

GLEICH-
STELLUNGSBÜRO



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

DIVERSITY-KONZEPT

DIVERSITY STRATEGY



IMPRESSUM / IMPRINT

Herausgeber / Editor
Universität Heidelberg
Gleichstellungsbüro

Redaktion / Editors
Tanya Freytag
Lina Girdziute
Agnes Speck

Gestaltung / Layout
Andrea Reuter

Universität Heidelberg
Gleichstellungsbüro
Hauptstraße 126
69117 Heidelberg
Telefon +49 6221 54-7697
gleichstellungsbuero@uni-heidelberg.de
www.uni-heidelberg.de/gleichstellungsbeauftragte

INHALT

1. Ausgangssituation	2
2. Diversity an der Universität Heidelberg – Leitbild und Verantwortung	4
3. Diversity Policy an der Universität Heidelberg	5
A. Ziele und Maßnahmen strukturelle Ebene	8
B. Ziele und Maßnahmen personelle Ebene	10

CONTENT

1. Starting point	14
2. Diversity at Heidelberg University – mission statement and responsibility	16
3. Diversity Policy at Heidelberg University	17
A. Goals and measures – structural level	20
B. Goals and measures – personnel level	22

1. AUSGANGSSITUATION

Die Vielfalt ihrer Mitglieder, ihre internationale Ausrichtung wie auch die Vielfalt der Fächer und Fachkulturen prägen die Universität Heidelberg. Dies birgt großes Potential und bedeutet zugleich den Umgang und das Auseinandersetzen mit unterschiedlichen Anschauungen und Lebenskonzepten. Den von Internationalität und Interdisziplinarität bewirkten Kulturwandel in Forschung und Lehre aktiv und gestaltend aufzunehmen, ist das zentrale Ziel des Diversity-Programms der Universität. Im Grundsatz bedeutet dies, Vielfalt als Bereicherung und nicht als Belastung zu begreifen.

Im Rahmen des Zukunftskonzepts „Heidelberg: Realising the Potential of a Comprehensive University 11/2012–10/2017“ wurde in dem Programm zur Chancengleichheit Diversität als eine Kernaufgabe der Hochschulentwicklung herausgestellt, dies vor dem Hintergrund einer verstärkten Öffnung der Universitäten für neue Ziele und neue Zielgruppen. Zur Entwicklung, Koordination, Durchführung und Evaluation aller Diversity Management-Maßnahmen wurde im November 2012 das „Kompetenzzentrum Gender und Diversity“ eingerichtet. In diesem Zentrum werden etablierte Akteure zusammengeführt, bestehende Maßnahmen koordiniert und weiterführende Instrumente entwickelt. Zudem kann das Zentrum Mittel zur Förderung innovativer Initiativen vergeben.

Die Entwicklung von einzelnen Maßnahmen orientiert sich an vier Grundsätzen, mit denen das auf die Dimensionen von Diversity (Alter, Geschlecht, Familie, kultureller und weltanschaulicher Hintergrund, soziale Herkunft, Gesundheit/Krankheit) wie auch auf die unterschiedlichen Gruppen von Universitätsmitgliedern (Studierende, MitarbeiterInnen, NachwuchswissenschaftlerInnen, ProfessorInnen) zugeschnittene Programm gerahmt ist. Mit diesem Konzept werden zugleich Rahmenbedingungen und Maßnahmen zur Steuerung formuliert; dies zeigt sich in der Ausgestaltung der vier zentralen Grundsätze.

GRUNDSATZ 1

Diversity macht umfassende Angebote der Zugänglichkeit zur Universität erforderlich – im Sinne der Partizipation wie auch im praktischen Sinn der Gestaltung von Campusgeländen und -gebäuden.

GRUNDSATZ 2

Diversity wird durch pro-aktive Angebote umgesetzt, mit denen konstruktiv Akzente gesetzt werden – für besondere Anliegen werden maßgeschneiderte Lösungen angeboten.

GRUNDSATZ 3

Aus den einzelnen Diversity-Dimensionen abgeleitete Anforderungen, die sich in Weiterbildungsformate umsetzen lassen, werden konzeptionell weiterverfolgt.

GRUNDSATZ 4

Diversity braucht eine interaktive Kommunikation – um Aktivitäten gezielt zu vermitteln, um die Resonanz aus der Universität aufzugreifen und um die Diversity-Themen innerhalb und außerhalb der Universität sichtbar zu machen.

Um diese Grundsätze zu erfüllen, ist der Einsatz von Maßnahmen nötig, die entweder strukturell oder individuell wirksam werden – mit einzelnen Maßnahmen können in beiden Bereichen gleichermaßen Wirkungen erreicht werden. Es werden auch Maßnahmen speziell für einzelne Einheiten der Universität konzipiert, für Fächer oder Institute beispielsweise, in denen Diversity-Anforderungen besonders zum Tragen kommen. Die systematisch aufeinander abgestimmten Maßnahmen bilden das Diversity-Konzept der Universität.

Zielgruppen sind alle Universitätsmitglieder (Studierende, MitarbeiterInnen, NachwuchswissenschaftlerInnen, ProfessorInnen) für die jeweils eine oder mehrere Diversity-Dimensionen gelten. Sie zu erkennen und zu definieren ist die Grundlage bei der Ausgestaltung des Diversity-Konzeptes. Festzuhalten ist, dass Gender die Grundkategorie des Diversity-Konzeptes bildet – hier bestehen bereits die umfassendsten und am weitesten fortgeschrittenen Maßnahmen. Diese Entscheidung beinhaltet allerdings auch eine systematische Komponente: Gender ist nämlich als Querschnittsdimension in allen anderen Diversity-Dimensionen enthalten.¹

Aufgrund der aktuellen politischen Entwicklung beachtet die Universität im Rahmen des Diversity-Managements eine weitere Gruppe, die studieninteressierten und studierenden Flüchtlinge.

¹ Vgl. dazu das Gleichstellungskonzept der Universität 2013–2017, www.uni-heidelberg.de/gleichstellungsbeauftragte/aktivitaeten/gleichstellungskonzept.html

2. DIVERSITY AN DER UNIVERSITÄT HEIDELBERG – LEITBILD UND VERANTWORTUNG

„Über die Gleichberechtigung von Männern und Frauen sowie die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie hinaus bekennt sich die Universität Heidelberg zur Diversität und Gleichstellung aller ihrer Mitglieder und wirkt in diesem Sinne auch über die Grenzen der Universität hinaus.“ (Auszug aus dem Leitbild der Universität Heidelberg, www.uni-heidelberg.de/md/zentral/universitaet/leitbild_uni_2011.pdf)

Die Rollen der Universitätsmitglieder als Studierende, NachwuchswissenschaftlerInnen, ProfessorInnen und MitarbeiterInnen und ihre Individualität – Alter, Geschlecht, gesundheitlicher Zustand und Glaubensrichtung – wirken sich in unterschiedlichen Bereichen aus: auf Qualifikation und Karriere, Partizipation oder Work-Life-Balance. Will man ihnen gerecht werden, verlangt dies Angebote zur individuellen Förderung und es bringt Anforderungen an die Institution mit sich für die Bereiche Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und Organisationskultur.

Akteure im Diversity-Management auf Service-Ebene

Abteilung internationale Studierende, DoktorandInnen, GastwissenschaftlerInnen
Abteilung Personalentwicklung
Abteilung Schlüsselkompetenzen
Arbeitsstelle Teilzeitstudium
Abteilung wissenschaftliche Weiterbildung
AnsprechpartnerIn für Fragen im Zusammenhang mit sexueller Belästigung
Ansprechperson für Antidiskriminierung
Bbeauftragte für Behinderte und chronisch kranke Studierende
Bbeauftragte für Chancengleichheit (V, L, T)
Beirat Diversity-Management
Beratung und Betreuung ausländischer Studierender und WissenschaftlerInnen
Career Service
Dezernat Internationale Beziehungen
Dezernat Personal
Dezernat Planung, Bau und Sicherheit
Dezernat Recht und Gremien
Dezernat Studium und Lehre
Gleichstellungsbeauftragte
Graduiertenakademie
Gremien: Senat, Kommissionen, Ausschüsse
Heidelberg Alumni International
Kommunikation und Marketing
Personalrat
Psychosozialer Dienst (stw)
Service für Familien
Studierendenrat
Studierendenwerk
Taskforce „Universitäre Angebote, Projekte und Initiativen für Flüchtlinge“
Flüchtlingsbeauftragte
Vertretung der schwerbehinderten Menschen
Welcome Centre
Zentrale Studienberatung
Zulassungsstelle und Sekretariat für ausländische Studierende

3. DIVERSITY POLICY AN DER UNIVERSITÄT HEIDELBERG

Mit dem erklärten Ziel allen ihren Mitgliedern in Forschung und Lehre bestmögliche Zugangs- und Erfolgchancen zu bieten, hat die Universität seit langem Rahmenbedingungen und Initiativen etabliert – dies lässt sich an den erfolgreich eingesetzten Instrumenten ablesen.² Gleichzeitig ergreift die Universität weitere Maßnahmen, um die Chancen, die sich aus dem Miteinander der Unterschiede ergeben, zu stärken.

