

Joachim Müller | Ute Wasmer

# Inklusion an Hochschulen

Auf dem Weg zur Vielfalt

HIS-HE:Medium

4 | 2019

Joachim Müller  
Ute Wasmer  
Tel. +49(0) 511/169929-15  
E-Mail: j.mueller@his-he.de

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.  
Goseriede 13a | 30159 Hannover | [www.his-he.de](http://www.his-he.de)  
Dezember 2019

## Inhaltsverzeichnis

	Inhaltsverzeichnis .....	III
1	Ausgangslage und Zielsetzung .....	1
	1.1 Ausgangslage .....	1
	1.2 Zielsetzung .....	1
	1.3 Methodik.....	2
	1.4 Teilnehmende Einrichtungen .....	3
2	Hochschulen und ihre Rahmenbedingungen .....	4
	2.1 Universität Potsdam .....	4
	2.2 Julius-Maximilians-Universität Würzburg .....	5
	2.3 Technische Universität Darmstadt.....	5
	2.4 Fachhochschule Erfurt .....	6
	2.5 Technische Hochschule Lübeck.....	6
3	Ergebnisse .....	6
	3.1 Leitungsebene.....	6
	3.1.1 Definition, Verständnis und Zielgruppen.....	6
	3.1.2 Motivlagen.....	7
	3.1.3 Stellenwert .....	8
	3.1.4 Organisation und strategische Verankerung .....	9
	3.1.5 Perspektive .....	10
	3.2 Operative Ebene .....	10
	3.2.1 Organisation und Zusammenarbeit .....	10
	3.2.2 Inklusionsverständnis, Maßnahmen und Erfahrungen.....	12
	3.2.3 Perspektive .....	14
4	Fazit.....	16
	4.1 Handlungsempfehlungen.....	16
	4.2 Anwendung formaler Verfahren.....	18

---

5	Anlage 1: Formale Verfahren zur Implementierung von Aktivitäten zur Inklusion.....	19
5.1	Diversity Audit des Stifterverbandes .....	19
5.2	Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ der Hochschulrektorenkonferenz..	21
5.3	Charta der Vielfalt .....	23
5.4	berufundfamilie Service GmbH.....	25
5.5	Charta "Familie in der Hochschule" .....	27
5.6	TOTAL-E-QUALITY Deutschland e. V. ....	29
5.7	Hochschulspezifischer Nachhaltigkeitskodex des deutschen Nachhaltigkeitsrates .	32
5.8	Zertifizierungssysteme für nachhaltiges Bauen .....	34
6	Anlage 3: Projekte .....	37
6.1	FH Erfurt – Hochschule der Inklusion.....	37
6.2	Universität Würzburg – Inklusiv! Gemeinsam arbeiten .....	38
6.3	Universität Potsdam - Eine Universität für alle - Studium inklusiv gestalten.....	38
6.4	TU Darmstadt – Projekt Handicap .....	39
7	Anlage 2: Gesprächsleitfäden.....	40
7.1	Leitfaden für die Leitungsebene .....	40
7.2	Leitfaden für die operative Ebene .....	42

# 1 Ausgangslage und Zielsetzung

## 1.1 Ausgangslage

Im Jahr 2017 hat das HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V. sich mit dem Thema Inklusion an Hochschulen befasst. Die Untersuchung führte zu einer Auseinandersetzung mit der Begrifflichkeit Inklusion und zu einer Erfassung der (rechtlichen) Rahmenbedingungen für Hochschulen in Deutschland. Die Untersuchung zielte im Wesentlichen auf Barrierefreiheit ab.

Demzufolge hat der Geschäftsbereich Bauliche Hochschulentwicklung das Projekt „Inklusion und bauliche Infrastruktur“ bearbeitet und im September 2018 in Hannover das Forum Hochschulbau mit dem Thema „Weg frei! Für eine Hochschule ohne Barrieren“ durchgeführt. HIS-HE hat das Forum dokumentiert.<sup>1</sup>

Der Geschäftsbereich Hochschulinfrastruktur hat den Blick auf das Thema Inklusion erweitert und ist in einem Projektvorhaben „Inklusion in Hochschulen – qualitative Erhebung“ auf eine weitere Beobachtung eingegangen:

Auf der einen Seite steht die bauliche Barrierefreiheit, auf die Inklusion oftmals reduziert wird, auf der anderen Seite stehen die über Barrierefreiheit hinausgehenden Anforderungen und deren Umsetzung, einschließlich der grundsätzlichen Einbindung der Thematik in die Organisation.

Der Frage, wie sich diese Ambivalenz in den Hochschulen widerspiegelt, sollte sich mit Hilfe von wenigen qualitativen Interviews genähert werden. In diesem Kontext galt auch zu prüfen, welche Bedeutung Qualitätssiegel für Hochschulen haben. Hierrüber sollte eine rein quantitative Erfassung Auskunft geben.

## 1.2 Zielsetzung

Das Ziel dieses Projektvorhabens war es herauszufinden, welchen strategischen Stellenwert und welche praktische Relevanz Hochschulen der Inklusion einräumen. Dabei ist es grundlegend, vorab das (individuelle) Verständnis von Inklusion herauszustellen, denn das Verständnis der Hochschule von „Inklusion“ ist entscheidend für die Auswahl geplanter Maßnahmen für eine bestimmte Zielgruppe.

Inklusion kann sich auf die klassische Zielgruppe Menschen mit Behinderung und chronischen Krankheiten beschränken oder aber auch weitere Aspekte, wie die Diversität (Vielfalt), einschließen. Somit können Herkunft, Rasse, Geschlecht, Religion, sexuelle Orientierung und weitere je nach Definition auch unter Inklusion gefasst werden. Inwieweit Hochschulen diese Aspekte unter Inklusion verortet sehen, ist somit eines der Untersuchungsziele.

---

<sup>1</sup> <https://his-he.de/veranstaltungen/detail/veranstaltung/forum-hochschulbau-2018/>

Aufbauend auf diesen grundsätzlichen Aspekten soll auch die Einbettung und Umsetzung der Inklusion an den Hochschulen herausgestellt werden. Die Art der Verankerung von Inklusion 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, möchte HIS-HE in der Untersuchung herausarbeiten und benennen.

Schlussendlich will HIS-HE die Ergebnisse als reine Beobachtungen in einem Bericht für die Hochschulen zusammenstellen. Dabei kann das Ziel des Projektvorhabens nur sein, ein erstes Schlaglicht zu werfen. Die Ergebnisse sind auf Grund des Untersuchungsdesigns (um in der ersten Analyse den Aufwand gering zu halten wurden fünf Hochschulen ausgewählt) nicht repräsentativ; gleichwohl wird ein Bild aufgezeichnet, wie in Hochschulen konkret mit dem Begriff „Inklusion“ umgegangen wird und welche Rahmenbedingungen Inklusion befördern. Daraus lassen sich dann übertragbare Best-Practice-Beispiele ableiten.

Darüber hinaus werden die Qualitätssiegel aufgelistet, die inhaltlich eine Affinität zum Thema Inklusion haben, um ein quantitatives und qualitatives Indiz für die Bedeutung der Thematik in Hochschulen zu bekommen. Neben der kurzen Skizzierung der Qualitätssiegel wird deren Anwendung in deutschen Hochschulen quantitativ erfasst, um Indizien für die (politische) Bedeutung zu haben.

Die Untersuchung ist damit ein erster Baustein für die Analyse von „Vielfalt“ in Hochschulen.

### 1.3 Methodik

Um die genannte Zielsetzung zu erfüllen, hat HIS-HE in der Analyse leitfadengestützte, qualitative Interviews an fünf Hochschulen in Deutschland durchgeführt. Die Einrichtungen wurden anhand der Kriterien Hochschulgröße, Hochschulart, Region bzw. Bundesland ausgewählt. Dies bedeutet für die konkrete Auswahl folgendes:

- Kriterium 1: mittlere Größe anhand der Studierendenzahlen  
 Universitäten von 15.000 bis 30.000  
 Fachhochschulen von 4.000 bis 5.000  
 (die Vielzahl kleiner Fachhochschulen unter 1.000 Studierenden fand bei Festlegung der mittleren Größe keine Berücksichtigung)
- Kriterium 2: drei Universitäten  
 zwei Fachhochschulen
- Kriterium 3: Standorte regional gestreut  
 möglichst keine Dopplung der Landeszugehörigkeit

HIS-HE hat bei der Auswahl bewusst nicht nach Hochschulen mit bereits bekannten Inklusionsaktivitäten gesucht. Die Auswahl sollte einen zufälligen Querschnitt darstellen.

In den Einrichtungen wurden die Interviews jeweils mit einem Vertreter der Hochschulleitung, möglichst Präsident, alternativ (Vize-) Kanzler und Vertretern der operativen Ebene durchgeführt (z. B. Behindertenbeauftragte). Die beiden befragten Akteursgruppen haben in ihrer Arbeit unterschiedliche Berührungspunkte, Erfordernisse und Aufgaben in Bezug auf Inklusion. Aus diesem Grund hat HIS-HE zwei differenzierte Interviewleitfäden a) für die Leitungsebene und b) für die operative Ebene entwickelt (siehe Anlage 7): Während die Hochschulleitung Inklusion strategisch übergeordnet als eine Aufgabe von vielen verstehen kann, bildet die operative Ebene der Behindertenbeauftragten den Kern der Umsetzung von Inklusion und hat diese als Hauptaufgabe.

Nach der Auswahl der Hochschulen wurde der Kontakt mit der Hochschulleitung gesucht und um eine Teilnahme an der Befragung gebeten; anschließend erfolgte die Terminabsprache. Die Interviews wurden im Herbst 2018 jeweils vor Ort durchgeführt. (Ausnahme: das Interview mit Frau a.o. Prof. Dr.-Ing. Sabine Hopp erfolgte im September auf dem Forum Hochschulbau in Hannover (vgl. Kapitel 1.1)). Die Gesprächsinhalte der Interviews wurden von HIS-HE schriftlich festgehalten und anschließend in einem Protokoll fixiert. Dieses haben alle befragten Akteure zum Gegenlesen erhalten.

#### 1.4 Teilnehmende Einrichtungen

Die Auswahl der Einrichtungen anhand der o. g. Kriterien und die Anfragen vor Ort, nach einer Bereitschaft zur Teilnahme, ergaben die nachfolgend genannten Universitäten/Hochschulen und Interviewpartner als Teilnehmer der Untersuchung.

- Technische Universität Darmstadt, 25.889 Studierende WiSe 2017/18<sup>2</sup>
  - Dr. Manfred Efinger, Kanzler
  - Gerhard Schmitt, Beauftragter für Behindertenfragen, Dezernent im Dezernat II Studium und Lehre, Hochschulrecht
  - a.o. Prof. Dr.-Ing. Sabine Hopp, Projekt Handicap<sup>3</sup> als Koordinationsstelle der TU
- Universität Potsdam, 20.609 Studierende WiSe 2017/18<sup>4</sup>
  - Prof. Oliver Günther, Ph.D., Präsident
  - Dr. Irma Bürger, Beauftragte für Studierende mit Behinderung, Studienberaterin in der Zentralen Studienberatung
- Julius-Maximilians-Universität Würzburg, 28.375 Studierende WiSe 2018/19<sup>5</sup>
  - Prof. Dr. Alfred Forchel, Präsident
  - M.A. Sandra Mölter, Leitung der KIS – Kontakt- und Informationsstelle für Studierende mit Behinderung und chronischer Erkrankung
  - Bernd Mölter, Vertrauensperson Schwerbehinderter Menschen, Personalrat

<sup>2</sup> <https://www.tu-darmstadt.de/universitaet/selbstverstaendnis/zahlenundfakten/index.de.jsp>

<sup>3</sup> [https://www.intern.tu-darmstadt.de/handicap/ziel\\_1/](https://www.intern.tu-darmstadt.de/handicap/ziel_1/)

<sup>4</sup> <https://www.uni-potsdam.de/fileadmin01/projects/verwaltung/docs/Dezernat1/Statistiken/Studierende/WiSe17.pdf>

<sup>5</sup> <https://www.uni-wuerzburg.de/universitaet/zahlen0/>

- Technische Hochschule Lübeck, 4.689 Studierende SoSe 2018<sup>6</sup>  
 Dr. Muriel Helbig, Präsidentin  
 Prof. Dr. rer. nat. Dipl.-Inform. Andreas Hanemann, Beauftragter für behinderte Studierende
  
- Fachhochschule Erfurt, 3.916 Studierende WiSe 2018/19<sup>7</sup>  
 Prof. Dr. Stefan Landwehr, Vizepräsident für Forschung, Transfer und Internationales, 1. Stellvertreter des Rektors  
 Prof. Dr. Karl-Heinz Stange, Beauftragter für die Belange chronisch kranker und behinderter Studierender der FH Erfurt, Fachbereich Soziale Arbeit, Lehrgebiet Rehabilitation  
 Dr. Markus Rebstock, Schwerbehindertenvertretung, Institut Verkehr und Raum, Schwerpunkt Barrierefreiheit

HIS-HE bedankt sich bei allen Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern für die ehrliche und engagierte Teilnahme.

## 2 Hochschulen und ihre Rahmenbedingungen

Bevor die Beobachtungen aus den Interviews geschildert werden, sollen zu deren Einordnung die Rahmenbedingungen für Inklusion an den Hochschulen kurz skizziert werden. Diese Rahmenbedingungen sind an den jeweiligen Hochschulen sehr unterschiedlich und prägen damit maßgeblich den Umgang und die tatsächliche Umsetzung von Inklusion. 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. Teilweise sind die Angaben aus eigener Recherche ergänzt.

### 2.1 Universität Potsdam

Frau Dr. Irma Bürger ist die Beauftragte für Studierende mit Behinderung und arbeitet hauptamtlich in der Zentralen Studienberatung. Sie wird in ihrer Arbeit unterstützt durch zwei Mitarbeiterinnen für das Projekt „Eine Uni für alle – Studium inklusiv gestalten“ sowie vier weitere studentische Hilfskräfte, die nach einer Beratungsausbildung Studierende und Studieninteressierte begleiten (Unirallye, Klausurbetreuung, gemeinsames Lernen).

Für die Mitarbeiter der Universität Potsdam steht eine Vertrauensperson der Schwerbehinderten als Ansprechpartner zur Verfügung.

<sup>6</sup> <https://www.th-luebeck.de/hochschule/praesidium/zahlen-daten-fakten/>

<sup>7</sup> <https://www.fh-erfurt.de/fhe/fachhochschule/portrait/zahlen-und-fakten/>



## 2.2 Julius-Maximilians-Universität Würzburg

An der JMU Würzburg wurde vor gut zehn Jahren die KIS - Kontakt- und Informationsstelle für Studierende mit Behinderung und chronischer Erkrankung gegründet. Frau Sandra Mölter ist die Leiterin dieser Einrichtung und steht den Studierenden gemeinsam mit zwei weiteren Mitarbeiterinnen (für Beratung und Sekretariat, jeweils in Teilzeit) sowie ca. zehn studentischen Hilfskräften zur Verfügung.

Innerhalb des Projektes „Forschungs- und Praxisverbund Inklusion an Hochschulen und barrierefreies Bayern, einem Verbund von sechs bayerischen Hochschulen, hat der Freistaat Bayern Mittel in einer Höhe von 1 Mio. Euro zur Verfügung gestellt.

