

# **Gender im Mainstream der Hochschulentwicklung. Institutionalisation von Frauenförderung und Gender Mainstreaming am Beispiel MEDUSE**

---

RENATE KLEES-MÖLLER UND BÄRBEL ROMPELTEN

Das Konzept des Gender Mainstreaming ist an Hochschulen vielfach lediglich auf der Ebene der Rhetorik verankert, das Verhältnis zur Frauenförderung nicht selten ungeklärt. Im vorliegenden Beitrag wird ein konkretes Beispiel für die institutionelle Umsetzung von GM und Frauenförderung im Hochschulmanagement vorgestellt, aus dem sich Hinweise für eine erfolgreiche Gender-Strategie ablesen lassen.

## **Vorbemerkung**

Seit der Amsterdamer Vertrag (1. Mai 1999) alle Mitgliedsstaaten der EU zu einer aktiven Gleichstellungspolitik im Sinne des Gender Mainstreaming verpflichtet, ist Gender Mainstreaming bundes- und landespolitisch als Leitlinie etabliert und auch als rechtliche Vorgabe für die Hochschulen verpflichtend. Gender Mainstreaming wird dabei so verstanden, dass alle Maßnahmen und Entscheidungen unter dem Aspekt ihrer Auswirkungen auf die Geschlechterverhältnisse im jeweiligen Bereich analysiert und bewertet und gegebenenfalls auch entsprechend ausgestaltet werden. Frauenförderung erscheint in dieser Perspektive als eine mögliche Umsetzung des Gender Mainstreaming – sofern nämlich bei der Genderanalyse gravierende Benachteiligungen von Frauen sichtbar werden. Frauenförderung wird aber generell auch als grundsätzlich andersartiger Ansatz der Gleichstellungspolitik beschrieben (vgl. BMFSFJ 2003: 30ff.). Während Frauenförderung als zielgruppenorientierter Politikansatz gesehen wird, der institutionell als Auftrag spezifischen Akteuren zugewiesen ist, den Frauen- oder Gleichstellungsbeauf-

tragen insbesondere, wird Gender Mainstreaming als strukturell ausgerichteter Politikansatz hervorgehoben, der zwar bei spezifischen Benachteiligungen nicht so direkt greife, dafür aber nachhaltigere und weiterreichende Wirkungen durch Einbeziehung aller innerinstitutionellen Akteure und durch genderorientierte Betrachtung aller Handlungsbereiche erreichen könne (vgl. ebd.).

In der Praxis der Gleichstellungspolitik an Hochschulen wird das prägnant formulierte Konzept des Gender Mainstreaming, das ja auch einen Rahmen für Frauenförderung bilden soll, bisher unzureichend, oder jedenfalls sehr uneinheitlich umgesetzt. Vielfach ist Gender Mainstreaming lediglich auf der Ebene der Rhetorik verankert; die erforderliche Gender-Kompetenz fehlt. Auch sind die Befürchtungen, Gender Mainstreaming könne die bisherige Politik der Frauenförderung schwächen, keineswegs ausgeräumt. Mit anderen Worten: Sollen beide Politikansätze sich wechselseitig unterstützen und zusammenwirken, um Fortschritte in der Gleichstellung der Geschlechter an der Universität zu erreichen, so müssen institutionelle Regelungen Frauenförderung und Gender Mainstreaming in ein klares Verhältnis zueinander rücken. Im vorliegenden Beitrag wird ein konkretes Beispiel für die institutionelle Umsetzung von Gender Mainstreaming und Frauenförderung im Hochschulmanagement vorgestellt. Die Universität Duisburg-Essen hat mit der Einrichtung des Geschäftsbereichs Frauenförderung und Gender Mainstreaming im Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung im Kontext der Einführung des modernen Instrumentariums der Hochschulsteuerung eine durchgehende Gender-Strategie aufgelegt, die sowohl die gezielte Frauenförderung wie das Gender Mainstreaming umfasst. Auch wenn die Ansatzpunkte dieser Entwicklung in spezifischer Weise mit der Situation der Neuordnung der Universität zusammenhängen, die als Fusion zweier Vorgänger-Universitäten 2003 neu gegründet wurde, so lassen sich doch einige allgemeine Hinweise ableiten, welche Merkmale eine Gender Mainstreaming-Strategie erfolgreich machen können.

## **Gender Mainstreaming in der Hochschulentwicklungsplanung**

Das Rektorat der Universität Duisburg-Essen hat für die Hochschulentwicklungsplanung das Instrument der internen Ziel- und Leistungsvereinbarungen (ZLV), die auf der Grundlage von Entwicklungs- oder Strukturgesprächen zwischen Hochschulleitung und den Fachbereichen und Einrichtungen abgeschlossen werden, eingeführt (Zechlin 2003; Universität Duisburg-Essen). Die Leitlinie des Gender Mainstreaming

wird dabei durchgängig auf der Prozessebene mitgeführt (siehe Abbildung 1: *Gender Mainstreaming im Hochschulmanagement*).