Mit ihrer Diversity Policy orientiert sich die Universität an den verschiedenen Dimensionen der Diversität. Die individuelle, unmittelbare Ausrichtung sowie die strukturelle Verankerung von Instrumenten des „Diversity-Konzepts der Universität“ sind für die Umsetzung in einem Fünfjahreszeitraum, mit zwei aufeinander aufbauenden Perioden (2012–2014 und 2015–2017) geplant. So tragen einzelne Maßnahmen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen bei oder sind Teil des Diversity-Managements, mit dem Diskriminierung verhindert und Chancengleichheit verbessert werden soll.

Grundsätzlich werden alle Maßnahmen zunächst in einer Pilotphase erprobt und anschließend in größerem Rahmen eingesetzt. In dem sich aus dem Zusammenspiel der Maßnahmen ergebenden Portfolio zeigen sich vier verschiedene Handlungsfelder:

- Organisationskultur und Organisationsentwicklung,
- Personalentwicklung,
- individuelle Förderung,
- Qualitätsmanagement und Kommunikation.

Aus der Zuordnung der Maßnahmen, die für die einzelnen Diversity-Dimensionen eingesetzt werden, zu den aufgeführten Handlungsfeldern ergibt sich nachstehende Matrix.

In dieser Matrix sind die geplanten und die bereits implementierten Maßnahmen des Diversity-Konzepts 2012–2017 enthalten, sie sind entsprechend markiert. In einer ersten Umsetzungsperiode (November 2012 bis Ende 2014) wurden verschiedene Aktivitäten zur Grundlegung eines systematischen Diversity-Managements durchgeführt.³

Alle Instrumente werden turnusmäßig unter den Fragestellungen „tragen sie zur Verstärkung positiver Entwicklung bei“ und „tragen sie zur Verbesserung von erkannten Schwachstellen bei“ auf ihre Wirksamkeit hin überprüft. So wird Qualitätssicherung durchgängig in die Maßnahmenplanung und -steuerung integriert. Diversity-relevante Themen sind bereits in heiQUALITY verankert, aus denen Konzepte für künftige Diversity-Aktivitäten abgeleitet werden könnten.

² Siehe dazu die Übersicht „Bestehende Initiativen an der Universität Heidelberg“ www.uni-heidelberg.de/diversity/activity/index.html

³ So wurde das Kompetenzzentrum Diversity etabliert. Es erfolgte die Einrichtung einer Web-Seite „Diversity“. Die Anlaufstelle für Beratung und Konfliktlösung wurde aufgebaut. Die bisher verantwortlichen Diversity-Akteure an der Universität wurden für eine Expertenrunde zusammengerufen. Das für das Projekt „Gender und Diversity-Management“ im Exzellenzantrag verantwortliche Steuerungsboard („AG Diversity-Management“) wurde revitalisiert.

Abbildung 1: Diversity-Dimensionen

	(1) Alter	(2) Geschlecht
Organisationskultur	Leitlinie „Potentiale erkennen“	Gleichstellungskonzept der Universität 2013–2017
	Verfahren zur Umsetzung des AGG	
Organisationsentwicklung	Senior-Professuren	Evaluierung und Weiterentwicklung von Maßnahmen zur Karriereförderung
	Senior-ExpertInnen	
Personalentwicklung	Weiterbildungsmaßnahmen, Altersstrukturen in Teams	Walk Safe: Informationsveranstaltung für Verantwortliche
Alter	– Beratung zur beruflichen Orientierung – Restart Programm mit Alterskomponente	Olympia Morata Programme PLUS
		Anlaufstelle Belästigung, Mobbing, Stalking
		Mentoring für Medizin: Netzwerk-Mentoring-Programm

■ implementierte Maßnahmen (2012–2014) ■ geplante Maßnahmen (2015–2017)

(3) Familie	(4) kultureller und weltanschaulicher Hintergrund	(5) soziale Herkunft	(6) Gesundheit / Krankheit
Audit „Familiengerechte Universität“ mit Zielvereinbarungen	Selbstverpflichtung durch Unterzeichnung „Charta der Vielfalt“	Neufassung Senatsrichtlinie „Partnerschaftliches Verhalten an der Universität Heidelberg“	Verfahren zur Umsetzung, Maßnahmen für Chancengleichheit
Umsetzung von Arbeitszeitmodellen und Arbeitsorganisationsmodellen	Aufbereitung von Best Practice-Sammlungen im Kompetenzzentrum Diversity	Beratungsleistungen institutionalisieren	Work Life Balance (Flexibilisierungen, Home Office)
<ul style="list-style-type: none"> – Clearingstelle Wissenschaft und Familie – Arbeitszeitmodelle 	<ul style="list-style-type: none"> Weiterbildungsmaßnahmen – interkulturelle Kompetenz – Gremienverantwortung 	Kooperation mit HAI-Mentoringprogrammen	Tandem-Angebot für Einarbeitung/Eingewöhnung „Buddy-Programm“
<ul style="list-style-type: none"> – Service für Familien – Concierge Service – Dual Career Service – Kinderbetreuung, regelmäßig, flexibel und individuell angepasst – Vereinbarkeit Pflege und Beruf 	Welcome Centre	Vermittlung Stipendien und Förderprogramme	<ul style="list-style-type: none"> – Projekt „Campus Heidelberg integrativ“ – technische Ausrüstung zur Erleichterung von Studium/Arbeit
	Mentoringprogramme & Netzwerkveranstaltung		
	<ul style="list-style-type: none"> – Sprachkurse – englischsprachige Veranstaltungen – Studien-Kolleg 		

A. ZIELE UND MASSNAHMEN – STRUKTURELLE EBENE

ZIEL 1

Schaffung der organisatorischen Voraussetzungen für die Umsetzung des Diversity-Programms

Maßnahme (M) 1.1 2012

Ein Kompetenzzentrum Diversity mit den unter 1 beschriebenen Zielen und Aufgaben wird eingerichtet. Dafür steht die Stelle einer wissenschaftlichen Mitarbeiterin T-VL 13 (50 Prozent) zur Verfügung, ebenso ein Fonds für die Planung und Durchführung von Pilotprojekten im Rahmen des Diversity-Konzeptes.

M 1.2 2013 ff

Es wird ein Portfolio zur Umsetzungsplanung mit Angaben zu Akteuren bzw. KooperationspartnerInnen, einer zeitlichen Komponente und dem Einsatz von Instrumenten zur Qualitätssicherung erstellt. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity**

M 1.3 2014

Auf der Basis des ZUK-Diversity-Programms wird für die Jahre 2012 bis 2017 ein Konzept Diversity-Management an der Universität Heidelberg entwickelt. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity**

M 1.4 2014

Zur Sicherstellung eines angemessenen und sensiblen Umgangs mit sexueller Belästigung, Mobbing und Stalking wird eine Anlaufstelle mit einer weiblichen und einem männlichen AnsprechpartnerIn eingerichtet.

Koordination Gleichstellungsbüro

M 1.5 2015

Beitritt der Universität zur „Charta der Vielfalt“ als „Selbstverpflichtung zu Vielfalt und Toleranz, Fairness und Wertschätzung von Menschen im Arbeitsleben“, vgl. Grundsatzerklärung zur „Charta der Vielfalt“, www.charta-der-vielfalt.de/startseite.html.