Für die Mitarbeiter der JMU Würzburg steht Bernd Mölter als Vertrauensperson der Schwerbehinderten als Ansprechpartner zur Verfügung.

## 2.3 Technische Universität Darmstadt

Das Projekt Handicap umfasst eine Koordinationsstelle der TU Darmstadt zur Erreichung einer möglichst homogenen Barrierefreiheit. Sie dient als Anlaufstelle für die Fachbereiche, um Bedürfnisse der betroffenen Studierenden zu erläutern und gemeinsam nach modifizierten (Prüfungs-, und Studien-) Lösungen, zu suchen. Ebenso können sich aber auch betroffene Studierende sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TU, wenn z. B. bauliche, soziale, technische Probleme in der TU auftreten, an das Projekt wenden. Die Leiterin des Projektes ist Frau a.o. Prof. Dr.-Ing. Sabine Hopp. Sie ist assoziierte Professorin im Fachbereich Architektur (Hochbau, Städtebau) mit dem Forschungsschwerpunkt Barrierefreiheit, Inklusion und Zugänglich- sowie Nutzbarkeit von urbanen Räumen. Durch ihre eigene Einschränkung hat sie eine persönliche Nähe zum Thema.

Der Kanzler der TU steht seit 11 Jahren in engem Kontakt mit Frau Prof. Dr.-Ing. Sabine Hopp und unterstützt sie, auch finanziell, wo dieses erforderlich ist. Außerdem trägt die gesamte Verwaltung, insbesondere das Baudezernat, das Projekt mit. Diese Faktoren tragen maßgeblich dazu bei, dass die Arbeit von Frau Hopp so erfolgreich ist.

Ergänzend dazu steht ebenso Herr Gerhard Schmitt als Beauftragter für Behindertenfragen als Ansprechpartner zur Verfügung. Herr Schmitt ist Leiter des Dezernates II Studium und Lehre, Hochschulrecht. Als Leiter dieses Dezernates ist er zuständig für das Prüfungs- und Lehrveranstaltungsmanagement, zu dem auch die Befassung mit Nachteilsausgleichen oder Raumverlegungen, im Falle fehlender aber erforderlicher Barrierefreiheit, zählt.

Die Aufgaben des Beauftragten für Behindertenfragen sind aus einer historischen Entwicklung heraus diesem Dezernat zugeordnet. Für die Ausübung der Aufgaben als Beauftragter steht Herrn Gerhard Schmitt kein gesondertes Zeit- oder Finanzbudget zur Verfügung.

Für die Mitarbeiter der TU Darmstadt steht eine Vertrauensperson der Schwerbehinderten als Ansprechpartner zur Verfügung.

## 2.4 Fachhochschule Erfurt

Herr Prof. Dr. Karl-Heinz Stange vertritt als Beauftragter an der Fachhochschule in Erfurt die Interessen behinderter und chronisch kranker Studierender. Für diese Aufgaben stehen ihm vier von insgesamt achtzehn Semesterwochenstunden zur Verfügung. Die Wahrnehmung der Aufgaben ist gut integrierbar in seine Lehr- und Forschungstätigkeiten als Professor für Rehabilitation an der Fakultät für Angewandte Sozialwissenschaften.

Die Schwerbehindertenvertretung wurde in der Vergangenheit durch Herrn Dr. Markus Rebstock wahrgenommen (das Amt hat er im Herbst 2018 nach langjähriger Tätigkeit abgelegt und wird durch seine Nachfolge fortgesetzt). Inhaltlich konnte er ähnlich wie Herr Prof. Dr. Stange seine berufliche Expertise gut in das Amt einbringen, da er sich im Institut für Verkehr und Raum mit dem Schwerpunkt Barrierefreiheit beschäftigt.

## 2.5 Technische Hochschule Lübeck

An der TH Lübeck nimmt Herr Prof. Dr. rer. nat. Dipl.-Inform. Andreas Hanemann die Aufgaben des Beauftragten für behinderte Studierende wahr. Ihm wird dafür eine der achtzehn Semesterwochenstunden, die er im Rahmen der Lehrverpflichtung erteilt, angerechnet. Ein finanzielles Budget steht ihm nicht zur Verfügung.

Für die Mitarbeiter der TH Lübeck steht eine Vertrauensperson der schwerbehinderten Beschäftigten und Professorinnen und Professoren als Ansprechpartner zur Verfügung. (Mit dieser wurde kein Interview geführt)

# 3 Ergebnisse

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

## 3.1 Leitungsebene

### 3.1.1 Definition, Verständnis und Zielgruppen

Die befragten Präsidenten und (Vize-) Kanzler definieren den Begriff Inklusion übereinstimmend auf Basis des Übereinkommens der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen (kurz: UN-Behindertenrechtskonvention) von 2009. In Artikel 1 wird darin der Zweck der Konvention beschrieben:

*„Zweck dieses Übereinkommens ist es, den vollen und gleichberechtigten Genuss aller Menschenrechte und Grundfreiheiten durch alle Menschen mit Behinderungen zu fördern, zu schützen und zu gewährleisten und die Achtung der ihnen innewohnenden Würde zu fördern.“*

Weiterhin definiert die Konvention in Artikel 1 Menschen mit Behinderungen, also die Zielgruppe, als diejenigen, 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.“

Dieser Verantwortung sind sich die Befragten überwiegend bewusst und beziehen die daraus resultierenden Anforderungen an eine Hochschulleitung in den Anspruch an ihre eigene Arbeit ein. Unterstützende Instrumente und rahmensetzende Vorgaben sind dabei themenorientierte Aktionspläne der Länder, die Empfehlung der Hochschulrektorenkonferenz, die Zielvereinbarungen der Länder mit den jeweiligen Einrichtungen sowie auch zum Teil unterstützende Förderprojekte in einzelnen Bundesländern.

In ihrer persönlichen, vielleicht auch subjektiven Wahrnehmung, beanspruchen die Befragten für sich, überwiegend gute Voraussetzungen für Inklusion geschaffen zu haben. Dabei haben sie auch immer die Grenzen der Inklusion im Blick. Daraus ergibt sich eine Ambivalenz: Nicht alle Ansprüche können erfüllt und nicht alle wünschenswerten Rahmenbedingungen geschaffen werden, da durchaus auch restriktiv wirkende Elemente existieren. In erster Linie werden dabei nicht umsetzbare bauliche Aspekte in Bezug auf Barrierefreiheit genannt. Andererseits sollte grundsätzlich auch die Studierfähigkeit der betroffenen Studierenden, die durch die Hochschulzugangsberechtigung in der Regel nachgewiesen wird, gegeben sein bzw. müssen die Mindeststandards im jeweiligen Studienfach durch die Studierenden erfüllt werden.

Personen mit körperlicher und sinnbeeinträchtigender Behinderung und/oder chronischen Erkrankung bilden aus Sicht der Hochschulleitungen die (zentrale) Zielgruppe (unter der Prämisse Inklusion) ab. Vereinzelt wird diese Gruppe auf alle Personen weiter gefasst, die Barrieren, welcher Art auch immer, vor sich haben. Der Begriff Diversity, ähnliches gilt für Internationalisierung, findet dabei durchaus Beachtung, wird aber nicht zwangsläufig im Verständnis der Hochschulleitungen unter Inklusion verortet, sondern erfährt eine eigene Betrachtung, unter anderer Nomenklatur.

### 3.1.2 Motivlagen

Die Motivlagen für Hochschulleitungen, Inklusion zum (strategischen) Thema zu machen, sind heterogen. Unstrittig sind die gesetzlichen Vorgaben, die sich insbesondere durch die UN-Behindertenrechtskonvention ergeben sowie durch die weiteren Anforderungen innerhalb der Hochschulpolitik auf Landesebene und die politische Verpflichtung, Inklusion an den Hochschulen umzusetzen. Hochschulleitungen nehmen aber auch die (zivil)gesellschaftlichen Bedarfe und Forderungen wahr, die sich in der öffentlichen Diskussion um das Thema zeigen. Gleichzeitig wollen sie auch ihren gesellschaftlichen Beitrag leisten und die Studierenden sowie die eigenen Mitarbeiter für die Vielfalt unserer Gesellschaft in Bezug auf Nationalität, Hautfarbe, Religion und Andersartigkeit sensibilisieren.

Die Motivation entsteht aber auch aus ganz praktischen Erwägungen heraus, wenn beispielsweise die Anforderungen an die bauliche Barrierefreiheit auf dem Campus oder in den Gebäuden nicht erfüllt sind.

Auf der anderen Seite hat der Wettbewerb, dem sich die Hochschulen stellen, auch seine Wirkung. Die Suche nach möglichst vielen Talenten für die eigene Hochschule will alle vorhandenen Potenziale und Ressourcen in der Gesellschaft voll umfänglich ausschöpfen. Diese Potenziale lassen sich auch aus Personengruppen erschließen, die in der Vergangenheit aufgrund einer Behinderung oder Erkrankung evtl. nicht genutzt wurde. Veränderte inklusive Rahmenbedingungen erleichtern diesen Personengruppen heute den Zugang zu einer Hochschule und unterstützen ihren Studienerfolg. Die Motivation zu Inklusion entstammt also auch diesen eigennützigen Interessen.

Sehr oft fällt in diesem Kontext auch der Begriff „Chancengleichheit“; Studierende aus dem In- und Ausland sowie andere Gruppen, die zuvor traditionell weniger den Hochschulzugang fanden, sollen sich als Mensch für sich selbst und für die Gesellschaft verwirklichen können.

*„Vielfalt zu erleben und Chancengleichheit zu schaffen ist ein gesellschaftlicher Auftrag“ (Prof. Günther, Universität Potsdam)*

*„Uns geht es gut. Daraus resultiert die Verpflichtung anderen Personen zu helfen und den Inklusionsgedanken zu unterstützen“ (Prof. Forchel, Universität Würzburg)*

Die befragten Hochschulleitungen sind alle motiviert, sich für Inklusion einzusetzen und diese an ihren Hochschulen umzusetzen. Allerdings kann diese Umsetzung stets nur in einem gegebenen Spielraum erfolgen. Nicht erfüllte Kernaufgaben können z. B. die Inklusionsbemühungen behindern oder gar verhindern. Ein Beispiel an der TH Lübeck zeigt, dass diese keine zentrale Studienberatung anbieten kann und daher diese Lücke deutliche Priorität vor weiteren Inklusionsbemühungen hat.

### 3.1.3 Stellenwert

Hochschulen haben in erster Linie ihre Kernaufgabe zu erfüllen: Forschung und Lehre. Dazu kommen weitere Herausforderungen, die diese Kernaufgabe begleiten. Genannt werden beispielsweise Exzellenzinitiative, Qualität in Forschung und Lehre, Digitalisierung, Gesundheitsmanagement, Systemakkreditierung. Der Wettbewerb zwischen den Hochschulen verleiht allen Herausforderungen ihren Stellenwert und die Motivation, Inklusion in diesem Pool von Aufgaben erfolgreich zu berücksichtigen, ist vorhanden. Darüber hinaus wird der Stellenwert der Inklusion im Vergleich zu den genannten Aufgaben in einigen Einrichtungen, vermeintlich den Größeren, als gleichwertig angesehen. An anderen Einrichtungen kann er aber auch nachrangig sein. Der Stellenwert kann abhängig von der persönlichen Führungsausrichtung des Präsidenten sowie weiteren individuellen Aspekten sein.

Je größer eine Hochschule, so die Beobachtung, desto größer ist auch der Stellenwert der Inklusion an der Einrichtung. Je stärker die Affinität des Präsidenten zu Inklusion ist, desto eher steht Inklusion auch im Fokus der Kernaufgaben und erfährt durch ihn Unterstützung.

Darüber hinaus gibt es individuell stärkende Rahmenbedingungen. So führt z. B. das Vorhandensein pädagogischer Studienfächer, insbesondere der Inklusionspädagogik dazu, Inklusion auch an der eigenen Einrichtung intensiver voranzutreiben (vgl. Universität Potsdam). An der TU Darmstadt hat z. B. die Übertragung der Bauautonomie an die Hochschule, die Umsetzung der Barrierefreiheit stark gefördert - zumal der TU Darmstadt mit Frau a.o. Prof. Hopp als persönlich Betroffene und gleichzeitig als assoziierte Professorin für Design and Access for All, eine treibende Fachfrau zur Verfügung steht, die den Prozess aus ihrer Position heraus entscheidend fördern kann.

*„Zu einer modernen Hochschule gehört Diversität und internationaler Charakter“ (Prof. Günther, Universität Potsdam)*

### 3.1.4 Organisation und strategische Verankerung

Die Einrichtungen erfüllen gleichermaßen die gesetzliche Vorgabe, Behindertenbeauftragte sowohl für die Studierenden, wie für die Mitarbeiter (Schwerbehindertenvertretung), zu benennen. Diese Ämter unterscheiden sich jedoch in den zur Verfügung stehenden Ressourcen, wie finanzielle Mittel und insbesondere hinsichtlich des zeitlichen Rahmens (ein SWS vs. vier SWS) zur Ausübung des Amtes. An der Universität Würzburg werden zusätzlich zu dem zentral ernannten Behindertenbeauftragten weitere Beauftragte je Fakultät ernannt, die das hauptamtlich tätige Personal unterstützen. Daraus ergibt sich automatisch ein besserer Betreuungsschlüssel als an anderen Hochschulen.

Die größeren Einrichtungen weisen zudem weitere, ergänzende bzw. ersetzende Institutionen auf, die sich der Aufgabe Inklusion intensiv und auch hauptamtlich annehmen können. So hat z. B. in Würzburg die Universität vor ca. zehn Jahren die Kontakt- und Informationsstelle für Studierende mit Behinderung und chronischer Erkrankung gegründet. Diese Einrichtung verfügt über mehrere hauptamtlich beschäftigte Mitarbeiter, die als erste Anlaufstelle für die Betroffenen zur Verfügung steht. Das Amt des Behindertenbeauftragten ist dazu gemäß der gesetzlichen Vorgabe parallel besetzt, spielt aber eine untergeordnete Rolle.

Mit Ausnahme der genannten Besonderheiten in Würzburg und Darmstadt (siehe Seite 5) ist Inklusion über die Besetzung des Amtes des offiziellen Behindertenbeauftragten in der Regel nicht weiter organisatorisch (und personell) verortet. Strategisch findet z. B. in Erfurt eine Verankerung in Form eines Aktionsplanes statt. Die FH Erfurt war 2012 die erste Hochschule bundesweit, die einen solchen Plan aufgestellt hat. In der Folge wurde dieser Aktionsplan an der Hochschule selbst eher zurückhaltend kommuniziert. Jetzt sind eine Evaluation und Fortschreibung des Aktionsplanes in Arbeit.

Insgesamt kann gesagt werden, dass je größer die Hochschule ist, desto aktiver wird Inklusion gefördert. Je kleiner die Hochschule ist, desto stärker verschiebt sich der Fokus auf andere Kernthemen und Inklusion wird lediglich reaktiv (auf Nachfrage in konkreten Fällen) umgesetzt.

### 3.1.5 Perspektive

Die Perspektiven für Inklusion an deutschen Hochschulen werden von den Befragten sehr unterschiedlich eingeschätzt. Dieses differenzierte Bild ist, bedingt durch die unterschiedlichen Rahmenbedingungen vor Ort, durchaus nachvollziehbar.

