichtigen.

Seit Verabschiedung der ersten Diversity-Strategie der Universität Bremen im Jahr 2012 wurden wichtige Meilensteine in Kernbereichen DiM erreicht. Sie markieren Stadien der Organisationsentwicklung, und sie betreffen die Sichtbarkeit, die Erfahrbarkeit und das Monitoring des angestoßenen Prozesses in allen Bereichen der Universität. Diesen Prozess gilt es nachhaltig fortzuschreiben. Auch sind ggf. neue konzeptionelle Elemente zu definieren und umzusetzen. Zur Sicherung des DiM wurden Gremien auf verschiedenen Ebenen eingerichtet, die die strukturelle Verankerung, Weiterentwicklung und Umsetzung der Diversity-Prozesse begleiten und steuern.

Das DiM der Universität Bremen ist in allen universitären Handlungsfeldern Lehre und Studium, Forschung, Transfer, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und Administration verankert.

#### **5. Strukturelle Verankerung**

##### **5.1 in der Universitätsleitung und der zentralen Verwaltung**

Die Zuständigkeit für Steuerungsprozesse des zentralen DiM der Universität Bremen liegt bei der/dem *Konrektor\*in für Internationalität und Diversität*. Die Hochschulleitung wird bei der Entwicklung und Implementierung des DiM auf der operativen Ebene unterstützt durch die/den *Referent\*in für Diversity-Management*, angesiedelt im Dezernat für Akademische Angelegenheiten. Zentrales Instrument der Planung und Umsetzung von Diversity-Maßnahmen ist der *Lenkungskreis Diversity*. Dort sind die/der Konrektor\*in, die/der Kanzler\*in, die Leitungen zentraler Verwaltungseinheiten (Dezernat für Akademische Angelegenheiten und Dezernat für Studentische Angelegenheiten) sowie zwei Dekan\*innen und der/die Referent\*in für DiM vertreten. Ein erweiterter, einmal im Semester tagender *Berater\*innenkreis Diversity* führt die/den wissenschaftliche(n) Expert\*in für Diversity, Beauftragte aus den Fachbereichen, für spezifische Diversitätsaspekte verantwortliche Verwaltungsmitarbeiter\*innen sowie Initiativen und Interessenvertretungen zu verschiedenen Diversitätsdimensionen auf der Ebene von Studierenden und Mitarbeiter\*innen mit dem Lenkungskreis zusammen. Von diesem Gremium werden die zentralen Diversity-Maßnahmen und -Projekte kritisch kommentiert, diesbezügliche Entwicklungen bewertet und Empfehlungen ausgesprochen. In der Redaktionsgruppe *Diversity und Inklusion* wird eine institutionell selbstreflexive Öffentlichkeitsarbeit vorbereitet und fortwährend weiterentwickelt.

## **5.2 in den Fachbereichen und wissenschaftlichen Einheiten**

Konkrete, fachbereichsspezifische Diversity-Strategien, Parameter und Maßnahmen sind seit 2012 Gegenstand der im Turnus von zwei Jahren stattfindenden Perspektivgespräche zwischen Rektorat und Fachbereichen. In diesem Rahmen findet ein Austausch über gegenseitige Erwartungen statt, und es werden konkrete Vereinbarungen zu Maßnahmen des DiM getroffen.

Als Ergebnis der Pilotprojekte im Rahmen des Initiativkreises Diversity haben einige Fachbereiche Beauftragte benannt, die im Berater\*innenkreis Diversity vertreten sind. Die Universitätsleitung ermutigt alle Fachbereiche, sich über entsprechende Beauftragte und ihre Entsendung in den Berater\*innenkreis an der Weiterentwicklung und Umsetzung der zentralen Diversity-Strategie zu beteiligen.

## **6. Inneruniversitärer Austausch und Bewusstseinsbildung**

Seit 2013 werden in der vom Rektorat und von der Wissenschaftlichen Expertin für Diversity-Prozesse gemeinsam organisierten Ringveranstaltungsreihe „Diversity @ Uni Bremen: exzellent und chancengerecht?!“ unterschiedliche Aspekte von Diversität in intersektionaler Perspektive zur Diskussion gestellt. Die zentrale Veranstaltungsreihe dient institutionellen Reflexionsprozessen und ist auch der interessierten Öffentlichkeit zugänglich. Auf Basis wissenschaftlicher Erkenntnisse werden hier diskriminierungs- und rassismuskritische sowie diversitätssensible und potentialorientierte Haltungen, Handlungen und Orientierungen im akademischen Milieu diskutiert. Eine enge Zusammenarbeit mit außeruniversitären nationalen und internationalen Expert\*innen und Akteur\*innen erweitert dabei den Fokus über das universitätsinterne Handlungsfeld hinaus und eröffnet (inter-)nationale Vergleichshorizonte.

Veranstaltungen mit Symbolcharakter unterstützen die inhaltliche Arbeit an Diversität und Internationalität. So richtet die Universität gemeinsam mit internationalen Studierendengruppen alle zwei Jahre den „International Day“ aus. Ebenfalls im Rhythmus von zwei Jahren findet der „OPEN CAMPUS“ statt, mit dem sich die Universität der interessierten Öffentlichkeit in ihrer ganzen Vielfalt auf dem Campus-Park präsentiert.