M 1.6 2016

Neufassung Senatsrichtlinie Partnerschaftliches Verhalten. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity und Rektoratskommission**

ZIEL 2

Universitätsweite Koordination der Aktivitäten im Diversity-Management

M 2.1 2013 ff

Durchführung einer jährlich stattfindenden Expertenrunde „Diversity im Dialog“ für die Umsetzungspartner bestehender Diversity-Projekte an der Universität mit dem Ziel der Vernetzung und einem MultiplikatorInneneffekt, der Weiterführung der Sammlung von Good-Practice-Beispielen und dem Ausbau von Synergien sowie der Koordination von Anliegen und Umsetzungen. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity**

M 2.2 2014

AG Diversity/Steuerungsboard: Fortsetzung der Beratung durch das Steuerungsboard Diversity-Management (ehemals UAG 8 zur Entwicklung „Institutional Strategy 2012–2017“), zusammengesetzt aus Universitätsmitgliedern mit Verantwortung in diversityintensiven Bereichen, Aufgabengebiete: Beratung, fachliche und wissenschaftliche Expertise zur Planung und Umsetzung von Diversity-Maßnahmen. Zuständigkeiten: Fokussierung und Schwerpunktbildung, Entwicklung von konkreten Maßnahmen. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity**

ZIEL 3

Entwicklung von Weiterbildungsmaßnahmen und Veranstaltungen

M 3.1 2012 ff

Regelmäßige Durchführung des „Qualifikationsprogramms Gender- und Diversitykompetenz im Berufsalltag einer Universität“, vermittelt werden Ansätze des praktischen Umgangs mit Diversity an Hochschulen sowie Umsetzungs- und Anwendungsmöglichkeiten in Gruppen und Teams.

Koordination Kompetenzzentrum Diversity

M 3.2 2015/16

Konzipierung von Trainings zu interkultureller Kompetenz für DozentInnen und TutorInnen im Umgang mit einer diversen Studierendenschaft. Themenfelder: Führung von heterogenen Gruppen in der Wissenschaft, Gestaltung der Zusammenarbeit von

MitarbeiterInnen aus verschiedenen Kulturkreisen, Arbeiten in interkulturellen Teams, Sensibilisierung für soziale Prozesse in interkulturellen Teams, Umgang mit studierenden und studieninteressierten Flüchtlingen. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity, Kooperation mit Abteilung Schlüsselkompetenzen, Dezernat Internationale Beziehungen**

M 3.3 2015/16

Informationsveranstaltung für Personen mit Führungsverantwortung zu sexueller Belästigung, Mobbing, Stalking. **Koordination Gleichstellungsbüro in Kooperation mit der Rechtsabteilung, der Personalabteilung und der Polizei Heidelberg**

ZIEL 4

Entwicklung eines interaktiven Kommunikationskonzeptes

Weiterentwicklung des Bereiches Diversity in einem systematischen Kommunikationskonzept durch interne und externe Kommunikationsinstrumente. Die verschiedenen Zielgruppen sollen entlang der jeweiligen Diversitydimensionen erreicht werden.

M 4.1 2012 ff

Bekanntnis zur Diversity-Strategie im nach außen sichtbaren Profil der Universität Heidelberg auf einer eigenen Webseite in deutscher und englischer Sprache. Die kontinuierliche Pflege aller Diversity-Angebote der Universität gilt als Voraussetzung für die weitere Vernetzung und Sichtbarkeit der Angebote. (Siehe www.uni-heidelberg.de/diversity/) **Koordination Kompetenzzentrum Diversity**

M 4.2 2012 ff

Dokumente, Ordnungen und Schriftstücke der Universität, insbesondere wenn sie für Studium und wissenschaftliche Ausbildung wichtige Informationen enthalten, werden in deutscher und in englischer Sprache, bei Bedarf auch in Blindenschrift, zur Verfügung gestellt. Diese Maßnahme wird sukzessive umgesetzt. **Dezernat Recht und Gremien in Kooperation mit Kompetenzzentrum Diversity**

M 4.3 2015

Erstellung einer Broschüre zur Aufklärung in Bezug auf sexuelle Belästigung, Mobbing, Stalking und die Beratungs- und Unterstützungsleistungen der Universität, „Präventive Maßnahmen, Unterstützungsangebote und Handlungsmöglichkeiten bei sexueller Belästigung, Mobbing und Stalking – ein Leitfaden“. **Koordination Gleichstellungsbüro**

M 4.4 2015

Vortragsreihe zu Themen aus dem Bereich Diversity entlang der einzelnen Diversity-Dimensionen. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity in Kooperation mit dem Studium Generale und den Fakultäten bzw. Instituten**

M 4.5 2015/16

Durchführung einer Kampagne „Familien an der Universität Heidelberg“ im Sommersemester, mit Veranstaltungen und dem zehnjährigen Jubiläum der Kinderbetreuungseinrichtungen. **Koordination Gleichstellungsbüro in Kooperation mit Kommunikation und Marketing**

2016

Durchführung einer Kampagne „Diversity“ zur Sensibilisierung von Universitätsmitgliedern für die Themenbereiche Alter, kultureller und weltanschaulicher Hintergrund, Gesundheit/Krankheit im Sommersemester. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity in Kooperation mit Kommunikation und Marketing**

2016/17

Durchführung einer Kampagne „AGAINST Harassment – gegen Belästigung und Stalking an der Universität Heidelberg“ im Wintersemester, mit Vorträgen und Plakataktionen. **Koordination Gleichstellungsbüro in Kooperation mit Kommunikation und Marketing**

ZIEL 5

Einsatz von Instrumenten zur Qualitätssicherung

M 5.1 2013 ff

Zur Bewertung der im Diversity-Konzept eingesetzten Maßnahmen wird eine begleitende Evaluierung durchgeführt. Sie wird nach zwei Jahren der Umsetzung in einem Bericht an die Universitätsleitung zusammengefasst. Entsprechend den Befunden werden die Maßnahmen angepasst bzw. modifiziert. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity**

M 5.2 2015

Turnusmäßig durchgeführt wird eine formalisierte Dokumentation der umgesetzten bzw. in Planung befindlichen Maßnahmen durch die Diversity-Akteure an der Universität in den einzelnen Einrichtungen. Diese Dokumentation wird zu einem Jahresbericht bzw. einem Jahresausblick zusammengefasst und zugänglich gemacht. Diskutiert wird das Dokument mit der Expertenrunde „Diversity im Dialog“ und der AG Diversity/Steuerungsboard. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity**

B. ZIELE UND MASSNAHMEN – PERSONELLE EBENE

ZIEL 6

Entwicklung von Maßnahmen zur Umsetzung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes im Hinblick auf „Alter“

M 6.1 2015

Altersstrukturanalyse des Personals der Universität. **Kooperation Personaldezernat und Kompetenzzentrum Diversity**

M 6.2 2015

Entwicklung und Angebot von Trainings zum Umgang mit unterschiedlichen Altersstrukturen in Teams und in der Studierendenschaft. **Abteilung Personalentwicklung, Dezernat Studium und Lehre in Kooperation mit Kompetenzzentrum Diversity**

M 6.3 2017

Anpassung von Programmen und Services der Universität im Hinblick auf den zunehmend individualisierten Zugang zu Studium und Wissenschaft und die Anliegen studierender und studieninteressierter Flüchtlinge. Erweiterung des Restart-Programms (bisher familienbezogen) und der Angebote des Teilzeitstudiums (auch für Studierende während Berufstätigkeit). **Koordination Kompetenzzentrum Diversity, Beratung und Betreuung ausländischer Studierender und WissenschaftlerInnen**

M 6.4 2017

Ausgehend von der bisherigen Vergabep Praxis für Seniorprofessuren soll ein Modell entwickelt werden, das die Themen „vorgezogene Berufungen“ und „institutionelle Anbindung der Seniorprofessuren“ berücksichtigt. **Rektorat, Personaldezernat**

M 6.5 2017

Beim Ausscheiden von erfahrenen MitarbeiterInnen der Universität geht es darum, deren Wissensbestände zu sichern. Ein entsprechendes Verfahren hierzu soll entwickelt und nach einer Pilotphase für die regelhafte Anwendung zur Verfügung gestellt werden. **Dezernat Studium und Lehre, Personaldezernat in Kooperation mit dem Kompetenzzentrum Diversity**

ZIEL 7

Weiterentwicklung des Angebotes zu Zugang und Partizipation für Universitätsmitglieder unterschiedlicher Herkunft und in individuell schwieriger Lebenslage

M 7.1 2014

Walk Safe: Institutionalisierung der regelmäßigen Nachtbegehungen der drei Campusbereiche. **Koordination Gleichstellungsbüro in Kooperation mit Abteilung Bau- und Liegenschaften, Personalrat, Stadt Heidelberg, Polizei Heidelberg**

M 7.2 2015

Weiterführung der Ausstattung von Gebäuden der Universität mit technischer Ausrüstung zur Erleichterung von Studium und Arbeit für Menschen mit körperlichen Einschränkungen. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity in Kooperation mit Abteilung Bau- und Liegenschaften**

M 7.3 2015–16

Projekt Campus Heidelberg integrativ: Konzeption elektronischer Lagepläne für die drei Campusbereiche der Universität Heidelberg, zugeschnitten auf Universitätsmitglieder mit speziellen Anliegen. **Kooperation Beauftragte für Schwerbehinderte, Beauftragte für behinderte Studierende, Rechtsabteilung, Kompetenzzentrum Diversity**

ZIEL 8

Einrichtung von universitären Angeboten, Projekten und Initiativen für Flüchtlinge

M 8.1 2015

Einrichtung einer Task Force unter der Leitung der Prorektorin für Studium und Lehre, die sich aus Lehrenden, VerwaltungsmitarbeiterInnen und StudierendenvertreterInnen zusammensetzt um die verschiedenen bestehenden Projekte und Initiativen zu koordinieren und neue Hilfsangebote zu entwickeln. **Kooperation Flüchtlingsbeauftragte, Beratung und Betreuung ausländischer Studierender und WissenschaftlerInnen, Dezernat Internationale Beziehungen**

M 8.2 2015 ff

Einrichtung einer Anlaufstelle für allgemeine Informationen, Ausweitung des Angebots für Deutschkurse und Aufnahmemöglichkeiten in das Gasthörerprogramm für Flüchtlinge.