Die TU Darmstadt will den erreichten Standard halten, den Blick auf die umsetzbaren Maßnahmen richten und pragmatisch agieren.

Die Universität Potsdam zeigt sich selbstbewusst auf einem guten Weg und wird Inklusion auch in Zukunft als Daueraufgabe betrachten. Prof. Oliver Günther stellt fest: „Wir müssen dranbleiben und machen, was möglich ist.“ Insgesamt soll die erreichte Qualität gehalten werden.

Herrn Prof. Dr. Alfred Forchel, Universität Würzburg, ist klar, dass es Zeit benötigen wird bis Inklusion sich etabliert hat. Er vergleicht die Situation mit der Einführung der Frauenquote unter den Hochschullehrern; daher ist es für Hochschulen erforderlich, insbesondere die Sensibilität der Lehrenden gegenüber Betroffenen zu unterstützen und zu fördern.

Frau Dr. Muriel Helbig, TH Lübeck, erhofft sich, dass es gelingen wird, eine Professur für Barrierefreiheit im Lehrgebiet Bauwesen einrichten zu können. Diese Professur würde neue Schwerpunkte setzen und der Hochschule Impulse zu mehr Inklusion verleihen.

Mit dem Aktionsplan hat die FH Erfurt bereits theoretische Grundlagen gelegt. Professor Landwehr begrüßt die derzeitige Überarbeitung sehr. Er mahnt aber auch an, dass jetzt auch die Umsetzung folgen muss. Hier sieht er einen Konflikt verursacht durch die Personalpolitik. Inklusion ist eine Daueraufgabe, die eine konstante Personaldeckung benötigt. Aber: derzeit werden neue unbefristete Stellen nicht geschaffen.

## 3.2 Operative Ebene

### 3.2.1 Organisation und Zusammenarbeit

In den Grundordnungen der Hochschulen ist die Einsetzung eines Behindertenbeauftragten verankert. Diese gesetzliche Vorgabe wird in allen befragten Einrichtungen erfüllt. Die Ressourcen der Beauftragten unterscheiden sich hinsichtlich der finanziellen sowie des zur Verfügung stehenden zeitlichen Aufwandes für die zu erfüllenden Aufgaben. Unterschiede gibt es aber auch in der organisatorischen Anbindung des Amtes. So ist z. B. an der TU Darmstadt die Dezernatsleitung zuständig, an der Universität Potsdam die zentrale Studienberatung und an anderen Hochschulen Professoren, die aufgrund ihres Lehrgebietes Affinität zu Inklusion haben (z. B. FH Erfurt, Rehabilitation) oder auch nicht (TH Lübeck, Informatik). Die Bandbreite ist vielfältig und darin begründet liegt auch die Intensität der Amtsausübung.

Darüber hinaus sind in den einzelnen Einrichtungen folgende spezifischen Ausdifferenzierungen zu nennen:

- TU Darmstadt: Die TU Darmstadt hat unter der Leitung von Frau a.o. Prof. Hopp die Koordinierungsstelle Barrierefreiheit und als Vertrauensperson für Studierende und akademisches Personal Fachkompetenz gebündelt. Mit dem Projekt Handicap (in Kooperation mit der Bauabteilung, dem Sozialreferat des AStA, dem Studierendenwerk Darmstadt den Fachbereichen) soll nach und nach eine möglichst homogene Barrierefreiheit der TU erreicht werden. Dies soll im baulichen, technischen, sozialen und universitären Umfeld umgesetzt werden. Das Projekt Handicap fungiert als Koordinationsstelle der TU. Die Bauherrenfunktion der TU Darmstadt begünstigt das Projekt.<sup>8</sup>
- Universität Potsdam: Die Beauftragte für Studierende mit Behinderungen kann auf weitere personelle Unterstützung setzen: Vier studentische Mitarbeiter zu je neun Wochenstunden haben eine Ausbildung erhalten und begleiten Studierende mit Behinderungen aktiv; zwei Mitarbeiter zu je 30 Wochenstunden sind über das EU-Projekt „Eine Uni für alle“ zu Förderung zum wissenschaftlichen Arbeiten aktiv; darüber hinaus existiert ein zentraler Ansprechpartner im Prüfungsamt. Weitere Mitarbeitende und studentische Hilfskräfte unterstützen thematisch in der Zentralen Studienberatung.<sup>9</sup>
- Universität Würzburg: Die Universität hat vor zehn Jahren die Kontakt- und Informationsstelle für Studierende mit Behinderung und chronischer Erkrankung (KIS) als Art „Stabsstelle“ eingerichtet, die, so die Wahrnehmung der Leiterin, Frau Sandra Mölter, zu einer deutlichen Entwicklung der Inklusion an der Universität Würzburg geführt hat. Das KIS verfügt über personelle Ressourcen von ca. zehn studentischen Mitarbeitenden sowie einer Mitarbeiterin im Sekretariat mit 16 Stunden pro Monat und einer Mitarbeiterin für Beratungsarbeit (6 Stunden pro Woche).<sup>10</sup>

Alle Beteiligten sind mehr oder weniger weitreichend mit weiteren Stellen in der Einrichtung vernetzt. Dazu zählen insbesondere die Fachbereiche, psychologische Beratungsstellen und Mitglieder der Prüfungsausschüsse, wenn es um die Entscheidung bei Härtefallanträgen oder Nachteilsausgleichen geht. Darüber hinaus ist ein unterschiedlich ausgeprägter Kontakt zum Bereich Gebäudemanagement vorhanden und teilweise eine aktive Einbeziehung in den Planungsprozess von Bauvorhaben. Eine Vernetzung mit der Öffentlichkeitsarbeit der Hochschule wird ebenfalls beobachtet. Die Universität Potsdam bietet dabei ihren Studierenden eine Besonderheit: Im Prüfungsamt steht ein eigener Ansprechpartner für behinderte und chronisch kranke Menschen zur Verfügung. Dadurch wird verhindert, dass die Betroffenen durch viele Stationen der Ansprechpartner geführt werden und so die Hemmschwelle, Anträge zu stellen, gesenkt wird.

Eine Vernetzung findet auch nach außen statt; externe Partner sind insbesondere Studentenwerk, Wissenschaftsministerium, Sozialministerium, Agentur für Arbeit und Behindertenbeauftragte des Landes. In Thüringen existiert ein Landestreffen der Behindertenbeauftragten der Hochschulen.

<sup>8</sup> [https://www.intern.tu-darmstadt.de/handicap/ziel\\_1/index.de.jsp](https://www.intern.tu-darmstadt.de/handicap/ziel_1/index.de.jsp)

<sup>9</sup> <https://www.uni-potsdam.de/studium/beratung/behinderung.html>

<sup>10</sup> <https://www.uni-wuerzburg.de/inklusive-hochschule-und-barrierefreies-bayern/kontakt/>

Das Vorspracherecht der Behindertenbeauftragten ist, so die Beobachtung, unterschiedlich ausgeprägt und wird auch sehr unterschiedlich wahrgenommen bzw. in Anspruch genommen.

### 3.2.2 Inklusionsverständnis, Maßnahmen und Erfahrungen

Das Inklusionsverständnis des operativ tätigen Personals ist auf Menschen mit Behinderungen oder chronischen Erkrankungen fokussiert. Das verwundert auch nicht, da die Behindertenbeauftragten in der Regel die Ansprechpersonen waren. Einige haben ausdrücklich darauf hingewiesen, dass auch „für andere Gruppen an der Hochschule einiges unternommen wird“, z. B. im Zusammenhang mit der Weltoffenheit der Hochschule.

Eine wesentliche Beobachtung ist auch, dass der ganz konkrete Kreis der Betroffenen (Inklusion im Sinne von Menschen mit Behinderungen) den Hochschulen nicht immer genau bekannt und die Dunkelziffer vermutlich groß ist. Häufig wird auf die Ergebnisse der Studie des Deutschen Studentenwerks aus 2018 verwiesen und daran eine Ausrichtung der Maßnahmen und Aktivitäten orientiert (beeinträchtigt studieren – best2. Datenerhebung zur Situation Studierender mit Behinderung und chronischer Krankheit 2016/17)<sup>11</sup>

Die konkreten Maßnahmen bzw. inhaltlichen Aktivitäten des befragten operativ tätigen Personals lassen sich grundsätzlich in eine routinemäßige Daueraufgabe (und deren Koordination) sowie themenbezogene (oft zusatzfinanzierte) Projekte (häufig mit explorativem, forschendem Charakter) gliedern. Zu den Daueraufgaben gehört dabei insbesondere folgendes:

- Persönliche und individuelle Beratungsangebote face to face (z. B. zum Thema Nachteilsausgleich)
- Begleiten der Studierenden in den ersten Semesterwochen durch geschulte Studierende
- Organisation von Informationsveranstaltungen für Studierende
- Organisation von temporären Begleitungen
- Erstellen von Informationsmaterialien (z. B. Flyer)
- Erarbeiten und Fortschreiben von Aktionsplänen und Checklisten
- Externe Vernetzung (Fachlich auf Landesebene, politischer Kontext)
- Interne Gremienarbeit (z. B. im Senat oder Präsidium)
- Angebot von Fortbildungen für Schwerbehindertenvertretungen
- Begehung der Einrichtung zur tatsächlichen Barrierefreiheit

<sup>11</sup> <https://www.studentenwerke.de/de/content/beeintr%C3%A4chtigt-studieren-%E2%80%93-best2>



- Erstellen eines barrierefreien Campusplans
- Im Bau- und Sanierungsprozess unterstützen
- Hinwirken auf Barrierefreie Homepage
- Barrierefreiheit auf dem Campus (insb. Blindenleitsystem)
- Studierende mit Beeinträchtigungen aktiv in die Arbeit einbeziehen, da diese die Bedarfe am besten kennen

Neben diesen Daueraufgaben wurde und wird an den befragten Hochschulen vieles über (auch zusatzfinanzierte) Projektarbeit vorgebracht. Als Projekte werden hier beispielhaft folgende genannt (ohne damit eine Wertung vorzunehmen):

- TU Darmstadt: Projekt Handicap (seit August 2019 mit der offiziellen Bezeichnung: Koordinierungsstelle Barrierefreiheit an der TU Darmstadt)
- U Würzburg: Inklusiv gemeinsam arbeiten
- U Potsdam: Eine Uni für alle - Studium inklusiv gestalten
- FH Erfurt: FH Erfurt – Hochschule der Inklusion

Kurze Skizzierungen und weitere Hinweise zu einzelnen Projekten befinden sich in der Anlage (siehe Anlage 6).

Auf der „Metaebene“ ist eine wesentliche Aufgabe, das Thema immer wieder auf die Tagesordnung zu setzen und Glaubwürdigkeit zu erzielen. Daneben gilt auch ein Pragmatismus; dieser heißt, Grenzen zu thematisieren und diese auch zu akzeptieren (z. B. Barrierefreiheit und Denkmalschutz). Auch zu viele Schnittstellen zu öffentlichen und privaten Dritten können, insbesondere bei Einrichtungen mit vielen Standorten und Einzelgebäuden (auch Anmietungen), zu Grenzen führen, wenn ein ganzheitliches Konzept angestrebt wird. Auch mit diesem Konflikt eng verbunden, ist der Wunsch, glaubwürdig zu agieren. Dieses auch im und für den internationalen Vergleich. Die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner sagen auch, dass beide Seiten Kompromisse akzeptieren müssen, wenn z. B. ein barrierefreier Zugang zu einem Hörsaal nicht umsetzbar ist und alternative unkonventionelle Lösungen zu finden sind (z. B. Raumverlegung oder Begleitung und Unterstützung durch Kommilitonen / studentische Hilfskräfte).

Als besondere Herausforderung wird auch thematisiert, dass Hochschulleitungen ggf. häufig (-er) wechseln und die (neuen) Leitungen oft neu zu überzeugen sind. Eine personenunabhängige Verstetigung im Sinne einer Governance ist nicht immer vorhanden.

Als besondere Erfolge werten viele Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner das erfolgreiche Akquirieren von Finanzmitteln in Projekten (siehe oben), das Etablieren von organisationalen Strukturen (z. B. KIS in Würzburg) und, am Beispiel der Universität Würzburg, die Auszeichnung „Legasthenie freundliche Hochschule 2012/13“.

### 3.2.3 Perspektive

Auf die Befragung nach den Perspektiven der Inklusion haben die meisten Befragten sowohl politisch/strategische Aspekte benannt, als auch ganz pragmatische Pläne und Wünsche. Im Einzelfall wird allerdings wegen des geringen Zeitbudgets auf die reine Fortsetzung der ganz pragmatischen Unterstützung von Studierenden abgezielt. Darüber hinaus gehende Aktivitäten wären nur mit einem größeren zeitlichen Spielraum möglich.

Auffällig ist, dass die Perspektiven sehr personen- und/oder ortsspezifisch sind und ein einheitliches Bild nicht unbedingt erkennbar ist.

So werden hinsichtlich der strategischen, politischen Herangehensweise z. B. folgende Punkte genannt:

- Verankerung der Inklusion in den Ziel- und Leistungsvereinbarungen zwischen Hochschule und Ministerium
- Zusammenwachsen der Inklusion mit dem gesamten Feld der Heterogenität (Vielfalt)
- Sensibilisieren der Landespolitik (Mittel bereitstellen, Thüringer Landeshochschulgesetz sieht Diversitäts-Beauftragte vor)
- Aufnehmen des Nachteilsausgleiches in die Systemakkreditierung
- Erreichen der Quote von 5 % Beschäftigter mit Behinderung
- Verstetigung und Ausbau des Personals bei Wachsen der Universität
- Verankerung erreichen, die personenunabhängig ist
- Verortung des Beauftragten in einer Stabsstelle

Auf der operativen Ebene wurden z. B. folgende Ideen benannt:

- Erstellen eines hochschulweiten Aktionsplanes
- Auf- und Ausbau des Netzwerkes (hochschulinterner als auch landesweiter Arbeitskreis)
- Broschüre aktualisieren
- Zusammenarbeit mit Prüfungsausschüssen verbessern (z. B. Dialog finden, Handreichung erarbeiten)
- Verbessern der Didaktik (intensivere Auseinandersetzung mit der Vermittlung von Inhalten)
- Vorlesungen vollständig online stellen
- Homepage barrierefrei gestalten

- 
- Berücksichtigen der aktuellen Fakten aus der BEST2-Studie
  - Infobroschüre mit Tipps für Lehrende optimieren
  - Handhabung von Nachteilsausgleichungen für alle Betroffenen beschreiben

## 4 Fazit

### 4.1 Handlungsempfehlungen

Die durchgeführte Analyse sollte den Blick auf das Thema Inklusion erweitern und erkunden, ob und wie Aspekte jenseits der Barrierefreiheit, im Sinne von Vielfalt, im Hochschulalltag verortet sind.

Dieses ist durch das Untersuchungsdesign nur bedingt gelungen. Ursächlich hierfür ist die Tatsache, dass im Wesentlichen die Behindertenbeauftragten Gesprächspartner auf der operativen Ebene waren und, so die Vermutung, weitere Themenbereich wie Diversity und Internationalisierung personell anders verortet sind.

Beobachtet wurde auch, dass die Hochschulen den Umgang mit der Thematik unterschiedlich umsetzen. Historische Entwicklungen, persönliche Affinitäten und ganz spezifische Rahmenbedingungen sind hier ursächlich.