Kooperation Flüchtlingsbeauftragte, Beratung und Betreuung ausländischer Studierender und WissenschaftlerInnen, Dezernat Internationale Beziehungen

ZIEL 9

Qualifizierung für Situationen mit interkulturellen Anforderungen

M 9.1 2015–16

Entwicklung von Trainingskonzepten für den Umgang mit international gemischten Gruppen in Studium und Forschung und den Umgang mit studierenden und studieninteressierten Flüchtlingen. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity, Dezernat Internationale Beziehungen**

M 9.2 2016

Durchführung von Informationsveranstaltungen für internationale WissenschaftlerInnen in Gremienverantwortung. **Kooperation Personalentwicklung und Kompetenzzentrum Diversity**

M 9.3 2015–16

Integration eines Moduls „Interkulturelle Kompetenzen“ in die TutorInnenschulung, die für die TutorInnen verpflichtend ist. Pilotprojekt mit drei Instituten/Fächern. Ein Themenschwerpunkt ist hier der Umgang mit studierenden und studieninteressierten Flüchtlingen. **Kooperation Abteilung Schlüsselkompetenzen und Kompetenzzentrum Diversity, Dezernat Internationale Beziehungen**

M 9.4 2017

An den „Schnittstellen“ des Studiums (Übergang von einer Studienstufe zur nächsten) Angebote zur individuellen Förderung internationaler Studierender und studierender und studieninteressierter Flüchtlinge einrichten. Mithilfe von Beratungsangeboten werden Standards des Studiums an der Universität Heidelberg vermittelt. Erarbeitung eines Manuals, das in der Beratung erprobt wird. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity in Kooperation mit Dezernat Internationale Beziehungen**

ZIEL 10

Einrichtung von Mentoringprogrammen für internationale Studierende

M 10.1 2013 ff

Fortführung und Anpassung der Konzeption des Buddy-Programms (gezieltes Mentoring) für interessierte Fakultäten und Institute, beispielsweise das „Tandem-Programm für internationale und deutsche Studierende der Rechtswissenschaften“.

Koordination Dezernat Internationale Beziehungen in Kooperation mit Fakultäten

M 10.2 2017

Entwicklung einer Kooperation mit dem Programm „Fachliche Netzwerke – Creating Future Together“ zur Förderung des Austauschs von Heidelberger Studierenden, insbesondere für Studentinnen, mit internationalen Alumni. **Koordination Kompetenzzentrum Diversity in Kooperation mit Abteilung Heidelberg Alumni International**

ZIEL 11

Angebote für sozial heterogene Studierendenschaft

M 11.1 2013 ff

Fortführung der bestehenden Angebote zur Beratung für Studierende mit unterschiedlichen Qualifikationsvoraussetzungen und Lebenssituationen. **Dezernat Studium und Lehre**

M 11.2 2017

Die Ausrichtung von Orientierungsinstrumenten und Angeboten zur Beratung bei Studienbeginn und bei der Vorbereitung leistungsrelevanter Studienabschnitte wird auf unterschiedliche (im Sinne der sozialen Heterogenität) Erfahrungs- und Bildungshintergründe geprüft, hier ist der Umgang mit studierenden und studieninteressierten Flüchtlingen besonders zu beachten. Dazu wird ein Inventar der vorhandenen Angebote angelegt und von der Expertenkommission „Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre“ bewertet. **Dezernat Studium und Lehre in Kooperation mit Kompetenzzentrum Diversity**

Abbildung 2: Umsetzungshorizont der Diversity-Maßnahmen 2012–2017

Ziel	Zeitraum	1 Maßnahme 2 Nachhaltigkeit	1 Aktionsfeld 2 Akteure	Aus- stattung	1 Ergebnisse / Effekte 2 Zeitkomponente
1	2012	1 M 1.1 Einrichtung Kompetenzzentrum Diversity 2 etablieren	1 Diversity-Aufgaben 2 Mitarbeiterin Kompetenzzentrum	TV-L 13 (50 %) für Kompetenzzentrum	1 Bericht 2 jährlich
2	2012 ff	1 M 3.1 Qualifikationsprogramm „Gender- und Diversity“ 2 institutionalisieren	1 WissenschaftlerInnen 2 Kompetenzzentrum	Honorare ReferentInnen	1 Evaluation der Maßnahme 2 jährlich
3	2012 ff	1 M 4.1 Webseite Diversity 2 etablieren	1 Diversity-Angebote 2 Kompetenzzentrum	Kompetenzzentrum	1 regelmäßige Aktualisierung 2 fortlaufend
4	2012 ff	1 M 4.2 Barrierefreiheit, Dokumente anpassen 2 institutionalisieren	1 Ordnungen, Schriftstücke 2 Kommunikation und Marketing, Kompetenzzentrum	Kompetenzzentrum	1 regelmäßige Aktualisierung 2 fortlaufend
5	2013 ff	1 M 1.2 Portfolio erstellen 2 prozessbegleitend	1 Diversity-Dimensionen 2 Kompetenzzentrum	Kompetenzzentrum	1 regelmäßige Aktualisierung 2 jährlich
6	2013 ff	1 M 2.1 Expertenrunde „Diversity im Dialog“ 2 institutionalisieren	1 Diversity-Akteure 2 Kompetenzzentrum/Umsetzungspartner	Kompetenzzentrum	1 Dokumentation 2 jährlich
7	2013 ff	1 M 5.1 Monitoring 2 prozessbegleitend	1 Diversity-Aktivitäten 2 Diversity-Akteure	Kompetenzzentrum	1 qualitative Auswertung 2 jährlich
8	2013 ff	1 M 10.1 Erweiterung Mentoring-Programme 2 institutionalisieren	1 Fächer 2 Dezernat 7, Fakultäten	Abteilungen zugeordnet	1 Evaluation der Maßnahme 2 jährlich
9	2013 ff	1 M 11.1 Fortsetzung und Erweiterung der Beratungsangebote 2 institutionalisieren	1 Studierende 2 Dezernat Studium und Lehre	Abteilung zugeordnet	1 Dokumentation 2 jährlich
10	2014	1 M 1.3 Diversitykonzept 2012–2017 2 institutionalisieren	1 Diversity-Aufgaben 2 Kompetenzzentrum	Kompetenzzentrum	1 Bericht 2 zweijährig
11	2014	1 M 1.4 Einrichtung Anlaufstelle Belästigung, Mobbing, Stalking 2 institutionalisieren	1 Universitätsmitglieder 2 Koordination Gleichstellungsbüro	Gleichstellungsbüro	1 Dokumentation 2 jährlich
12	2014	1 M 2.2 AG Diversity/Steuerungsboard 2 institutionalisieren	1 Umsetzung Diversity-Konzept 2 Mitglieder AG	Kompetenzzentrum	1 Bericht 2 jährlich
13	2014	1 M 7.1 Walk Safe 2 auf Campusbereiche Altstadt und Bergheim ausweiten	1 Sicherheitsangebote 2 GLB, Baudezernat, Stadt Heidelberg, Polizei Heidelberg	Abteilungen/Akteuren zugeordnet	1 Begehungen, Dokumentation Programmnutzung 2 jährlich
14	2015	1 M 1.5 Beitritt Charta der Vielfalt 2 fortlaufend	1 Universität 2 Rektorat	keine Kosten	1 Dokumentation 2 jährlich
15	2015	1 M 4.4 Öffentliche Vortragsreihe Diversity 2 SoSe 2015	1 alle Fächer 2 Kommission Studium Generale, Kompetenzzentrum	Abteilung zugeordnet	1 Dokumentation 2 entfällt
16	2015	1 M 4.3 Broschüre Walk Safe 2 institutionalisieren	1 Sicherheitsangebote 2 Koordination Gleichstellungsbüro	Fachabteilungen zugeordnet	1 Aktualisierung Inhalte 2 fortlaufend
17	2015	1 M 5.2 Formalisierte Dokumentation für Bericht an Leitung 2 institutionalisieren	1 Qualitative Ziele 2 Kompetenzzentrum/Umsetzungspartner	Kompetenzzentrum	1 Dokumentation 2 jährlich
18	2015	1 M 6.1 Altersstrukturanalyse 2 institutionalisieren	1 WissenschaftlerInnen, MitarbeiterInnen 2 Personaldezernat, Kompetenzzentrum	Fachabteilungen zugeordnet	1 Dokumentation 2 dreijährig
19	2015	1 M 6.2 Weiterbildungsangebote 2 prozessbegleitend	1 Diversity-Aufgaben 2 Abteilung Personalentwicklung, Kompetenzzentrum	Fachabteilungen zugeordnet	1 Evaluation der Veranstaltungen 2 jährlich
20	2015	1 M 7.2 Technische Ausrüstung von Gebäuden 2 fortlaufend	1 Diversity-Anforderungen 2 Abteilung Bau- und Liegenschaften, Kompetenzzentrum	Abteilungen zugeordnet	1 Dokumentation 2 fortlaufend

Ziel	Zeitraum	1 Maßnahme 2 Nachhaltigkeit	1 Aktionsfeld 2 Akteure	Ausstattung	1 Ergebnisse/Effekte 2 Zeitkomponente
21	2015	1 M 8.1 Task Force 2 institutionalisieren	1 Universität 2 Flüchtlingsbeauftragte, Beratung und Betreuung ausländischer Studierender und WissenschaftlerInnen, Dezernat Internationale Beziehungen	keine Kosten	Fachabteilungen zugeordnet
22	2015 ff	1 M 8.2 Anlaufstelle 2 institutionalisieren	1 Universität 2 Flüchtlingsbeauftragte, Beratung und Betreuung ausländischer Studierender und WissenschaftlerInnen, Dezernat Internationale Beziehungen	Fachabteilungen zugeordnet	Fachabteilungen zugeordnet
23	2016	1 M 1.6 Senatsrichtlinie „Partnerschaftliches Verhalten“ 2 institutionalisieren	1 Neufassung 2 Rektoratskommission	Kompetenzzentrum	1 Bericht 2 jährlich
24	2015/16	1 M 3.2 Training interkulturelle Kompetenz 2 institutionalisieren	1 Lehrveranstaltungen 2 Abteilung Schlüsselkompetenzen, Kompetenzzentrum, Dezernat Internationale Beziehungen	Abteilungen zugeordnet	1 Evaluation TeilnehmerInnen 2 jährlich
25	2015/16	1 M 3.3 Informationsveranstaltung Belästigung, Mobbing, Stalking 2 etablieren	1 Personen mit Personalverantwortung 2 Rechtsabteilung, Personalabteilung, Polizei Heidelberg, Gleichstellungsbüro	Gleichstellungsbüro	1 Bericht 2 semesterweise
26	2015–2017	1 M 4.5 Kampagnen 1. Family in Focus, 2. Diversity, 3. Against Harassment 2 fortlaufend	1 Information zu Angeboten 2 Gleichstellungsbüro	Gleichstellungsbüro	1 Dokumentation 2 semesterweise
27	2015–2016	1 M 7.3 Campus integrativ 2 etablieren	1 Angebote Zugänglichkeit 2 Beauftragte für behinderte und chronisch kranke Studierende, Rechtsabteilung, Kompetenzzentrum	Abteilungen zugeordnet	1 Dokumentation 2 fortlaufend
28	2015–2016	1 M 9.1 Trainings international gemischte Gruppen/ Teams 2 fortlaufend	1 Universitätsmitglieder 2 Kompetenzzentrum, Dezernat Internationale Beziehungen	Kompetenzzentrum	1 Evaluation der Veranstaltung 2 jährlich
29	2015/16	1 M 9.2 Informationsveranstaltung für internationale WissenschaftlerInnen in Gremienverantwortung 2 institutionalisieren	1 Gremienarbeit 2 Personalentwicklung, Kompetenzzentrum	Abteilungen zugeordnet	1 Evaluation der Veranstaltung 2 jährlich
30	2015–2016	1 M 9.3 Interkulturelle TutorInnen-schulung 2 institutionalisieren	1 Lehrveranstaltungen 2 Abteilung Schlüsselkompetenzen, Kompetenzzentrum, Dezernat Internationale Beziehungen	Abteilungen zugeordnet	1 Evaluation der Maßnahmen 2 jährlich
31	2017	1 M 6.3 Erweiterung Restartprogramm 2 institutionalisieren	1 Diversity-Dimensionen 2 Kompetenzzentrum, Beratung und Betreuung ausländischer Studierender und WissenschaftlerInnen	Kompetenzzentrum	1 Evaluation des Entwicklungsstandes 2 jährlich
32	2017	1 M 6.4 Modell „Seniorprofessur“ 2 institutionalisieren	1 ProfessorInnen 2 Rektorat, Personaldezernat	Abteilungen zugeordnet	1 Dokumentation 2 kontinuierlich
33	2017	1 M 6.5 Modell „SeniorexpertInnen“ 2 institutionalisieren	1 MitarbeiterInnen der Universität 2 Dezernat Studium und Lehre, Personaldezernat, Kompetenzzentrum	Abteilungen zugeordnet	1 Dokumentation 2 jährlich
34	2017	1 M 9.4 Individuelle Förderung internationaler Studierender 2 prozessbegleitend	1 Studierende aller Fächer 2 Dezernat Internationale Beziehungen, Kompetenzzentrum	Abteilungen zugeordnet	1 Dokumentation 2 jährlich
35	2017	1 M 10.2 Mentoring international 2 fortlaufend	1 Studierende aller Fächer 2 Abteilung Heidelberg Alumni, Kompetenzzentrum	Abteilungen zugeordnet	1 Dokumentation TeilnehmerInnen 2 semesterweise
36	2017	1 M 11.2 Orientierungsinstrumente für Studierende mit unterschiedlichem Hintergrund 2 fortlaufend	1 Studierende aller Fächer 2 Dezernat Studium und Lehre, Kompetenzzentrum	Kompetenzzentrum	1 Inventar vorhandener Angebote 2 jährlich

1. STARTING POINT

The diversity of its members, its international orientation as well as the diversity of subjects and disciplines are all distinctive features of Heidelberg University. This bears enormous potential, but it also implies dealing with different points of view and concepts of life. It is the central goal of the University's diversity programme to actively and creatively respond, in both research and teaching, to the cultural change that internationality and interdisciplinarity bring about. In essence, it means viewing diversity as an asset, not as a burden.

As part of the University's institutional strategy "Heidelberg: Realising the Potential of a Comprehensive University 11/2012–10/2017", diversity has been accentuated in the programme for equal opportunities as a core task of higher education development – a response to the increasing openness of universities towards new goals and new target groups. To develop, coordinate, implement and evaluate all diversity management instruments, a Kompetenzzentrum Gender und Diversity (Gender and Diversity Competence Centre) was established in November 2012. The centre brings together established actors, coordinates existing measures and develops further instruments. Additionally, it can assign funding to promote innovative initiatives.

The development of individual measures is guided by four main principles that frame a programme tailored both to the dimensions of diversity (age, gender, family, cultural background and worldview, social background, health/disability) and the different groups of university members (students, staff, junior researchers, professors). The concept is used to formulate parameters and controlling measures, which is reflected in the design of its four main principles.

PRINCIPLE 1

Diversity requires comprehensive offers of access to the University – both in terms of participation as well as in the design of campus areas and buildings.

PRINCIPLE 2

Diversity is implemented through proactive offers that set a course in a constructive manner; tailor-made solutions are provided to meet special requests.

PRINCIPLE 3

Requirements derived from the individual dimensions of diversity, which can be translated into advanced training formats, are pursued in a conceptual manner.

PRINCIPLE 4

Diversity requires interactive communication: to inform about activities in a targeted manner, to receive feedback from within the University and to make visible the topics of diversity both within and outside the University.