Die Ergebnisse der Interviews werden im Folgenden im Sinne von good practice wertend aufbereitet. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit oder Prioritäten werden einzelne Aspekte pragmatisch als plakative Überschriften genannt. Die Aufstellung dient als Abgleich für das eigene Agieren und um ggf. bisher nicht berücksichtigte Aspekte zu thematisieren.

#### Inklusion als normatives Konzept

- Definieren des Begriffs Inklusion
- Abgrenzen zu oder Integrieren in andere Themenfelder
- Klären der Motivlagen zur Befassung mit den Themen
- Gemeinsames Denken von Inklusion und Digitalisierung
- Erfüllen von gesetzlichen Anforderungen als Mindeststandard

#### Inklusion glaubwürdig praktizieren

- Verankern des Themas im Leitbild
- Entwickeln und setzen von eigenen Qualitätsstandards
- Formulieren von Zielen (in Aktionsplänen) und berichten über Fortschritte
- Vielfalt erlebbar machen
- Erwerben von Zertifikaten

#### Inklusion personenunabhängig verstetigt

- Etablieren von Governance-Strukturen

- Vorhalten von Personal
- Festlegen von Verantwortlichkeiten und Aufgaben
- Definieren von relevanten Prozessen
- Gremien bilden und Kompetenzen ergänzen

#### Inklusion mit System Hochschule verbinden

- Praxisnahe Wissenschaftler einbeziehen
- Projekt akquirieren und Mittel einwerben
- Inklusion auch in die Lehre aufnehmen
- Nutzen von Gelegenheitsfenstern für Veränderungen
- Erkennen und fördern von Kooperationen und Vernetzungen

#### Inklusion in Netzwerken voranbringen

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

Die Untersuchung hat gezeigt, dass die Hochschulen in der Regel ein Inklusionsverständnis haben, welches fokussiert auf „Menschen mit Beeinträchtigungen“ ist. Parallel dazu werden in den Hochschulen die Bestrebungen hinsichtlich Vielfalt noch unter anderer Nomenklatur und von anderen Akteuren im operativen Geschäft vorangebracht.

Dieses bestätigt auch eine kurze Recherche auf den Internetseiten der fünf größten deutschen Universitäten.

Wieso dieses so ausgebildet ist, konnte und sollte die Untersuchung nicht ermitteln. Zu fragen wäre in einer anschließenden Untersuchung, ob diese Trennung des Themas Vielfalt inhaltlich und organisatorisch sinnvoll ist und welche Nutzeneffekte entstehen, Themen der Vielfalt koordinierter, und weniger selektiert zu bearbeiten.

Die vorliegenden Befunde aus den Gesprächen mit den Hochschulleitungen und die Auswertungen der formalen Verfahren (Anlage) geben Indizien, dass die Bedeutung der Thematik Vielfalt groß ist und Überlegungen für eine koordiniertere Bearbeitung sinnvoll erscheinen.

Dieses unterstützt auch die Recherche auf den Internetseiten der fünf größten deutschen Universitäten, von denen alle auf entsprechende Zertifikate zurückgreifen (teilweise bis zu fünf Zertifikate).

## 4.2 Anwendung formaler Verfahren

Die in der Anlage beschriebenen (formalen) Verfahren greifen die Aspekte (Inhalte) der Thematik Inklusion in unterschiedlicher Art und Weise sowie inhaltlicher Ausprägung auf; diese kann die genauere Analyse eines einzelnen Betrachtungsgegenstands (inhaltlich stark fokussiert) sein (z. B. Diversity, Familienfreundlichkeit, Internationalisierung) oder die Einordnung von Aspekten der Inklusion in ein größeres Spektrum (z. B. DNK für Hochschulen). Hierbei ist festzustellen, dass der DNK den inhaltlich umfassenden Anspruch hinsichtlich der Inklusion stellt. Darüber hinaus sind die formalen Aufwände (an personellen und finanziellen Ressourcen) sehr unterschiedlich (z. B. freiwillige Selbstverpflichtung bis zur externen Prozessbegleitung und Prüfung).

Aus diesem Grund ist die Anwendung der jeweiligen Verfahren in Universitäten und Hochschulen in Deutschland auch sehr unterschiedlich und durch die spezifischen Motivlagen intendiert, die die individuellen Interessen der Einrichtung widerspiegeln.

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

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

Ein eindeutiger Zusammenhang zwischen der Häufigkeit der Anwendung der einzelnen Verfahren und den externen Kosten ist nicht zu beobachten.

Name	Diversity Audit	Audit Internationalisierung	berufundfamilie Service GmbH	Familie in der Hochschule	Charta der Vielfalt	Prädikat TOTAL-E-QUALITY	DNK für Hochschulen	Bewertungssystem Nachhaltiges Bauen
Organisation	Stifterverband	HRK	gemeinnützige Hertie-Stiftung	Robert Bosch Stiftung und CHE	gemeinnütziger Verein Charta der Vielfalt e. V.	TOTAL-E-QUALITY Deutschland e. V.	Deutscher Nachhaltigkeitsrat	BMUB
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		x
Logo	x	x	x	x	x	x	x	x
Gebühren (Größenordnung)	30.000	38.000	16.500	100	keine	2.500	keine	keine (BNB)
Teilnehmende	53	90	106	111	97	56	8	11

**Abb. 1: Charakterisierung der Verfahren und Anzahl der teilnehmenden Hochschulen (2019)**

Der Blick auf die verschiedenen formalisierten Verfahren zeigt, dass die Begrifflichkeit „Inklusion“ in einem umfassenden inhaltlichen Anspruch lediglich vom DNK als „Chancengerechtigkeit“ aufgegriffen wird. Eine explizite Benennung der „Barrierefreiheit“ erfolgt im BNB, indirekt im Diversity Audit und in der Charta der Vielfalt durch das Thematisieren von „Behinderungen“.

Bei einer inhaltlichen Bewertung der Verfahren wird zu untersuchen sein, inwieweit reines Verwaltungshandeln betroffen ist und ob und wie auch Prozesse in Forschung und Lehre aktiv einbezogen werden.

## 5 Anlage 1: Formale Verfahren zur Implementierung von Aktivitäten zur Inklusion

Im Folgenden werden verschiedene (normierte) Verfahren vorgestellt, die thematische Aspekte eines weiter gefassten Inklusionsbegriffs berühren. Die Verfahren werden kurz vorgestellt und ihre quantitative Verbreitung in Hochschulen vorgestellt. Im Einzelnen werden diese Verfahren behandelt:

1. Diversity Audit (Stifterverband)
2. Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ (Hochschulrektorenkonferenz)
3. Charta der Vielfalt e. V.
4. berufundfamilie Service GmbH
5. Charta "Familie in der Hochschule"
6. Hochschulspezifischer Nachhaltigkeitskodex (Nachhaltigkeitsrat)
7. Bewertungssystem Nachhaltiges Bauen für Bundesgebäude

### 5.1 Diversity Audit des Stifterverbandes

Das Diversity Audit ist eine Initiative des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft e.V. (Essen), die vom Ministerium für Innovation, Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen, von der JPMorgan Chase Foundation, der Stiftung Mercator, der Baden-Württemberg Stiftung und der Gips Schule Stiftung gefördert wird.

Das Audit will Hochschulen ermutigen, die mit der Diversität verbundenen Herausforderungen anzunehmen, und mithilfe, Diversitätsstrategien zu entwickeln und umzusetzen. Vor dem Hintergrund der Beobachtung, dass bei den Studierenden Abweichungen von einer vermeintlichen Norm immer weniger die Ausnahme als vielmehr die Regel, will das Audit dazu beitragen, die Chancengerechtigkeit in der Hochschulbildung zu erhöhen und zu erreichen, dass Hochschulzugang und Studienerfolg nicht von der kulturellen oder sozialen Herkunft der Studierenden, ihrem Bildungs- und Erfahrungshintergrund oder ihren Lebensumständen abhängen sondern von ihrer individuellen Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit.

Das Auditierungsverfahren begleitet und berät die Hochschulen dabei, Strukturen, Angebote, Instrumente und Maßnahmen für diverse Studierendengruppen zu konzipieren, diese Gruppen in den Hochschulalltag zu inkludieren und zum Studienerfolg zu führen.

Der interne Auditierungsprozess dient der Entwicklung und Implementierung einer hochschulspezifischen Diversity-Strategie. Diese sollte die folgenden Handlungsfelder des Hochschulmanagements berücksichtigen:

- Strategie und Struktur
- Studium und Lehre
- Service und Beratung
- Interne Kommunikation und Partizipation
- Externe Kommunikation

- Personalmanagement
- IT und Liegenschaften

Die beiden erstgenannten Handlungsfelder "Strategie und Struktur" und "Studium und Lehre" sind für das Diversity-Audit von zentraler Bedeutung und deshalb für die Strategieentwicklung obligatorisch.

Der interne Auditierungsprozess besteht aus fünf hochschulinternen Workshops, die von externen, unabhängigen und fachlich ausgewiesenen Auditoren moderiert und begleitet werden. Parallel zum internen Auditierungsprozess erfolgt im Diversity-Forum ein kollegialer Austausch mit den Hochschulen, die sich zur selben Zeit dem Audit unterziehen. Die Themen, beispielsweise Hochschulmarketing, Rekrutierungs- und Auswahlverfahren, Lernstrategien, Studien- und Prüfungsorganisation, Personalentwicklung sowie Change Management, werden mit den teilnehmenden Hochschulen abgestimmt. Neben Experten aus Hochschule und Wissenschaft werden auch Referenten aus Unternehmen und Kommunen zum Forum eingeladen. Die Diskussionsergebnisse und Impulse aus dem Forum fließen wiederum in den internen Auditierungsprozess zurück.

Nach Abschluss des zweijährigen Auditierungsverfahrens verleiht der Stifterverband das Zertifikat "Vielfalt gestalten". Dieses ist drei Jahre lang gültig. Für eine Verlängerung ist eine Re-Auditierung erforderlich. Das Re-Audit "Vielfalt gestalten" dient der Überprüfung, Konsolidierung und Weiterentwicklung der im Erst-Audit erarbeiteten Diversitätsstrategie. Nach erfolgter Re-Auditierung verlängert sich die Gültigkeit des Zertifikats um weitere drei Jahre. Danach wäre eine erneute Re-Auditierung nötig, um das Zertifikat weiter zu führen. Die Re-Auditierung besteht aus einem Selbstreport und einem Peer Review.

Die Teilnahme am Auditierungsverfahren ist kostenpflichtig. Die Kosten sind gestaffelt nach der Größe der Hochschule bzw. der Anzahl der Studierenden. Sie betragen für Hochschulen mit

- bis zu 10.000 Studierenden: 25.000 Euro
- 10.000 bis 25.000 Studierenden: 30.000 Euro
- mehr als 25.000 Studierenden: 35.000 Euro

In jedem Jahr kann für acht bis maximal zehn Hochschulen das Auditierungsverfahren eröffnet werden. Interessierte Hochschulen können sich um die Teilnahme am Diversity Audit mit einer Interessensbekundung formlos bewerben. Der Bewerbungsschluss für die nächste Auditierungsrunde wird jeweils festgelegt.

Das Re-Audit "Vielfalt gestalten" dient der Überprüfung, Konsolidierung und Weiterentwicklung der im Erst-Audit erarbeiteten Diversitätsstrategie. Nach erfolgter Re-Auditierung verlängert sich die Gültigkeit des Zertifikats um weitere drei Jahre. Danach wäre eine erneute Re-Auditierung nötig, um das Zertifikat weiter zu führen. Die Re-Auditierung besteht aus einem Selbstreport und einem Peer Review.



Aktuell nehmen rund 9 Hochschulen am Diversity-Audit teil, bereits in der Vergangenheit auditiert wurden rund 36 Hochschulen. 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.<sup>12</sup>

## 5.2 Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ der Hochschulrektorenkonferenz

Das Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ wurde im August 2009 von der Hochschulrektorenkonferenz ins Leben gerufen und unterstützt die deutschen Hochschulen darin, ihre Internationalisierung strategisch auszurichten und innerhalb der Institution dauerhaft zu verankern. Im Fokus des Audits stehen die Analyse der gegenwärtigen Internationalität einer Hochschule und, darauf aufbauend, die (Weiter-) Entwicklung einer institutionellen Internationalisierungsstrategie. Das Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ kombiniert dabei Elemente der Selbstreflexion mit einer sachkundigen Außensicht.

Das Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ wurde bis Ende 2016 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) finanziell gefördert. Für die Teilnahme leisteten die Hochschulen seit Oktober 2013 einen Eigenbeitrag. Seit Anfang 2017 wird das Audit auf Selbstkostenbasis angeboten.

Durchgeführt wird das Audit von einem Team international erfahrener Beraterinnen und Berater gemeinsam mit einer von der Hochschule eingesetzten Projektgruppe. Die HRK organisiert und begleitet den gesamten Audit-Prozess.

Die Internationalisierungsberatung im Rahmen des Audits ist passgenau auf das Profil der jeweiligen Hochschule abgestimmt. Das Audit berücksichtigt den jeweiligen Internationalisierungsstand der Hochschule und wird gezielt dort wirksam, wo die Hochschule für sich den größten Beratungsbedarf identifiziert. Es ist ein selbstreferenzielles Verfahren, das sich an den Zielsetzungen und vorhandenen Kapazitäten der Hochschule orientiert.

Alle Informationen und Daten, die die Hochschule für das Audit zur Verfügung stellt, werden streng vertraulich behandelt. Die HRK behält sich lediglich das Recht vor, die Daten in anonymisierter und aggregierter Form zu Dokumentationszwecken sowie zur Weiterentwicklung des Audits zu verwenden.

Das Audit nimmt alle für die Internationalisierung relevanten Akteure, Strukturen und Prozesse an der Hochschule in den Blick. Aufbauend auf der Analyse des aktuellen Internationalisierungsstands werden spezifische Empfehlungen für die weitere Internationalisierung der Hochschule in vier Handlungsfeldern entwickelt:

Mit dem Audit durchläuft die teilnehmende Hochschule einen ca. zwölfmonatigen Prozess. Die zentralen Meilensteine sind der schriftliche Selbstbericht der Hochschule, der Besuch des Audit-Teams der HRK an der Hochschule sowie der abschließende Konsolidierungsworkshop.

<sup>12</sup> <https://www.stifterverband.org/diversity-audit> (Zugriff 28.03.2019)

Im Selbstbericht dokumentiert die Hochschule den Status Quo ihrer Internationalisierung. Zudem sollen Motive und Ziele, Stärken und Schwächen sowie Entwicklungspotenziale der Hochschule mit Blick auf ihre Internationalisierung benannt werden. Die Hochschule erstellt ihren Selbstbericht anhand einer Vorlage der HRK und hat hierzu ca. vier Monate Zeit. Der Selbstbericht wird vertraulich behandelt und es bleibt der Hochschule überlassen, ob sie ihn Dritten zugänglich macht. Auf der Grundlage des Selbstberichts identifiziert das Audit-Team Akteure, mit denen während des Audit-Besuchs Gespräche geführt werden.

Der dreitägige Audit-Besuch nach sechs Monaten an der Hochschule ist das zentrale Instrument der Beratung: Hier kommen die hochschulinterne Projektgruppe und das Audit-Team der HRK zusammen, um auf der Grundlage des Selbstberichts Handlungsbedarfe und Entwicklungsperspektiven für die Hochschule zu identifizieren. Neben dem Austausch mit der Projektgruppe stehen außerdem Einzel- und Gruppengespräche mit weiteren Angehörigen der Hochschule im Mittelpunkt des Audit-Besuchs. Auf der Grundlage der Gespräche und des Selbstberichts entwickeln die Beraterinnen und Berater Empfehlungen für die weitere Internationalisierung der Hochschule. Um die Erarbeitung einer mit den Zielen und Ressourcen der Hochschule abgestimmten Umsetzungsstrategie zu unterstützen, führt die HRK zum Abschluss eine Konsolidierungswerkstatt durch. Im Mittelpunkt der Konsolidierungswerkstatt steht die Erarbeitung eines Plans zur nachhaltigen Umsetzung der weiteren Internationalisierungsmaßnahmen der Hochschule. Im Anschluss an die Konsolidierungswerkstatt erhält die Hochschule ein elektronisches Teilnahmezeugnis.

Die Teilnahme am Audit ist für alle Mitgliedshochschulen der HRK möglich. Die Kosten für die Teilnahme belaufen sich auf 38.000 Euro.

Der Einstieg in den Audit-Prozess erfolgt jeweils im Dezember des Jahres. Die Ausschreibung zur Teilnahme erfolgt einmal jährlich im Laufe des Sommersemesters. Vor einer Bewerbung ist es unbedingt ratsam, sich hochschulintern über eine mögliche Teilnahme am Audit abzustimmen, da der Audit-Prozess arbeitsaufwendig ist und ein intensives Zusammenwirken zwischen unterschiedlichen Ebenen und Funktionsbereichen innerhalb der Hochschulorganisation vorsieht. Bei der Auswahl der teilnehmenden Hochschulen ist die HRK bestrebt, die Vielfalt der deutschen Hochschulen innerhalb der begrenzten Teilnehmergruppe in möglichst angemessener Weise zu repräsentieren. Vor diesem Hintergrund folgt der Auswahlprozess auf Basis einer Reihe objektiver Differenzierungskriterien, die sich nach dem Hochschultyp, der Hochschulgröße (bezogen auf die Gesamtstudierendenzahl) sowie der regionalen Verteilung (bezogen auf die Bundesländer) richten.

Bislang haben 90 Hochschulen das Audit, Audit kompakt oder die Audit-Strategiewerkstatt „Internationalisierung der Hochschulen“ durchlaufen.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> <https://www.hrk.de/audit/audit/hochschulen/> (Zugriff 29.03.2019)

### 5.3 Charta der Vielfalt

Die Charta der Vielfalt e. V. ist eine Arbeitgeberinitiative zur Förderung von Vielfalt in Unternehmen und Institutionen. Sie wurde im Dezember 2006 von vier Unternehmen ins Leben gerufen und wird von der Beauftragten der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration, Staatsministerin Annette Widmann-Mauz, unterstützt.

Die Initiative will die Anerkennung, Wertschätzung und Einbeziehung von Vielfalt in der Unternehmenskultur in Deutschland voranbringen. Organisationen sollen ein Arbeitsumfeld schaffen, das frei von Vorurteilen ist. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen Wertschätzung erfahren – unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität.

Die Charta der Vielfalt wurde von Daimler, der BP Europa SE (ehemals Deutsche BP), der Deutschen Bank und der Deutschen Telekom im Dezember 2006 ins Leben gerufen. Träger der Initiative ist seit 2010 der gemeinnützige Verein Charta der Vielfalt e.V. Die Charta der Vielfalt treibt durch unterschiedliche Projekte die inhaltliche Diskussion zu Diversity Management in Deutschland voran.

Der Verein präsentiert eine umfangreiche Datenbank mit Erfolgsbeispielen aus dem Bereich des Diversity Managements. Sie stehen exemplarisch für die große Bandbreite der Maßnahmen und der umsetzenden Organisationen.

Der Verein informiert u. a. über die Vorteile von Diversity Management, gibt Praxishinweise zur Einführung von Diversity in Organisationen und greift zentrale Begrifflichkeiten erläuternd auf und erklärt dabei die Diversity Dimensionen.

Für die Charta der Vielfalt und das Diversity Management gibt es keine explizite rechtliche Grundlage. Die Unterzeichnung ist eine freiwillige Selbstverpflichtung. Die Kerndimensionen der Charta der Vielfalt, die sich in den USA und Europa im Diversity Management etabliert haben, entsprechen den Dimensionen der europäischen Rechtsprechung zur Anti-Diskriminierung. Aktuell haben 3.107 Unternehmen und öffentliche Einrichtungen die Charta der Vielfalt unterzeichnet, dabei 97 Hochschulen. Kosten fallen nicht an.<sup>14</sup>

Die Charta im Wortlaut:

*Diversity als Chance - Die Charta der Vielfalt der Unternehmen in Deutschland*

*Die Vielfalt der modernen Gesellschaft, beeinflusst durch die Globalisierung und den demografischen Wandel, prägt das Wirtschaftsleben in Deutschland. Wir können wirtschaftlich nur erfolgreich sein, wenn wir die vorhandene Vielfalt erkennen und nutzen. Das betrifft die Vielfalt in unserer Belegschaft und die vielfältigen Bedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden sowie unserer Geschäftspartner.*

*Die Vielfalt der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren unterschiedlichen Fähigkeiten und Talenten eröffnet Chancen für innovative und kreative Lösungen.*

<sup>14</sup> <https://www.charta-der-vielfalt.de/> (Zugriff 29.03.2019)

*Die Umsetzung der „Charta der Vielfalt“ in unserer Organisation hat zum Ziel, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das frei von Vorurteilen ist. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen Wertschätzung erfahren – unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität. Die Anerkennung und Förderung dieser vielfältigen Potenziale schafft wirtschaftliche Vorteile für unsere Organisation.*

*Wir schaffen ein Klima der Akzeptanz und des gegenseitigen Vertrauens. Dieses hat positive Auswirkungen auf unser Ansehen bei Geschäftspartnern, Verbraucherinnen und Verbrauchern sowohl in Deutschland als auch in anderen Ländern der Welt.*

*Im Rahmen dieser Charta werden wir*

- 1. eine Organisationskultur pflegen, die von gegenseitigem Respekt und Wertschätzung jeder und jedes Einzelnen geprägt ist. Wir schaffen die Voraussetzungen dafür, dass Vorgesetzte wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter diese Werte erkennen, teilen und leben. Dabei kommt den Führungskräften bzw. Vorgesetzten eine besondere Verpflichtung zu.*
- 2. unsere Personalprozesse überprüfen und sicherstellen, dass diese den vielfältigen Fähigkeiten und Talenten aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie unserem Leistungsanspruch gerecht werden.*
- 3. die Vielfalt der Gesellschaft innerhalb und außerhalb der Organisation anerkennen, die darin liegenden Potenziale wertschätzen und für das Unternehmen oder die Institution gewinnbringend einsetzen.*
- 4. die Umsetzung der Charta zum Thema des internen und externen Dialogs machen.*
- 5. über unsere Aktivitäten und den Fortschritt bei der Förderung der Vielfalt und Wertschätzung jährlich öffentlich Auskunft geben.*
- 6. unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über Diversity informieren und sie bei der Umsetzung der Charta einbeziehen.*

*Wir sind überzeugt: Gelebte Vielfalt und Wertschätzung dieser Vielfalt hat eine positive Auswirkung auf die Gesellschaft in Deutschland.<sup>15</sup>*

Die Charta der Vielfalt zeichnet gemeinsam mit ihren Partnern, der Bundesagentur für Arbeit, der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände und dem UnternehmensForum besonders gute Beispiele mit dem „Inklusionspreis für die Wirtschaft“ aus.<sup>16</sup>

Gemeinsam wollen die initiiierenden Organisationen Impulse dafür geben, wie die Potenziale von Menschen mit Behinderung genutzt werden können. Der Inklusionspreis für die Wirtschaft wird 2019 bereits zum siebten Mal verliehen. Ausgezeichnet werden Unternehmen verschiedener Größenordnungen und aus allen Branchen.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> <https://www.charta-der-vielfalt.de/ueber-uns/ueber-die-initiative/urkunde-charta-der-vielfalt-im-wortlaut/> (Zugriff 29.03.2019)

<sup>16</sup> (<https://www.inklusionspreis.de/>)

<sup>17</sup> <https://www.charta-der-vielfalt.de/ueber-uns/ueber-die-initiative/>

## 5.4 berufundfamilie Service GmbH

Die berufundfamilie Service GmbH (Frankfurt) ist Dienstleister im Themengebiet Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben und begleitet Unternehmen, Institutionen und Hochschulen bei der Umsetzung einer nachhaltigen familien- und lebensphasenbewussten Personalpolitik und der Gestaltung familiengerechter Arbeits- und Studienbedingungen. Das zentrale Angebot ist das von der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung initiierte audit berufundfamilie bzw. audit familiengerechte hochschule. Das audit familiengerechte hochschule ist ein Instrument zur Implementierung und Weiterentwicklung familiengerechter Arbeits- und Studienbedingungen. Ausgehend von den Besonderheiten der Hochschulorganisation initiiert und begleitet das audit familiengerechte hochschule einen Prozess: Ziel ist eine bessere Vereinbarkeit von Beruf/Studium und Familie für alle Statusgruppen aus Wissenschaft, Forschung, Studium, Technik und Verwaltung. Das audit versteht sich als strategisches Managementinstrument, welches maßgeschneiderte Lösungen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf, Studium und Familie bereithält und der Vielfalt von Lebensentwürfen und Familienformen gerecht werden und zur Steigerung der Attraktivität der Hochschule als Arbeits- und Studienort beitragen will.

Mit dem audit familiengerechte hochschule arbeiten Universitäten, Hochschulen und Akademien aktiv an ihrem Ziel, Studien- und Arbeitsbedingungen familiengerecht zu gestalten.

- Integration der familiengerechten Ausrichtung in die Hochschulphilosophie und -strategie
- Verankerung der familiengerechten Arbeits- und Studienbedingungen systematisch in der Organisation, ihrer Kultur, den Instrumenten und der Kommunikation
- Durchdringung der Einrichtung, Wirksamkeitsprüfung der Maßnahmen, Anpassung vorhandener Maßnahmen

Das audit ist verbunden mit einer Beratung und Begleitung, bestehend aus fundierter Analyse, kontinuierlicher Prozessoptimierung und Vermittlung von Fach- und Methodenwissen und umfasst folgendes:

- die Erhebung des Status quo
- eine darauf aufbauende Bedarfsanalyse und die Ermittlung des organisationspezifischen Entwicklungspotenzials
- die Definition der strategischen Zielsetzung und darauf aufbauend die Erarbeitung konkreter Ziele und Maßnahmen anhand der acht Handlungsfelder
- die verbindliche Festlegung des Ergebnisses in einer Zielvereinbarung

Folgende acht Handlungsfelder bilden den Rahmen für die Ziele und Maßnahmen des audit familiengerechte hochschule:

1. Arbeits-, Forschungs- und Studienzeit
2. Arbeits-, Forschungs- und Studienorganisation

3. Arbeits-, Forschungs- und Studienort
4. Information und Kommunikation
5. Führung
6. Personalentwicklung und wissenschaftliche Qualifizierung
7. Entgeltbestandteile, geldwerte Leistungen und Studienfinanzierung
8. Service für Familie<sup>18</sup>

Aktuell sind fast 1.000 Einrichtungen als Zertifikatsträger in das zentrale Register eingetragen, hiervon sind 106 Hochschulen.<sup>19</sup>

Die Preise sind gestaffelt nach Anzahl der Mitarbeitenden. So z. B. für eine Mitarbeiterzahl 501-1.500 bei der Begleitung vom 1 bis zum 3 Jahr 16.500 Euro, bis 3.000 Mitarbeitenden 19.500 Euro und bei mehr als 3.000 Mitarbeitenden erfolgt die Festlegung des Auditierungsdesigns sowie die Preisgestaltung in Absprache mit der berufundfamilie Service GmbH. (Mehr: <https://berufundfamilie.de/auditierung-unternehmen-institutionen-hochschule/preise-audit-berufundfamilie-2>)<sup>20</sup>

Die Re-Auditierung Optimierung (nach 4 bis 6 Jahren), die Re-Auditierung Konsolidierung (nach 7 bis 9 Jahren) und das Dialogverfahren (ab dem 10. Jahr) orientieren sich immer stärker am individuellen Reifegrad der familien- und lebensphasenbewussten Personalpolitik der Organisation und setzen den Akzent auf Überprüfung und unternehmensspezifische Vertiefung. Im Rahmen des Dialogverfahrens wird dem Arbeitgeber schließlich die eigenverantwortliche Steuerung und Gestaltung seiner familien- und lebensphasenbewussten Personalpolitik überlassen. Die Verfahren sind kostenpflichtig.<sup>21</sup>

---

<sup>18</sup> [https://berufundfamilie.de/images/dokumente/Flyer\\_audit\\_familiengerechte\\_hochschule.pdf](https://berufundfamilie.de/images/dokumente/Flyer_audit_familiengerechte_hochschule.pdf)

<https://berufundfamilie.de/auditierung-unternehmen-institutionen-hochschule/audit-fgh> (Zugriff: 29.03.2019)

<sup>19</sup> <https://www.berufundfamilie.de/zertifikat-audit-berufundfamilie/zertifikatstraeger-audit> (Zugriff: 29.06.2019)

<sup>20</sup> <http://berufundfamilie.de/auditierung-unternehmen-institutionen-hochschule/audit-auf-einen-blick>

<sup>21</sup> <https://berufundfamilie.de/auditierung-unternehmen-institutionen-hochschule/audit-auf-einen-blick> (Zugriff: 29.03.2019)

## 5.5 Charta "Familie in der Hochschule"

Die Charta „Familie in der Hochschule“ ist 2013 auf der Grundlage der jahrelangen Erfahrungen aus dem gleichnamigen Best Practice-Clubs „Familie in der Hochschule“ (FidH) (2007) entstanden und verfolgt das Ziel, die Vereinbarkeit von Studium, Beruf und Wissenschaft mit Familienaufgaben im deutschsprachigen Hochschulraum zunächst zu verankern und im erweiterten Hochschulverbund weiterzuentwickeln. Das Vorhaben der Entwicklung einer Charta wird als Strategieentwicklung zu einer nachhaltigen Chancengerechtigkeit und Familienorientierung in der Wissenschaft durch die Robert Bosch Stiftung gefördert. Begleitet und moderiert wird das Vorhaben durch das Centrum für Hochschulentwicklung (CHE).

Die Charta orientiert sich an den Bedürfnissen von Studierenden, Beschäftigten, Lehrenden sowie Forschenden und eröffnet die Möglichkeit der Entwicklung und Etablierung eines unverwechselbaren Marken- und Qualitätskennzeichens von Familienbewusstsein an Hochschulen. Zugeschnitten auf das Hochschul- und Wissenschaftssystem thematisiert sie die Bereiche Wissenschafts- und Führungskultur, Selbstverantwortung und Diversity sowie Arbeits- und Studienbedingungen, Ressourcen, Infrastruktur und Service über normative und instrumentelle Standards.