To meet these principles, it is necessary to use measures with either structural or individual effects – on both levels individual measures can make an impact. In addition, measures will be developed for specific parts of the University such as academic subjects or institutes, in which diversity requirements are particularly pronounced. Geared to each other in a systematic fashion, these measures constitute the University's Diversity Concept.

Target groups are all members of the University (students, staff, junior researchers, professors), to whom one or more dimensions of diversity apply. Identifying and defining these is fundamental to the design of the Diversity Concept. It should be noted that gender constitutes the basic category of the Diversity Concept; here, the most comprehensive and advanced measures are already in place. Defining gender as a basic category thereby also has a systematic effect: as a cross-sectional dimension, gender is included in all other diversity dimensions.¹

Owing to current political developments, the University takes into account another group within the framework of diversity management: refugees who are interested in studying or have already started their studies.

¹ cf. the University's Gender Action Plan 2013–2017

2. DIVERSITY AT HEIDELBERG UNIVERSITY – MISSION STATEMENT AND RESPONSIBILITY

“Heidelberg University is committed to providing equal opportunity to men and women, to ensuring the compatibility of professional work and family, and to upholding the principle of diversity and equality both within and outside the bounds of the University.” (Excerpt from the “Philosophy and Principles” of Heidelberg University, www.uni-heidelberg.de/md/zentral/universitaet/leitbild_uni_2011.pdf)

The roles of university members as students, junior researchers, professors and staff as well as their individuality – age, gender, state of health and religious orientation – have an impact on various areas: on qualification and career, participation or work-life balance. To do them justice requires offers of individual support, but it also puts demands on the University as an institution in the areas of organisational development, human resources development and organisational culture.

Actors in diversity management at the service level

Department for International Students, Doctoral Students, Visiting Scholars
Personnel Development Department
Key Skills Department
Part-time study working group
Advanced Scientific Training Department
Contact person for questions related to sexual harassment
Contact person for anti-discrimination
Commissioner for disabled and chronically ill students
Equal Opportunities Commissioner (for non-scientific administrative, librarian, laboratory, technical roles)
Advisory Council Diversity Management
Advisory and Support Services for International Students and Scholars
Career Service
International Relations Division
Human Resources Division
Division of Planning, Construction and Safety
Law and Committees Division
Division of Student Affairs and Teaching
Equal Opportunities Commissioner
Graduate Academy
Bodies: Senate, Committees, Commissions
Heidelberg Alumni International
Communications and Marketing
Staff Council
Psychosocial Counselling (Student Services)
Service for Families
Student Council
Student Services
Task force “University Offerings, Projects and Initiatives for Refugees”
Commissioner for refugees
Representative of the severely disabled
Welcome Centre
Central Student Advisory Office
Administrative and Admissions Office for International Students

3. DIVERSITY POLICY AT HEIDELBERG UNIVERSITY

In keeping with its stated aim to provide all its members in both research and teaching with the best possible access and chances of success, the University has been establishing parameters and initiatives for a long time – a range of successfully implemented measures attest to that.² At the same time, the University is taking further steps to tap the potential of difference as a unifying factor.

The University's diversity policy is guided by the different dimensions of diversity. The individual, immediate orientation as well as structural embedding of instruments of the "Diversity Concept of the University" are scheduled for implementation within a five-year period in two successive stages (2012–2014 and 2015–2017). Individual measures either work towards improving parameters in general, or they are part of diversity management, which is meant to avert discrimination and advance equal opportunity.

In general, all measures are put to the test in a pilot phase before being implemented on a larger scale. In combination, these measures constitute a portfolio with four fields of action:

- organisational culture and organisational development,
- human resources development,
- individual support,
- quality management and communication.

Mapping the measures used in each diversity dimension onto these fields of action results in the matrix depicted on the next page.

The matrix comprises planned measures of the Diversity Concept 2012–2017 as well as measures that have already been implemented – they are marked accordingly. During the first implementation phase (November 2012 to the end of 2014), several activities have been carried out to establish a systematic diversity management.³

The effectiveness of these instruments is reviewed regularly from two perspectives: "do they promote positive development" and "do they contribute to the improvement of known weaknesses". In this way, quality assurance is integrated consistently into the planning and steering of measures. Topics relating to diversity are already incorporated in heiQUALITY, from which concepts for future diversity activities could potentially be derived.

² See the overview Existing Initiatives at Heidelberg University www.uni-heidelberg.de/diversity/activity/

³ Thus the Diversity Competence Centre has been established. A "Diversity" website has been set up. The contact point for advice and conflict resolution has been created. The diversity actors previously responsible at the University were convened in a panel of experts. The steering committee ("AG Diversity Management") responsible for the "Gender and Diversity Management" project of the Excellence proposal has been revitalised.

Figure 1: Dimensions of Diversity

	(1) age	(2) gender
organisational culture	guideline "Potenziale erkennen" (recognising potentials)	Gender Action Plan of the University 2013–2017
	procedure for implementation of the General Act on Equal Treatment	
organisational development	senior professorships	evaluation and further development of measures for career support
	senior experts	
human resources development	training and development measures, age distribution in teams	Walk Safe: information session for people in charge
individual support	– career development advice – Restart Programme taking into account component of age	Olympia Morata Programmes PLUS
		contact point in cases of harassment, bullying, stalking
		mentoring in medicine: Netzwerk- Mentoring-Programm (network-mentoring-programme)

■ implemented measures (2012–2014) ■ planned measures (2015–2017)

(3) family	(4) cultural back-ground & worldview	(5) social background	(6) health / disability
audit „Family-Friendly University“ with target agreements	commitment by signature to the “Charta der Vielfalt” (Diversity Charta)	redraft of Senate guideline “Partnerschaftliches Verhalten an der Universität Heidelberg” (Senate guidelines on cooperative relations)	procedure for implementation, equal opportunity measures
implementation of working time models and work organization models	processing of best practice catalogue at Diversity Competence Centre	institutionalisation of consulting services	work-life balance (increased flexibility, home office)
<ul style="list-style-type: none"> – Clearing Service “Academia and Family” – working time models 	advanced training measures <ul style="list-style-type: none"> – intercultural competence – committee responsibility 	cooperation with Heidelberg Alumni International (HAI) mentoring programmes	tandem offers to help with induction process/settling in “Buddy programme”
<ul style="list-style-type: none"> – Service for Families – Concierge-Service – Dual Career Service – childcare – regular, flexible and individualised – compatibility of caregiving and career 	Welcome Centre	help with finding scholarships and support programmes	<ul style="list-style-type: none"> – project “Campus Heidelberg integrativ” (integrative campus Heidelberg) – technical equipment to facilitate study/work
	mentoring programmes and networking events		
	<ul style="list-style-type: none"> – language courses – events in English – Studien-Kolleg 	setting up consulting services	

A. GOALS AND MEASURES – STRUCTURAL LEVEL

GOAL 1

Create organisational conditions to implement the diversity programme

Measure (M) 1.1 2012

A Diversity Competence Centre will be established with the goals and tasks described in section 1. For this purpose, a position of research assistant TV-L 13 (50 %) is available, as well as a fund for the planning and implementation of pilot projects within the framework of the Diversity Concept.

M 1.2 2013 ff

A portfolio for implementation planning will be prepared, providing details on actors or cooperation partners, a timeline and the employment of instruments for quality assurance.

Coordinated by Diversity Competence Centre

M 1.3 2014

A diversity management concept will be developed for the years 2012 to 2017 at Heidelberg University based on the diversity programme of the University's Institutional Strategy (ZUK-Diversity-Programm).

Coordinated by Diversity Competence Centre

M 1.4 2014

To ensure an appropriate and sensitive handling of sexual harassment, bullying and stalking, a contact point will be established with both a female and male contact person available.

Coordinated by Equal Opportunities Office

M 1.5 2015

The University signs the Charta der Vielfalt (diversity charter) as a "self-commitment to diversity and tolerance, fairness and appreciation for people in the workplace", cf. Charta der Vielfalt (diversity charter) mission statement, www.charta-der-vielfalt.de/startseite.html.

M 1.6 2016

Redraft of Senatsrichtlinie "Partnerschaftliches Verhalten" (senate guidelines on cooperative conduct).

Coordinated by Diversity Competence Centre and President's Commission

GOAL 2

University-wide coordination of diversity management activities

M 2.1 2013 ff

Implementation of an annual panel of experts on the topic: "Diversity im Dialog (diversity in dialogue)" for cooperation partners of diversity projects already in place at the University to achieve the following goal: networking and a multiplier effect, the continued collection and sharing of best-practice examples, the development of synergies and the coordination of objectives and tactics/methods.