### *Charta "Familie in der Hochschule"*

*Wir, die unterzeichnenden Institutionen, verpflichten uns zu den in dieser Charta festgelegten Standards für die Vereinbarkeit von Familienaufgaben mit Studium, Lehre, Forschung und wissenschaftsunterstützenden Tätigkeiten. Wir beziehen dabei alle in unserer Gesellschaft gelebten, vielfältigen Formen von Familie ein.*

*Die Charta ist auf das Hochschul- und Wissenschaftssystem zugeschnitten. Sie orientiert sich an den jeweiligen Bedürfnissen von Studierenden, Beschäftigten, Stipendiatinnen und Stipendiaten, um sie in ihrem eigenverantwortlichen Handeln zu unterstützen.*

*Wir verstehen uns als Vorreiterinnen bei der gesellschaftlichen Entwicklung hin zu mehr Familienorientierung und Wertschätzung von Vielfalt. Wir integrieren Vereinbarkeit in unsere Profilentwicklung und sehen sie als Leitungs- und Querschnittsaufgabe, die den folgenden hohen Ansprüchen gerecht werden muss:*

### **FÜHRUNG UND BETREUUNG**

*Wir verpflichten uns zu einer wertschätzenden, familienorientierten Führungskultur. Die Leitung schafft Rahmenbedingungen und Instrumente, die eine Vereinbarkeit ermöglichen. Die Führungskräfte mit Personal- oder Betreuungsverantwortung sind informiert über die Rahmenbedingungen und Instrumente der Institution. Sie erkennen den Nutzen der Vereinbarkeit und sind sich ihrer Vorbildrolle und -wirkung bewusst. Die Führungskräfte gestalten ihren Einflussbereich aktiv familienorientiert. Bei Personalgewinnung und Leistungsbewertung berücksichtigen sie Familienzeiten und -aufgaben wohlwollend.*

### **FORSCHUNG**

*Wir sind überzeugt, dass sich erfolgreiche Forschungstätigkeit und wissenschaftliche Karriere mit der aktiven Übernahme von Familienaufgaben vereinbaren lassen. Die hohe Qualität von Ergebnissen und Erkenntnissen setzt keine uneingeschränkte Verfügbarkeit der Forscherinnen und Forscher voraus. Diese nutzen ihre Gestaltungsspielräume, um Vereinbarkeit zu fördern.*

### **STUDIENBEDINGUNGEN**

*Wir schöpfen für Studierende mit Familienaufgaben die Gestaltungsspielräume in der Studien- und Prüfungsorganisation aus. Unsere Angebote tragen dazu bei, individuelle Lösungswege zu finden. Wir unterstützen einen zügigen Studienabschluss und helfen Studienabbrüche zu vermeiden.*

#### ARBEITSBEDINGUNGEN

*Wir entwickeln familienorientierte Arbeitsbedingungen, die die berufliche Weiterentwicklung, die wissenschaftliche Karriere und den Wiedereinstieg nach Familienzeiten unterstützen. Die Themen familienorientierte Führung und Vereinbarkeit sind in das Weiterbildungsangebot integriert.*

*Ausgehend vom Bedarf identifizieren Führungskräfte und Mitarbeitende gemeinsam Möglichkeiten und Grenzen einer räumlich, zeitlich und organisatorisch flexiblen Arbeitsgestaltung. Daraus entwickeln sie passende Maßnahmen und setzen sie um.*

#### GESUNDHEITSFÖRDERUNG

*Wir sind uns bewusst, dass die Kumulation von familiären und beruflichen bzw. studienbezogenen Aufgaben eine hohe körperliche und psychische Belastung bedeuten kann, auch angesichts des demographischen Wandels. Für eine wirksame Entlastung bieten wir familienorientierte und gesundheitsfördernde Maßnahmen an.*

#### INFRASTRUKTUR

*Wir stellen angemessene personelle Ressourcen sowie Sachmittel und Räume für unsere familienorientierte Infrastruktur bereit. Wir schaffen – gegebenenfalls mit Hilfe von Kooperationen – zielgruppenspezifische Informations-, Beratungs- und Unterstützungsangebote zur Vereinbarkeit. Insbesondere fördern wir den bedarfsgerechten Ausbau und die Verstärkung dieser Angebote.*

#### VERNETZUNG

*Wir teilen unsere Erfahrungen zur Familienorientierung mit den unterzeichnenden sowie weiteren interessierten Institutionen und tauschen uns mit Interessenvertretungen aus. Auf lokaler und regionaler Ebene nutzen wir die vorhandene Infrastruktur und kooperieren gezielt mit Akteurinnen und Akteuren, die sich für Familien einsetzen. In gesellschafts- und wissenschaftspolitische Debatten bringen wir uns ein.*

*Die Standards der Charta berücksichtigen wir in unseren Steuerungsinstrumenten sowie in der Organisations- und Personalentwicklung. Wir hinterlegen sie mit Ressourcen und setzen sie transparent in strategische Ziele und in kreative Maßnahmen um, deren Erfolg wir evaluieren. Wir betrachten die Standards nicht als abgeschlossen, sondern nehmen sie als Grundlage für eine stetige Weiterentwicklung.<sup>22</sup>*

Durch die Unterzeichnung der Charta verpflichten sich Hochschulen sowie wissenschaftliche und wissenschaftsnahe Einrichtungen zur Einhaltung der Charta-Standards und gehen, gemäß dem Selbstverständnis des Best-Practice-Clubs, folgende Verpflichtungen ein:

- Teilnahme der Hochschulleitung und der operativen Ebene an den Jahrestagungen (1x jährlich)
- Teilnahme der operativen Ebene an den Arbeitstreffen (2x jährlich, davon eines im Rahmen der Jahrestagung)

---

<sup>22</sup> <http://www.familie-in-der-hochschule.de/charta/charta-text> (Zugriff:29.03.2019)



- Aktives Mitglied in mindestens einer Arbeitsgruppe
- Veröffentlichung der eigenen Ziele und des Umsetzungsstands auf der Webseite des Clubs und jährliche Aktualisierung
- Finanzierung der Teilnahme der Hochschulvertreterinnen und -vertreter an den Jahrestagungen, Arbeitstreffen und Treffen der Arbeitsgruppen (Reise, Teilnahmebeitrag, Tagessatz)
- Übernahme der anteiligen Kosten für administrative Zwecke in der laufenden Clubarbeit (derzeit 100 Euro z. B. für Webseite, Druck, Materialien)

Darüber hinaus werde über das Internetportal die in der Arbeit des Best Practice-Clubs entstandenen Materialien und Handlungsmanuals fortlaufend und in loser Folge veröffentlicht.<sup>23</sup>

Aktuell sind 111 Hochschulen in Deutschland als Mitglieder registriert.<sup>24</sup>

## 5.6 TOTAL-E-QUALITY Deutschland e. V.

Chancengleichheit umsetzen: TOTAL E-QUALITY fördert die Eigeninitiative von Organisationen, Chancengleichheit umzusetzen – ohne gesetzliche Vorgaben und über diese hinausgehend. Das Prädikat wird in folgenden Bereichen vergeben: Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltungen und Verbänden. Das Prädikat bescheinigt den Trägern ein erfolgreiches und nachhaltiges Engagement für die Chancengleichheit von Frauen und Männern im Beruf.

Seit 1996 verfolgt TOTAL E-QUALITY Deutschland e. V. das Ziel, Chancengleichheit zu etablieren und nachhaltig zu verankern. Dieses Ziel ist erreicht, wenn Begabungen, Potenziale und Kompetenzen beider Geschlechter gleichermaßen (an-)erkannt, einbezogen und gefördert werden.

Der Begriff TOTAL E-QUALITY Management setzt sich zusammen aus Total Quality Management und Equality und meint ein Personalmanagement, das sich einerseits am Geschlecht orientiert, andererseits in zunehmendem Maß auch an den unterschiedlichen Lebensumständen der Beschäftigten.

Ein Schwerpunkt liegt hierbei auf der Förderung von Frauen in Führungspositionen. Neben der Vereinbarkeit von Beruf und Familie geht es um eine chancengerechte Personalbeschaffung und -entwicklung, um die Förderung partnerschaftlichen Verhaltens am Arbeitsplatz sowie um die Berücksichtigung von Chancengleichheit in den Unternehmensgrundsätzen.

Nach der Grundüberzeugung von TOTAL E-QUALITY Deutschland e. V. ist die Selbstverpflichtung der Unternehmen und Organisationen der geeignete Weg, um Chancengleichheit auf breiter Basis zu verwirklichen. Erst im Konsens sind tatsächliche Fortschritte und von Nachhaltigkeit gekennzeichnete Erfolge zu verzeichnen.

Daneben muss als wesentliches Instrument die "Transparenz" hinzukommen, um die Effektivität und Dynamik der Veränderungsprozesse zu gewährleisten. Entwicklungen werden nur nachvollziehbar, wenn Unternehmen und Organisationen ihre Daten zur Chancengleichheit und insbesondere zu Frauen in Führungspositionen sowie ihre Ziele öffentlich darstellen.

<sup>23</sup> <http://www.familie-in-der-hochschule.de/charta/selbstverstandnis> (Zugriff 03.03.2017)

<sup>24</sup> <https://www.familie-in-der-hochschule.de/mitglieder/> (Zugriff: 29.03.2019)

Für beispielhaftes Handeln im Sinne einer an Chancengleichheit ausgerichteten Personalführung vergibt der Verein jährlich das TOTAL E-QUALITY Prädikat. Es bescheinigt ein erfolgreiches und nachhaltiges Engagement für die Chancengleichheit von Frauen und Männern im Beruf.

Das Prädikat bewirkt eine individuelle Selbstverpflichtung der partizipierenden Organisationen zur Chancengleichheit und fördert damit die Eigeninitiative, ganz ohne gesetzliche Vorgaben und darüber hinausgehend.

Auch das Thema Diversity, die europaweite Auszeichnung und die Konzentration auf den Mittelstand sind wichtige Schwerpunkte der künftigen Arbeit.

Auszug aus der Satzung von TOTAL E-QUALITY Deutschland e. V. - § 2 Zweck des Vereins: "(1) Zweck des Vereins ist die Förderung des Ziels, die Begabungen, Fähigkeiten und Qualitäten von Frauen in Unternehmen, Betrieben und Institutionen zu erkennen, zu fördern, richtig einzusetzen und sie ihren Leistungen entsprechend an der Verantwortung, an den Informationen, an der Aus- und Weiterbildung und an der Vergütung wie an Belohnungs- und Prämiensystemen gleichberechtigt teilhaben zu lassen. Das setzt eine an Chancengleichheit ausgerichtete Unternehmenskultur und Maßnahmen zu deren Verwirklichung voraus. Die Vergabe des TOTAL E-QUALITY Prädikats durch den Verein dient diesem Zweck."<sup>25</sup>

Bis zum Jahr 2019 wurden insgesamt 845 Prädikate an 330 Organisationen verliehen. 211 haben das Prädikat bereits mindestens einmal erfolgreich verteidigt, 41 konnten bereits den Nachhaltigkeitspreis (Erhalt des Prädikats zum fünften Mal) erlangen. Seit 2015 wurden 115 Zusatzprädikate für vorbildliches Engagement im Bereich Diversity verliehen. Diese 330 Organisationen haben insgesamt ca. zwei Millionen Beschäftigte und ca. 900.000 Studierende, die von einer chancengerechten Personalpolitik profitieren. (Stand 2019)

Das Prädikat umfasst eine Urkunde und einen Ehrenpreis für Nachhaltigkeit, verbunden mit dem TOTAL E-QUALITY-Logo, das in allen Innen- und Außenbeziehungen der Organisationen zur Präsentation und Imagepflege verwendet werden kann.

Es belegt, dass außer den „hard facts“ auch die „soft facts“ für den Erfolg zählen und sich die Organisation nicht nur für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf einsetzt, sondern das Thema Chancengleichheit umfassend verfolgt.

Es bescheinigt, dass die Organisation Ressourcen aus dem Potenzial und den besonderen Fähigkeiten der Frauen gewinnbringend einsetzt.

Es motiviert und bindet Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen und bringt einen Vorteil bei der Gewinnung der besten Köpfe, denn Bewerberinnen und Bewerber bevorzugen ein ausgezeichnetes Unternehmen.

Dass das TOTAL E-QUALITY-Prädikat das Ansehen einer Organisation steigert und das Thema Chancengleichheit innerhalb der Organisation voranbringt, belegt auch eine Umfrage der TU Dortmund unter allen Prädikatsträgern.<sup>26</sup>

Grundlage für die Bewerbung um das Prädikat in Verwaltungen und Verbänden ist eine Selbstbewertung per Checkliste. Sie ist in sieben Aktionsbereiche gegliedert, in denen eine Vielzahl von möglichen Ansätzen und Maßnahmen zur Chancengleichheit genannt werden:

- Bestandsaufnahme zur Beschäftigungssituation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

<sup>25</sup> <https://www.total-e-quality.de/de/der-verein/> (Zugriff: 20.08.2019)

<sup>26</sup> <https://www.total-e-quality.de/das-praedikat/uebersicht/> (Zugriff: 20.08.2019)

- Personalbeschaffung, Stellenbesetzung, Nachwuchswerbung und -besetzung
- Weiterbildung / Personalentwicklung
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Förderung partnerschaftlichen Verhaltens am Arbeitsplatz
- Institutionalisierung nach innen gerichteter Aktivitäten zur Chancengleichheit
- Gesellschaftspolitisches Bekenntnis zur Chancengleichheit
- Diversität/Vielfalt – optional<sup>27</sup>

Die Prädikatsvergaben zum TOTAL E-QUALITY-Prädikat finden einmal jährlich statt. Die Auszeichnungen werden umrahmt von einem hochkarätig besetzten Programm aus Vorträgen und Diskussionen. Ebenfalls ist ein Pressegespräch vorgesehen.

Die Prädikatsvergabe 2019 findet am 5. November bei der acatech - Deutsche Akademie der Technikwissenschaften in München statt.

Eine unabhängige Jury prüft die Bewerbungsunterlagen im Auftrag des Vereins und entscheidet über die Vergabe. Ausschlaggebendes Kriterium ist, dass die Organisationen einen erfolgreichen Konsens zwischen wirtschaftlichen Belangen und den Interessen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mittels geeigneter Personalstrategien zur Umsetzung von Chancengleichheit erzielen. Bei der Prüfung der Bewerbungsunterlagen durch die Jury werden die unterschiedlichen Gegebenheiten und Ausgangssituationen der Organisationen berücksichtigt.

Das Prädikat wird für drei Jahre verliehen. Danach erfolgt eine erneute Auszeichnung, wenn die wiederholte Bewerbung belegt, dass der Weg zur Chancengleichheit nachhaltig ist und weitere Fortschritte erzielt wurden. Eine Organisation, die das Prädikat zum fünften Mal verliehen bekommt, erhält außerdem einen Ehrenpreis für Nachhaltigkeit.<sup>28</sup>

Ohne Einnahmen aus den Mitgliedschaften und für die Prädikatsvergabe könnte der Verein TOTAL E-QUALITY nicht arbeiten. Für die Bewerbung um das Prädikat wird eine Bearbeitungsgebühr von 150 Euro erhoben – unabhängig vom Erfolg der Bewerbung.

Bei einer erfolgreichen Bewerbung wird für das Prädikat außerdem eine nach Größe der Institution gestaffelte Gebühr nach der Beschäftigungszahl erhoben. Diese beträgt bei bis zu 250 Personen 300 Euro und über eine Staffelung bis zu mehr als 5.000 Personen 2.400 Euro; bei der Vergabe des Prädikats für Chancengleichheit und Diversity betragen die Kosten 350 Euro bis zu 2.600 Euro. Bei einer erfolgreichen Folgebewerbung wird ein Nachlass von 30 Prozent auf die Prädikatsgebühr gewährt.<sup>29</sup>

In der Datenbank der Prädikatsträger sind in der Rubrik Hochschulen und Universitäten 56 Suchergebnisse als Prädikatsträger mit jeweiligem Jahr vorhanden.

<sup>27</sup> <https://www.total-e-quality.de/de/das-praedikatsverwaltung-verbundene/bewerbungsantrag/> (Zugriff: 20.08.2019)

<sup>28</sup> <https://www.total-e-quality.de/de/das-praedikatspraedikatsvergabe/> (Zugriff: 20.08.2019)

<sup>29</sup> <https://www.total-e-quality.de/de/das-praedikatskosten/> (Zugriff: 20.08.2019)

## 5.7 Hochschulspezifischer Nachhaltigkeitskodex des deutschen Nachhaltigkeitsrates

Der deutsche Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) wurde 2001 ins Leben gerufen und berät die Bundesregierung zum Thema Nachhaltigkeit. Der vom RNE 2011 entwickelte Deutsche Nachhaltigkeitskodex ist auf Unternehmen ausgerichtet die damit ihre Social Corporate Responsibility-Aktivitäten transparent machen wollen. Anfang 2015 hat der RNE gemeinsam mit 50 Hochschulleitungen, Mitarbeitern und Studierenden die Arbeit an einem Nachhaltigkeitskodex speziell für Hochschulen begonnen und einen Hochschulspezifischen Deutschen Nachhaltigkeitskodex vorgelegt, der die Grundstruktur des DNK aufrecht erhält, allerdings die spezifischen Gegebenheiten an Hochschulen explizit mit einbezieht. Das Ziel des Kodexes ist es, die Nachhaltigkeitsberichterstattung zu erleichtern, da er einen Maßstab anbietet, mit dem nachhaltige Entwicklung an Hochschulen gemessen werden kann und damit auch die Vergleichbarkeit und die Transparenz erhöht wird.

Der 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 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.

Mit Kriterium 15. „Chancengerechtigkeit“ wird die Thematik Inklusion 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, Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder Studium und die angemessene Bezahlung der Hochschulangehörigen (insbesondere bei Outsourcing) zu fördern.“<sup>30</sup>

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.<sup>31</sup>

Aktuell haben 495 Unternehmen eine Entsprechenserklärung ausgefüllt und in der Datenbank veröffentlicht, dabei sind es acht Hochschulen mit dem Hochschulspezifischen DNK.<sup>32</sup>

Beispielhaft aus der Entsprechenserklärung zum Hochschulspezifischen Nachhaltigkeitskodex der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde:

Kriterium 15. „Chancengerechtigkeit“

<sup>30</sup> <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Documents/PDFs/Leitfaden/2018-05-15-hs-dnk.aspx> pdf (Zugriff: 29.03.2019)

<sup>31</sup> <http://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de/anwendung/fuer-anwender.html> (Zugriff: 06.03.2017)

<sup>32</sup> <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/Home/Database> (Zugriff: 29.03.2019)

„Das Unternehmen legt offen, wie es national und international Prozesse implementiert und welche Ziele es hat, um Chancengerechtigkeit und Vielfalt (Diversity), Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Integration von Migranten und Menschen mit Behinderung, angemessene Bezahlung sowie Vereinbarung von Familie und Beruf zu fördern.

Entsprechend unserem Leitbild und der Grundordnung verpflichten wir uns, allen Hochschulangehörigen gleichberechtigt Chancen zur beruflichen und wissenschaftlichen Ausbildung, Weiterbildung und Karriere zu ermöglichen. Der Vereinbarkeit von Familie und Studium bzw. Beruf widmen wir besondere Aufmerksamkeit.

Im Mai 2014 unterzeichnete die HNEE die Charta Familie in der Hochschule und verpflichtete sich damit zu festgelegten Standards zur Vereinbarkeit von Familienaufgaben mit Studium, Lehre, Forschung und wissenschaftsunterstützenden Tätigkeiten. Seit Dezember 2014 steht eine Frau an der Spitze der zentralen Hochschulverwaltung. Dies zeigt auch, dass wir als familienfreundliche Hochschule qualifizierte Frauen für Führungspositionen gewinnen können.

Wir setzen die Qualitätsstandards „Chancengleichheit von Frauen und Männern“ sowie „Kinder und Karriere“ um, die vom Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur (MWFK) und der brandenburgischen Landesrektorenkonferenz in Zusammenarbeit mit den Hochschulen entwickelt wurden.

Im September 2015 haben wir ein vom Europäischen Sozialfond (ESF) gefördertes Projekt zu Diversity an der Hochschule gestartet. Unter Beteiligung aller Hochschulangehörigen entwickeln wir ein Konzept zur besseren Einbeziehung der Vielfalt unter den Hochschulangehörigen.

Angebote wie Veranstaltungen für internationale Studierende haben wir verstetigt und ergänzt. Insbesondere das Buddy-Programm hilft bei einem angenehmen, freundlichen und erfolgreichen Einstieg in das Studium an unserer Hochschule.

Die Barrierefreiheit an der HNEE ist in vielen Häusern und damit in den meisten Hörsälen und Seminarräumen sowie zu Verwaltungsebenen / Abteilungen gegeben. Bei grundlegenden Sanierungsarbeiten, Umbauten oder Neubauten wird die Barrierefreiheit stets berücksichtigt und, wenn es die Gebäudesubstanz zulässt, umgesetzt. Für hör- oder sehbehinderte Personen werden individuelle Einzellösungen erarbeitet und bereitgestellt. In der Rahmenstudien- und Rahmenprüfungsordnung ist im §7 Abs. 4 die Verhaltensweise der HNEE gegenüber beeinträchtigten Studierenden geregelt.

Die HNEE bietet verschiedene Maßnahmen im Bereich der Gesundheitsförderung an wie z. B. das Sportangebot „Aktive Pause“ oder den Workshop „Gewaltfreie Kommunikation“. Eine Arbeitsgruppe widmet sich der strategischen Begleitung und systemischen Perspektive des Themas Gesundheit und Gesundheitsförderung. Entsprechend den Vorgaben der Weltgesundheitsorganisation (WHO) sehen wir Gesundheitsförderung als einen Prozess, der ganzheitlich alle Personen und Akteur\*innen der Hochschule berücksichtigt.

Detaillierte Informationen hierzu sind im Bericht zur nachhaltigen Entwicklung unserer Hochschule 2014/2015 in Kap. 5 „Nachhaltigkeit im sozialen und beruflichen Kontext“ und in Kap. 5 „Nachhaltigkeit im sozialen und beruflichen Kontext“ Abschnitt „Gesunde Hochschule“ zu finden.“<sup>33</sup>

## 5.8 Zertifizierungssysteme für nachhaltiges Bauen

In Deutschland stehen grundsätzlich zwei nationale Zertifizierungs- bzw. Bewertungssysteme für nachhaltiges Bauen zur Verfügung.

Diese sind aus einer zweijährigen Kooperation, des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB), wissenschaftlich begleitet durch das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) mit der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen e. V. (DGNB), hervorgegangen. Als Ergebnis wurde ein Kriterienkatalog zur ganzheitlichen Betrachtung und Bewertung von Nachhaltigkeitsaspekten für Gebäude entwickelt und 2008 vorgestellt.

Auf dieser Grundlage stehen heute das kommerzielle Zertifizierungssystem der DGNB und das Bewertungssystem Nachhaltiges Bauen für Bundesgebäude (BNB) alternativ zur Verfügung. Aus Kostengründen war es der Plan, für Landesbauten auch das Bewertungssystem nach BNB anzuwenden; allerdings erfolgt heute weiter der Rückgriff auf das teure Verfahren nach DGNB.

Bewertet wird die Qualität im umfassenden Sinne, über den kompletten Gebäudelebenszyklus hinweg. Bewertet werden keine einzelnen Maßnahmen, sondern die Gesamtperformance eines Gebäudes anhand von folgenden sechs Themenfeldern des nachhaltigen Bauens: Ökologie, Ökonomie, soziokulturelle und funktionale Aspekte, Technik, Prozesse und Standort. Hinter diesen Themenfeldern steht die Erfüllung von bis zu 40 Nachhaltigkeitskriterien. Die Bewertung sieht je nach Erfüllungsgrad der formulierten Kriterien ein Zertifikat in Platin, Gold und Silber sowie bei einem Gesamterfüllungsgrad von 35 % die Auszeichnung Bronze vor.

Bei Bundesbauten sollen die Bewertung/Zertifizierung in der Regel extra dafür ausgebildete Referenten der Landesbauverwaltungen übernehmen (so der Plan). Bisher wurden aus Mangel an Personal aber auch akkreditierte Gutachter (z. B. ee-concept) von den öffentlichen Bauherren beauftragt. Unklar ist, wer die Zertifizierung finanziert. Bund/Land bei Bundes-/Landesbauten oder die eigenständigen Einrichtungen (z. B. Forschungsgesellschaften, Hochschulen) für die gebaut wird.

Für die praktische Anwendung gab das BMUB einen Kriterienkatalog zur ganzheitlichen Betrachtung und Bewertung von Nachhaltigkeitsaspekten für Gebäude heraus. Dieser wurde 2016 als „Leitfaden Nachhaltiges Bauen - Zukunftsfähiges Planen, Bauen und Betreiben von Gebäuden“ veröffentlicht.<sup>34</sup>

Darüber hinaus wurde ein Bewertungssystem entwickelt (BNB), in dem mit Hilfe von Steckbriefen die Kriterien (für eine Bewertung) ausformuliert wurden. Diese stehen für Büro und Verwaltungsbauten, Unterrichtsgebäude, Labore und Außenanlagen zur Verfügung. Die Steckbriefe dienen vor allem auch dem Planungsprozess zur Erstellung nachhaltiger Gebäude unabhängig von einer Zertifizierung.<sup>35</sup>

<sup>33</sup> <http://datenbank2.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/Profile/CompanyProfile/8971/de/2015/dnk> (Zugriff: 06.03.2017)

<sup>34</sup> [http://www.nachhaltigesbauen.de/fileadmin/pdf/Leitfaden\\_2015/LFNB\\_D\\_final-barrierefrei.pdf](http://www.nachhaltigesbauen.de/fileadmin/pdf/Leitfaden_2015/LFNB_D_final-barrierefrei.pdf) (Zugriff: 29.03.2019)

<sup>35</sup> <https://www.bnb-nachhaltigesbauen.de/> (Zugriff: 29.03.2019)

Im Kontext von Inklusion wird im Themenfeld „Soziokulturelle Qualität“ die Kriterien-  
gruppe „Funktionalität“ auch das Kriterium „Barrierefreiheit“ konkret ausformuliert:

#### Vorbemerkung

Das Kriterium Barrierefreiheit stellt ein Ausschlusskriterium im DGNB Zertifizierungssystem dar  
(dies gilt nicht für das Nutzungsprofil Neubau-Industrie).

Ein Gebäude, das die jeweiligen Mindestanforderungen an die Barrierefreiheit nicht erfüllt, ist  
von der Zertifizierung ausgeschlossen.

Ziel ist es, die gesamte gebaute Umwelt jedem Menschen, unabhängig von seiner persönlichen  
Situation, uneingeschränkt zugänglich und nutzbar zu machen.

Werden Grundsätze des barrierefreien Bauens bereits bei der Planung von Baumaßnahmen be-  
rücksichtigt, unabhängig davon, ob zu diesem Zeitpunkt Menschen mit Behinderungen oder Ein-  
schränkungen das Gebäude nutzen, können durch vorausschauende Lösungen die Kosten für  
eine erforderliche Anpassung und einen aufwändigen Umbau weitgehend vermieden werden.

Barrierefreies Bauen erhöht die Attraktivität von Gebäuden grundsätzlich für alle Personengrup-  
pen, insbesondere für Menschen mit motorischen, sensorischen und kognitiven Einschränkun-  
gen. Gerade im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel sollte die Unterschiedlichkeit  
der Menschen als Potential empfunden werden.

#### Zusätzliche Erläuterung

Ist das gesamte Gebäude – bis auf wenige, untergeordnete Flächen – und die zugehörige Gebäu-  
deerschließung barrierefrei, können alle Menschen uneingeschränkt und selbständig am priva-  
ten, beruflichen und öffentlichen Leben teilnehmen.<sup>36</sup>

#### Zertifizierte Gebäude

Das BMUB veröffentlicht diese Auswahl von Gebäuden aus den Phasen der verschiedenen Pilot-  
anwendungen des Verfahrens nach BNB.

- Forschungs- und Laborgebäude Max-Planck-Institut für Biologie des Alterns  
Gütesiegel in silber, Bauherr: Max Planck-Gesellschaft, Fertigstellung: 2013
- Fachhochschule Erfurt - Hörsaal- und Laborgebäude  
Gütesiegel in silber, Bauherr: Freistaat Thüringen, Fertigstellung: 2013
- Forschungs- und Laborgebäude Experimental Research Center  
Gütesiegel in bronze, Bauherr: Max-Delbrück-Centrum für Molekulare Medizin, Fertig-  
stellung: 2012

---

<sup>36</sup> [https://www.bnb-nachhaltig-bauen.de/fileadmin/steckbriefe/verwaltungsgebäude/neubau/v\\_2015/BNB\\_BN2015\\_321.pdf](https://www.bnb-nachhaltig-bauen.de/fileadmin/steckbriefe/verwaltungsgebäude/neubau/v_2015/BNB_BN2015_321.pdf) (Zugriff: 06.03.2017)

- Forschungs- und Laborgebäude Physiklabor- und Bürogebäude IEK-4, Geb. 10.14 Jülich  
Gütesiegel in bronze, Bauherr: Forschungszentrum Jülich GmbH, Fertigstellung: 2012
- Forschungs- und Laborgebäude Photovoltaik-Technikum  
Gütesiegel in bronze, Bauherr: Forschungszentrum Jülich GmbH, Fertigstellung: 2011
- Hörsaal- und Verfügungsgebäude Universität Regensburg  
Gütesiegel in silber, Bauherr: Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung  
und Kunst, Fertigstellung: 2011
- Institutsgebäude TU Darmstadt  
Gütesiegel in silber, Bauherr: Land Hessen, Fertigstellung: 2004<sup>37</sup>

Aktuell sind darüber hinaus vier Hochschulgebäude nach DBNG zertifiziert.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> <https://www.bnb-nachhaltigesbauen.de/> (Zugriff: 06.03.2017)

<sup>38</sup> <https://www.dgnb-system.de/de/projekte/> (Zugriff: 2903.2019)



## 6 Anlage 3: Projekte

### 6.1 FH Erfurt – Hochschule der Inklusion

„Mit dem Thüringer Maßnahmenplan zur Umsetzung der UN-Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderungen vom Juli 2012 (Thüringer Ministerium für Soziales, Familie und Gesundheit 2012) sind auch für die Hochschulen des Landes zahlreiche Maßnahmen vorgesehen, um eine gleichberechtigte und selbstbestimmte Teilhabe aller Menschen auch im Hochschulwesen sicherzustellen. Vor dem Hintergrund der darin enthaltenen Aussage, dass sich „die Thüringer Landesregierung [...] für die Aufstellung entsprechender Maßnahmenpläne durch die Hochschulen [verwendet]“ (Thüringer Ministerium für Soziales, Familie und Gesundheit 2012), wurde an der Fachhochschule Erfurt (FHE) im Jahr 2013 damit begonnen, im Rahmen des vom Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur (TMBWK) geförderten Projektes „FH Erfurt - Hochschule der Inklusion“ einen Aktionsplan im Sinne des Übereinkommens über die Rechte von Menschen mit Behinderungen (BRK) aufzustellen.“<sup>39</sup>

Ziele des Aktionsplans waren folgende:

- Chancengleiche Studienbedingungen für Studierende mit Behinderung bzw. chronischer Erkrankung herstellen.
- Barrierefreiheit von Gebäuden sowie von Informations- und Kommunikationssystemen sicherstellen.
- Arbeitsbedingungen von schwerbehinderten bzw. von Behinderung bedrohten Beschäftigten der FHE verbessern.