Coordinated by Diversity Competence Centre

M 2.2 2014

Project Group Diversity/Steering Committee: Continue consulting with Diversity Management Steering Committee (to develop "Institutional Strategy 2012–2017") composed of university members with responsibilities in diversity-intense areas, fields of activity: consultation, professional and scientific expertise for the planning and implementation of diversity measures. Responsibilities: focusing and defining key aspects, developing specific measures.

Coordinated by Diversity Competence Centre

GOAL 3

Development of advanced training measures and events

M 3.1 2012 ff

Regularly conduct Qualifikationsprogramm Gender- und Diversitykompetenz im Berufsalltag einer Universität (qualification programme Gender and Diversity Competence in everyday professional life at a University). Here, approaches to dealing with diversity at universities on a practical level as well as possible applications in groups and teams will be taught. **Coordinated by Diversity Competence Centre**

M 3.2 2015/16

Conceptualize intercultural competence trainings for lecturers and tutors dealing with a diverse student body. Topics: leading heterogeneous groups in an academic context, developing working relationships between employees from different cultural backgrounds, working in intercultural teams, raising

awareness for social processes in intercultural teams, dealing with refugees who are students or interested in studying. **Coordinated by Diversity Competence Centre, cooperation with Key Skills Department, International Relations Division**

M 3.3 2015/16

Information session for people with managerial responsibility on the subject of sexual harassment, bullying, stalking. **Coordinated by Equal Opportunities Office in cooperation with Legal Affairs Department, Human Resources Division and Heidelberg Police**

GOAL 4

Development of an interactive communication concept

Further developing diversity with a systematic communication concept utilizing both internal and external instruments of communication. The different target groups should be reached along the respective dimensions of diversity.

M 4.1 2012 ff

Visible commitment of Heidelberg University to the diversity strategy on a separate website in both German and English. To ensure further networking and the visibility of offers, it is essential that all diversity offers of the University are maintained continuously. (cf. www.uni-heidelberg.de/diversity/) **Coordinated by Diversity Competence Centre**

M 4.2 2012 ff

Documents, regulations and papers of the University, especially those containing important information on studying and academic education, will be made available in German as well as English and, if requested, in braille. This measure will be implemented successively. **Law and Committees Division in cooperation with Diversity Competence Centre**

M 4.3 2015

Preparation of a brochure with information about sexual harassment, bullying, stalking and the University's consultation and support services: Präventive Maßnahmen, Unterstützungsangebote und Handlungsmöglichkeiten bei sexueller Belästigung, Mobbing und Stalking – ein Leitfaden (Preventive Measures, Offering Support and What to Do in Cases of Harassment, Bullying and Stalking – a Guideline). **Coordinated by Equal Opportunities Office**

M 4.4 2015

Lecture series on topics relating to diversity along the individual dimensions of diversity. **Coordinated by Diversity Competence Centre in cooperation with Studium Generale and the faculties or institutes**

M 4.5 2015/16

Conduct a campaign Familien an der Universität Heidelberg (Families at Heidelberg University) during the summer semester, including events and the tenth anniversary of the childcare facilities. **Coordinated by Equal Opportunities Office in cooperation with Communications and Marketing**

2016

Conduct a „Diversity“ campaign during the summer semester to raise awareness among university members for topics relating to age, cultural background and worldview, health/disability. **Coordinated by Diversity Competence Centre in cooperation with Communications and Marketing**

2016/17

Conduct a campaign AGAINST Harassment – gegen Belästigung und Stalking an der Universität (Against Harassment and Stalking at the University) during the winter semester, with lectures and posters. **Coordinated by Equal Opportunities Office in cooperation with Communications and Marketing**

GOAL 5

Employment of quality assurance instruments

M 5.1 2013 ff

An evaluation will be conducted to assess the measures used in the Diversity Concept. Two years after their implementation, the evaluation will be summarised in a report to the University Directorate. Measures will be adjusted or modified in accordance with the findings. **Coordinated by Diversity Competence Centre**

M 5.2 2015

Measures which are already implemented or in the planning stages will be formally documented on a regular basis by diversity actors at the University in individual facilities. This documentation will be summarized and made available in an annual report or forecast. It will be discussed by the Diversity im Dialog (Diversity in Dialogue) expert panel and the Project Group Diversity/Steering Board. **Coordinated by Diversity Competence Centre**

B. GOALS AND MEASURES – PERSONNEL LEVEL

GOAL 6

Development of measures for implementing the General Act on Equal Treatment with regard to “age”

M 6.1 2015

Age distribution analysis of staff at the University.
Cooperation Human Resources Division and Diversity Competence Centre

M 6.2 2015

Development and offer of trainings to cope with different age structures within teams and the student body.

Personnel Development Department, Division of Student Affairs and Teaching in cooperation with Diversity Competence Centre

M 6.3 2017

Adjustment of programmes and services of Heidelberg University to meet the requirements of an increasingly individualized access to study and science, as well as the concerns of refugees who study or who are interested in studying. Expansion of the „Restart“ programme (previously family oriented) and part-time study offers (also including students who are holding a job).

Coordinated by Diversity Competence Centre, Advisory and Support Services for International Students and Scholars

M 6.4 2017

Starting from the current practice of awarding senior professorships, a model is to be developed that takes into account the topics of “earlier appointments” and “the institutional association of senior professorships.”

President's Office, Human Resources Division

M 6.5 2017

When experienced staff leaves the University, it is important to secure their body of knowledge. To that effect, a process is to be developed, which, after a pilot phase, shall be made available for regular practice.

Division of Student Affairs and Teaching, Human Resources Division in cooperation with Diversity Competence Centre

GOAL 7

Further development of access and participation opportunities for university members from different backgrounds and in difficult personal circumstances

M 7.1 2014

Walk Safe: Institutionalisation of the regular, nightly inspections of the three campus areas.

Coordinated by Equal Opportunities Office in cooperation with Department of Construction and Real Estate, Staff Council, City of Heidelberg, Heidelberg Police

M 7.2 2015

The continued furnishing of University buildings with technical equipment to facilitate study and work for people with physical impairments.

Coordination Diversity Competence Centre in cooperation with Department of Construction and Real Estate

M 7.3 2015–16

Project Integrative Campus Heidelberg (Campus Heidelberg integrative): Designing an electronic layout of the three campus areas of Heidelberg University geared to university members with specific concerns. **Cooperation Representative of the severely disabled, Commissioner for disabled and chronically ill students, Legal Affairs Department, Diversity Competence Centre**

GOAL 8

Establishment of university offerings, projects and initiatives for refugees

M 8.1 2015

Establishment of a task force led by the Vice-President of Student Affairs and Teaching, which is comprised of teachers, administrative staff and student representatives, to coordinate existing projects and initiatives and develop new offers of help.

Cooperation commissioner for refugees, Advisory and Support Services for International Students and Scholars, International Relations Division

M 8.2 2015 ff

Establishment of a contact point for general information, expansion of the offering of German language courses and possibilities of admission for refugees to the guest auditor programme.

Cooperation commissioner for refugees, Advisory and Support Services for International Students and Scholars, International Relations Division

GOAL 9

Qualification for situations with intercultural requirements

M 9.1 2015–16

Development of training concepts for dealing with internationally diverse groups in study and research, as well as dealing with refugees who are students or interested in studying. **Coordinated by Diversity Competence Centre, International Relations Division**

M 9.2 2016

Holding information events for international researchers with committee responsibilities. **Cooperation Personnel Development Department and Diversity Competence Centre**

M 9.3 2015–16

Integration of a mandatory “Intercultural Competencies” module into training for tutors. Pilot scheme with three institutes/academic subjects. One focus will be interacting with refugees who are students or interested in studying. **Cooperation Key Skills Department and Diversity Competence Centre, International Relations Division**

M 9.4 2017

Establishing offers of individual support for international students as well as refugees who are students or interested in studying at „transition points“ during their course of study (moving from one stage of study to the next). Study standards at Heidelberg University will be taught with the help of advisory services. Preparation of a manual, which will be tested in advisory services. **Coordinated by Diversity Competence Centre in cooperation with International Relations Division**

GOAL 10

Establishment of mentoring programmes for international students

M 10.1 2013 ff

Continuation and modification of the buddy-programme concept (targeted mentoring) for interested faculties and institutes, for example the Tandem-Programm für internationale und deutsche Studierende der Rechtswissenschaften (Tandem Programme for International and German Law Students). **Coordinated by International Relations Division in cooperation with faculties**