Auf Grundlage vorliegender Empfehlungen wurde eine Basis geschaffen, um die derzeitige Situation in Bezug zur Inklusion an der FHE hinsichtlich folgender Aspekte zu analysieren, um bestehende Barrieren zu identifizieren:

- Baulichkeiten der FHE an allen Standorten im Hinblick auf Barrierefreiheit.
- Hochschulzugang und die Studienbedingungen ausgewählter Studiengänge durch Analyse von Studien- und Prüfungsordnungen sowie Befragungen von Studierenden, Lehrenden und Serviceeinrichtungen der FHE.
- Arbeitsbedingungen und Optimierungspotentiale aus Sicht der schwerbehinderten bzw. von Behinderung bedrohten Beschäftigten.

Die Ergebnisse wurden zu Handlungsfeldern verdichtet und rund 200 potentielle Maßnahmen zugeordnet. Handlungsfelder und Maßnahmen wurden in einem „Modell-Maßnahmenplan“ zusammengeführt.

<sup>39</sup> [https://www.google.de/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjHhckomZbkAhWEY1AKHV06CicQFJAegQIAhAC&url=https%3A%2Fwww.fh-erfurt.de%2Ffileadmin%2FMaterial%2FInstitut%2FVerkehr\\_Raum%2FDownload%2FIVR\\_Berichte%2FAktionsplan\\_FHE\\_IVR\\_bericht\\_hauptteil.pdf&usq=AOvVaw1UWDCPKCK8oDie5r3njm0X \(Zugriff: 22.08.2018\)](https://www.google.de/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjHhckomZbkAhWEY1AKHV06CicQFJAegQIAhAC&url=https%3A%2Fwww.fh-erfurt.de%2Ffileadmin%2FMaterial%2FInstitut%2FVerkehr_Raum%2FDownload%2FIVR_Berichte%2FAktionsplan_FHE_IVR_bericht_hauptteil.pdf&usq=AOvVaw1UWDCPKCK8oDie5r3njm0X (Zugriff: 22.08.2018))

„Aus den festgestellten Inklusionsbedarfen und Barrieren wurden für die FHE Handlungsfelder und potentielle Maßnahmen abgeleitet und in einem „Modell-Aktionsplan“ zusammengeführt. Die Handlungsfelder beinhalten Maßnahmen zur Herstellung der Barrierefreiheit, zur Optimierung des Hochschulzugangs und der Studienbedingungen sowie zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen schwerbehinderter Beschäftigter.

In Bezug zur Barrierefreiheit wurden rund 100 potentielle Maßnahmen innerhalb der Handlungsfelder Infrastruktur sowie Information und Kommunikation identifiziert. Für Studierende mit Behinderung bzw. chronischer Erkrankung wurden etwa 80 mögliche Maßnahmen innerhalb der Handlungsfelder chancengleiche Zugangsbedingungen, Studien- und Prüfungsbedingungen, Studienfinanzierung, Teilhabe im internationalen Hochschulraum, barrierefreie Hochschuldidaktik sowie Informations-, Beratungs- und Unterstützungsangebote entwickelt. Rund 10 potentielle Maßnahmen wurden für Beschäftigte innerhalb der Handlungsfelder schwerbehinderte Beschäftigte sowie Interessensvertretung schwerbehinderter Beschäftigter dokumentiert.“<sup>40</sup>

## 6.2 Universität Würzburg – Inklusiv! Gemeinsam arbeiten

Das Projekt "INklusiv! Gemeinsam arbeiten" wurde von den Mainfränkischen Werkstätten mit dem Ziel gegründet, erwachsene Menschen mit Behinderung auf ihrem Weg in die Arbeitswelt zu begleiten und zu unterstützen. In dem Projekt arbeiten die Universität (Universitätsbibliothek, Servicezentrum Technischer Betrieb) und die Mainfränkischen Werkstätten zusammen.

„Unsere Vision ist, dass die Idee der Werkstätten, Menschen mit Behinderung in einem beschützten Arbeitsrahmen zu beschäftigen, nicht mehr standortgebunden ist, sondern frei, in jeder Region und jedem Betrieb angewandt werden kann. Das bedeutet für uns, dass sich die Beschäftigung an dem Willen des Einzelnen ausrichtet. Wir suchen einen individuellen betrieblichen Arbeitsplatz im Lebensraum und der Region des einzelnen Menschen. Unser Ziel ist, dass behinderten Menschen wählen können, ob sie in einer Werkstatt für behinderte Menschen arbeiten wollen oder in Betrieben der Region: Dort arbeiten, wo andere auch arbeiten.“<sup>41</sup>

## 6.3 Universität Potsdam - Eine Universität für alle - Studium inklusiv gestalten

Das Studium ist ein Lebensabschnitt mit zahlreichen Herausforderungen, von denen einige auch als Belastung empfunden werden können. Das vom Europäischen Sozialfonds (ESF) bis April 2021 geförderte Projekt „Eine Universität für alle – Studium inklusiv gestalten“ wurde initiiert, um ein erweitertes Angebot professioneller Begleitung in den Bereichen der Studienorganisation und des wissenschaftlichen Arbeitens zu schaffen. Es ist in der Zentralen Studienberatung angesiedelt, überfachlich orientiert und ordnet sich in die Verpflichtung zur Schaffung einer inklusiven Hochschule ein.“

<sup>40</sup> <https://www.inklusion-online.net/index.php/inklusion-online/article/download/218/219?inline=1>  
(Zugriff: 22.08.2018)

<sup>41</sup> <https://inklusive-gemeinsam-arbeiten.de/> (Zugriff: 22.08.2018)

Zielgruppen sind sowohl Studierende, Lehrende, Prüfungsausschüsse als auch Mitarbeitende der Verwaltung. Wobei sich das Projekt insbesondere an Studierende in besonderen Lebenssituationen richtet. „Dies können psychische Beeinträchtigungen, chronische Erkrankungen, eine Behinderung aber auch Pflegeaufgaben oder eine besondere Hochschulzugangsberechtigung sein. Davon unabhängig steht unsere Beratung all jenen Studierenden offen, die im Studium mit einer Belastungssituation konfrontiert sind. Darüber hinaus beraten wir auch gern Lehrende und Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter der Universität, die sich für das Thema inklusive Hochschule interessieren.“<sup>42</sup>

## 6.4 TU Darmstadt – Projekt Handicap

„Das Ziel ist, nach und nach eine möglichst homogene Barrierefreiheit der TU zu erreichen. Dies soll im baulichen, technischen, sozialen und universitären Umfeld umgesetzt werden. Das Projekt Handicap fungiert als Koordinationsstelle Barrierefreiheit an der TU.

Die Arbeitsbereiche unterteilen sich in drei Ebenen:

- Aktive Einbeziehung im Baudezernat, um eine Barrierefreiheit von Anfang an in der baulichen Planung zu berücksichtigen. Ebenso enge Zusammenarbeit mit dem Dezernat Nachhaltiger Betrieb, um beispielsweise Aufzüge und Brandschutzbestimmungen barrierefrei anzupassen
- Anlaufstelle für die Fachbereiche, um Bedürfnisse der betroffenen Studenten zu erläutern und gemeinsam nach modifizierten (Prüfungs-, und Studien-) Lösungen zu suchen
- Ansprechpartner für betroffene Studenten und Mitarbeiter der TU, wenn bauliche, soziale, technische etc. Probleme in der TU auftreten. Anhand dieser Gespräche wird der tatsächliche Bedarf der Zielgruppe analysiert und Vor-Ort umgesetzt. Sollten technische und / oder finanzielle Mittel nötig sein, wird unter anderem das Dezernat Studierendenservice und Hochschulrecht hinzugezogen, um eine Finanzierbarkeit zu überprüfen

### Zielgruppe

Studenten und alle Mitarbeiter der Hochschule, sowohl in Lehre und Forschung als auch in der Verwaltung, mit chronischen und / oder temporären Beeinträchtigungen (Körper-, Sinnesbehinderte, Unfall-Betroffene etc.), Personen mit eingeschränkter Mobilität (Eltern mit Kinderwagen), Senioren und ausländische Gäste. arbeiten.“<sup>43</sup>

<sup>42</sup> <https://www.uni-potsdam.de/studium/beratung/behinderung/projekte.html> (Zugriff: 22.08.2018), Ergänzt durch Herrn Meile

<sup>43</sup> [https://www.intern.tu-darmstadt.de/handicap/ziel\\_1/](https://www.intern.tu-darmstadt.de/handicap/ziel_1/) (Zugriff: 22.08.2018)

## 7 Anlage 2: Gesprächsleitfäden

### 7.1 Leitfaden für die Leitungsebene

Thema / Fragestellung	Stichworte
<p><b>1) Definition, Verständnis und Zielgruppe(n)</b></p> <p>Welches Verständnis hat Ihre Hochschule von Inklusion und welche Zielgruppen bezieht dieses Verständnis mit ein?</p> <p>Haben Sie an Ihrer Hochschule den Begriff „Inklusion“ definiert und fixiert?</p>	<p>Anspruch</p> <p>Was wären konkrete Inhalte und Stellenwerte?</p> <p>„wer ist betroffen?“</p> <p>„was ist unser Anspruch?“</p> <p>„was ist die zentrale Herausforderung?“</p> <p>Diversity</p> <p>GLAUBWÜRDIGKEIT?</p>
<p><b>2) Motivlage(n)</b></p> <p>Was ist Ihr Motiv sich in Ihrer Einrichtung mit Inklusion zu befassen?</p>	<p>Motivlage, wollen vs. müssen</p> <p>Außendarstellung</p> <p>Persönliche Motivation</p> <p>Nachfrage von außen</p> <p>(Unterschiede zielgruppenbezogen vorhanden?)</p> <p>Zertifizierungen</p> <p>GLAUBWÜRDIGKEIT?</p>
<p><b>3) Stellenwert</b></p> <p>Wie würden Sie den Stellenwert der Inklusion an Ihrer Hochschule neben anderen aktuellen Themen wie z. B. Digitalisierung, Qualität in Forschung und Lehre einstufen?</p>	<p>Stellenwert</p> <p>Chancen und Grenzen</p> <p>Steuerung (-srelevanz)/Messgrößen</p> <p>Ziel- und Leistungsvereinbarungen (vorab recherchieren!)</p> <p>Berichtswesen</p> <p>GLAUBWÜRDIGKEIT?</p>
<p><b>4) Organisation und strategische Verankerung</b></p> <p>Wie ist Inklusion in Ihrer Organisation strategisch verankert?</p> <p>Gibt es z. B. ein Commitment für Inklusion?</p>	<p>Steuerung (-srelevanz)</p> <p>Verankerung / Commitment / Governance</p> <p>Ressourcen / Personal, Sachkunde</p> <p>Durchdringung in Lehre / Forschung / Studierendenbedingungen / Kommunikation / Information</p> <p>Personenunabhängigkeit – „was passiert, wenn Sie nicht mehr Präsident sind?“</p> <p>(strategische) Partnerschaften</p> <p>Komplexität auflösen</p> <p>Partizipation</p> <p>Strategische Planung, Inklusion automatisch dabei?</p> <p>GLAUBWÜRDIGKEIT?</p>

<b>5) Perspektiven</b>  Wie ist Ihre Bilanz und welche Perspektiven sehen Sie für Inklusion an Ihrer Hochschule?	Perspektiven Chancen und Grenzen
<b>6) Unsere Liste zum Inklusionsverständnis</b>  Behinderung chronische Krankheiten Herkunft Geschlecht Rasse Religion sexuelle Orientierung andere Merkmale	

## 7.2 Leitfaden für die operative Ebene

Thema / Fragestellung	Stichworte
<p><b>1) Organisation und Zusammenarbeit</b></p> <p>Beschreiben Sie Ihre Arbeit in Bezug auf Arbeitsinhalte und -abläufe, Verantwortlichkeiten sowie Schnittstellen und Zusammenarbeit innerhalb der Hochschule aber auch mit anderen Akteuren im Umfeld der Hochschule.</p>	<p>Personal und Zusammenarbeit, Netzwerke (in- und extern)</p> <p>Kompetenzen</p> <p>Gestaltungsspielraum</p> <p>Vorspracherecht, mein Stellenwert</p> <p>wie wird über Inklusion geredet (wann und wo)</p> <p>Streit / Stress / Unzufriedenheit</p> <p>GLAUBWÜRDIGKEIT?</p>
<p><b>2) Maßnahmen und Erfahrungen/Erfahrungswerte</b></p> <p>Welche Inklusionsmaßnahmen 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 und Verständnis von „Inklusion“</p> <p>Konkrete Maßnahmen der HS, laufend und Planung</p> <p>Formale Verfahren (Erfahrungen / Kosten)</p> <p>Realisierung der „großen Ziele“ – Strategie vs. Leben</p> <p>Wahrnehmung der Maßnahmen – Akzeptanz, Wertschätzung, Feedback, Evaluation</p> <p>Negative Erfahrungen (sind Maßnahmen z. B. bedarfsorientiert?)</p> <p>Streit / Stress / Unzufriedenheit</p> <p>Stellenwert</p> <p>Herausforderungen, Möglichkeiten, Grenzen</p> <p>größte Erfolge / größte Niederlage</p> <p>was geht gut / was geht gar nicht?</p> <p>GLAUBWÜRDIGKEIT?</p>
<p><b>3) Perspektive</b></p> <p>Wie sehen Sie die perspektivische Entwicklung der Inklusion an Ihrer Hochschule?</p> <p>Was würden Sie sich wünschen?</p>	<p>Perspektive</p>
<p><b>6) Unsere Liste zum Inklusionsverständnis</b></p> <p>Behinderung</p> <p>chronische Krankheiten</p> <p>Herkunft</p> <p>Geschlecht</p> <p>Rasse</p> <p>Religion</p> <p>sexuelle Orientierung</p> <p>andere Merkmale</p>	

**Herausgeber:**

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V.  
Goseriede 13a | 30159 Hannover | [www.his-he.de](http://www.his-he.de)  
Tel.: +49(0)511 16 99 29-60 | Fax: +49(0)511/16 99 29-64

**Geschäftsführender Vorstand:**

Ralf Tegtmeier

**Vorstandsvorsitzende:**

MDgtin Irene Bauerfeind-Roßmann

**Registergericht:**

Amtsgericht Hannover | VR 202296

**Umsatzsteuer-Identifikationsnummer:**

DE297391080

**Verantwortlich:**

Ralf Tegtmeier

**ISBN 978-3-9818817-9-0**