M 10.2 2017

Set up a cooperation with the programme Fachliche Netzwerke – Creating Future Together (Professional Networks – Creating Future Together) to promote exchange between students at Heidelberg, particularly female students, and international alumni. **Coordinated by Diversity Competence Centre in cooperation with Heidelberg Alumni International Department**

GOAL 11

Offers for a socially diverse student body

M 11.1 2013 ff

Continuation of existing offers of advice for students with different eligibility requirements and in different life situations. **Division of Student Affairs and Teaching**

M 11.2 2017

The focus of offers of advice and orientation for students at the beginning of their studies as well as during preparation for key examination periods will be reviewed in terms of different, that is socially heterogeneous, experiences and educational backgrounds – here, the consideration of refugees who are students or interested in studying is of special concern. For that purpose, existing offers will be inventoried and evaluated by the expert commission Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre (Quality Development in Study and Teaching). **Division of Student Affairs and Teaching in cooperation with Diversity Competence Centre**

Figure 2: Implementation timeline of diversity measures 2012–2017

goal	time frame	1 measure 2 sustainability	1 field of action 2 actors	allocation	1 results / effects 2 time
1	2012	1 M 1.1 set up Diversity Competence Centre 2 establish	1 diversity tasks 2 employee Competence Centre	TV-L 13 (50 %) für Competence Centre	1 report 2 annually
2	2012 ff	1 M 3.1 qualification programme “Gender and Diversity” 2 institutionalise	1 researchers 2 Competence Centre	honoraria speakers	1 evaluation of measure 2 annually
3	2012 ff	1 M 4.1 “Diversity” website 2 establish	1 diversity offers 2 Competence Centre	Competence Centre	1 regular update 2 continuously
4	2012 ff	1 M 4.2 accessibility, adjust documents 2 institutionalise	1 regulations, papers 2 Communications and Marketing, Competence Centre	Competence Centre	1 regular update 2 continuously
5	2013 ff	1 M 1.2 prepare a portfolio 2 process-accompanying	1 dimensions of diversity 2 Competence Centre	Competence Centre	1 regular update 2 annually
6	2013 ff	1 M 2.1 expert panel “Diversity in Dialogue” 2 institutionalise	1 dimensions of diversity 2 Competence Centre, implementation partners	Competence Centre	1 documentation 2 annually
7	2013 ff	1 M 5.1 monitoring 2 process-accompanying	1 diversity activities 2 diversity actors	Competence Centre	1 qualitative evaluation 2 annually
8	2013 ff	1 M 10.1 expansion of mentoring programmes 2 institutionalise	1 subjects 2 Division 7, faculties	assigned to departments	1 evaluation of measure 2 annually
9	2013 ff	1 M 11.1 continuation and expansion of advisory services 2 institutionalise	1 students 2 Division of Student Affairs and Teaching	assigned to departments	1 documentation 2 annually
10	2014	1 M 1.3 Diversity Concept 2012–2017 2 institutionalise	1 diversity tasks 2 Competence Centre	Competence Centre	1 report 2 every 2 years
11	2014	1 M 1.4 establish contact point in cases of harassment, bullying, stalking 2 institutionalise	1 university members 2 coordinated by Equal Opportunities Office	Equal Opportunities Office	1 Dokumentation 2 annually
12	2014	1 M 2.2 Project Group Diversity/Steering Board 2 institutionalise	1 implementation of Diversity Concept 2 members of project group	Competence Centre	1 report 2 annually
13	2014	1 M 7.1 Walk Safe 2 expand to “Altstadt” and “Bergheim” campus areas	1 safety offers 2 Equal Opportunities Office, Division of Planning, Construction and Safety, City of Heidelberg, Heidelberg Police	assigned to departments/ actors	1 inspections, documentation of programme usage 2 annually
14	2015	1 M 1.5 joining “Diversity Charter” 2 continuous	1 University 2 President’s Office	no costs	1 documentation 2 annually
15	2015	1 M 4.4 open lecture series “Diversity” 2 summer semester 2015	1 all subjects 2 Studium Generale commission, Competence Centre	assigned to department	1 documentation 2 not applicable
16	2015	1 M 4.3 Walk Safe brochure 2 institutionalise	1 safety offers 2 coordinated by Equal Opportunities Office	assigned to specialist departments	1 content update 2 continuously
17	2015	1 M 5.2 formalised documentation for reports to directorate 2 institutionalise	1 qualitative goals 2 Competence Centre/implementation partners	Competence Centre	1 documentation 2 annually
18	2015	1 M 6.1 analysis of age structure 2 institutionalise	1 researchers, staff 2 Human Resources Division, Competence Centre	assigned to specialist departments	1 documentation 2 every 3 years
19	2015	1 M 6.2 advanced training offers 2 process-accompanying	1 diversity tasks 2 Personnel Development Department, Competence Centre	assigned to specialist departments	1 evaluation of events 2 annually
20	2015	1 M 7.2 technical equipment of buildings 2 continuous	1 diversity requirements 2 Construction and Real Estate Department, Competence Centre	assigned to department	1 documentation 2 continuously

goal	time frame	1 measure 2 sustainability	1 field of action 2 actors	allocation	1 results/effects 2 time
21	2015	1 M 8.1 task force 2 institutionalise	1 University 2 commissioner for refugees, Advisory and Support Services for International Students and Scholars, International Relations Division	no costs	assigned to specialist departments
22	2015 ff	1 M 8.2 contact point 2 institutionalise	1 University 2 commissioner for refugees, Advisory and Support Services for International Students and Scholars, International Relations Division	assigned to specialist departments	assigned to specialist departments
23	2016	1 M 1.6 "Senate Guidelines on Cooperative Conduct" 2 institutionalise	1 redraft 2 President's Commission	Competence Centre	1 report 2 annually
24	2015/16	1 M 3.2 intercultural competence training 2 institutionalise	1 courses 2 Key Skills Department, Competence Centre, International Relations Division	assigned to departments	1 evaluation by participants 2 annually
25	2015/16	1 M 3.3 information event on harassment, bullying, stalking 2 establish	1 people with personnel responsibility 2 Legal Affairs Department, Human Resources Division, Heidelberg Police, Equal Opportunities Office	Equal Opportunities Office	1 report 2 per semester
26	2015–2017	1 M 4.5 campaigns – 1. Family in Focus, 2. Diversity, 3. Against Harassment 2 continuous	1 information on offers 2 Equal Opportunities Office	Equal Opportunities Office	1 documentation 2 per semester
27	2015–2016	1 M 7.3 "Campus integrativ" 2 establish	1 accessibility offers 2 Commissioner for disabled and chronically ill students, Legal Affairs Department, Competence Centre	assigned to departments	1 documentation 2 continuously
28	2015–2016	1 M 9.1 training for internationally diverse groups/ teams 2 continuous	1 university members 2 Competence Centre, International Relations Division	Competence Centre	1 evaluation of event 2 annually
29	2015/16	1 M 9.2 information event for international researchers with committee responsibilities 2 institutionalise	1 committee work 2 Personnel Development, Competence Centre	assigned to departments	1 evaluation of event 2 annually
30	2015–2016	1 M 9.3 intercultural training for tutors 2 institutionalise	1 courses 2 Key Skills Department, Competence Centre, International Relations Division	assigned to departments	1 evaluation of measure 2 annually
31	2017	1 M 6.3 expansion of Restart Programme 2 institutionalise	1 dimensions of diversity 2 Competence Centre, Advisory and Support Services for International Students and Scholars	Competence Centre	1 evaluation of development stage 2 annually
32	2017	1 M 6.4 "Senior Professorship" model 2 institutionalise	1 professors 2 President's Office, Human Resources Division	assigned to departments	1 documentation 2 continuously
33	2017	1 M 6.5 "Senior Experts" model 2 institutionalise	1 university staff 2 Division of Student Affairs and Teaching, Human Resources Division, Competence Centre	assigned to departments	1 documentation 2 annually
34	2017	1 M 9.4 individual support for international students 2 process-accompanying	1 students of all subjects 2 International Relations Division, Competence Centre	assigned to departments	1 documentation 2 annually
35	2017	1 M 10.2 mentoring international 2 continuous	1 students of all subjects 2 Heidelberg Alumni Department, Competence Centre	assigned to departments	1 documentation participants 2 per semester
36	2017	1 M 11.2 orientation offers for students from different backgrounds 2 continuous	1 students of all subjects 2 Division of Student Affairs and Teaching, Competence Centre	Competence Centre	1 inventory of existing offers 2 annually