Der Prozess der ZLV startet mit der Formulierung von Entwicklungszielen für zentrale Entwicklungs- und Handlungsfelder der Universität, wobei die gleichstellungspolitischen Ziele zwischen dem Rektorat und der Gleichstellungsbeauftragten abgestimmt werden. Die Gleichstellung wird als Querschnittskategorie innerhalb der Kernbereiche Studium und Lehre, Forschung und wissenschaftlicher Nachwuchs berücksichtigt. Auf der Management-Ebene wird Gender unter dem Aspekt von vorhandenen oder noch benötigten Ressourcen und Kompetenzen betrachtet.

Der Prozess der Entwicklungsplanung mit ZLV umfasst drei Schritte: Am Anfang stehen datenbasierte Analysen der Situation der Fachbereiche in den angesprochenen Kern- bzw. Leistungsbereichen. Die Ist-Analyse (Schritt I) soll den gegenwärtigen Entwicklungsstand in den genannten Leistungsbereichen darlegen, die Zielentwicklung (Schritt II) soll im Abgleich zwischen Zielperspektiven des Rektorates und Fachbereichszielen realistische und zugleich entwicklungsförderliche Zielsetzungen generieren, und die darauf Bezug nehmende Maßnahmen- und Ressourcenplanung (Schritt III) soll die Umsetzungsschritte, die zur Zielerreichung ergriffen werden, konkretisieren. Der Prozess wird mit dem Abschluss einer formellen Ziel- und Leistungsvereinbarung abgeschlossen, die die Ziele sowie die zu ergreifenden Maßnahmen und die bereitzustellenden Ressourcen (Mittel, Dienstleistungen und andere Ressourcen) aufführen.

Der so gestaltete Prozess der Hochschulentwicklungsplanung rückt Gleichstellung sowohl als Zielkategorie wie als Qualitätskriterium in den Kernbereich der Planung. Die Struktur dieses Prozesses entspricht im Übrigen ersichtlich dem Vorgehen zur Erstellung von Frauenförderplänen, die bereits durch das Landesgleichstellungsgesetz (LGG) als Instrument der Planung für Fortschritte in der Gleichstellung von Frauen und Männern vorgegeben sind. Deutlich wird, dass in der Prozesslogik der ZLV die Hochschulentwicklungsplanung auf Fachbereichsebene und die Aufstellung der Frauenförderpläne parallel verlaufen und somit leicht miteinander zu koppeln sind. Dies trifft auch für das anschließende Monitoring und die Bewertung der Zielerreichung am Ende der Laufzeit zu. Wenn auch die Koppelung noch nicht flächendeckend erreicht wurde, so sind erstmals auf der Basis der für die Entwicklungsgespräche erstellten Leistungsdaten Frauenförderpläne erstellt worden.

Die zwischen Rektorat und Fachbereichen getroffenen Zielvereinbarungen umfassen, je nach Ausgangslage auch Maßnahmen zur Frauenförderung, für die in den bisherigen Vereinbarungsrunden finanziell ein

beachtliches Volumen mobilisiert werden konnte. Wichtige Entwicklungen in den Fachbereichen konnten angestoßen werden. Inhaltlich waren die gleichstellungsbezogenen Zielvereinbarungen 2005 und 2006 dem Schwerpunkt der Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses, insbesondere der Förderung der Promotion von Frauen, gewidmet. Bei den Entwicklungsgesprächen wurde deutlich, dass in vielen Fachbereichen ein großer Beratungsbedarf hinsichtlich möglicher Ansatzpunkte und praktischer Beispiele (good-practice Modelle) für Fortschritte in der Gleichstellung besteht. Explizit wurde ein Unterstützungsbedarf für die Entwicklung von Gender-Kompetenz benannt. Hier ist die Schnittstelle zwischen den Zielvereinbarungen als Steuerungsinstrument und der Implementierung von Gender Mainstreaming als institutionelle Dienstleistung für die Universität einerseits, zwischen Gender Mainstreaming als Dienstleistung und der Integration von Gender-Kriterien in weitere Steuerungsinstrumente der Hochschule, wie die Budgetierung, das Controlling, die Qualitätssicherung sowie die Personal- und Organisationsentwicklung.

Abbildung 1: Gender Mainstreaming im Hochschulmanagement

UNIVERSITÄT  
DUISBURG  
ESSEN

# Gender-Mainstreaming

## im Hochschulmanagement der Universität Duisburg-Essen

Hochschulentwicklungsplanung unter Einbeziehung der Gleichstellung im Rahmen von Ziel- und Leistungsvereinbarungen (intern). Beteiligte: Rektorat, Gleichstellungsbeauftragte und Leitung der Fachbereiche und Zentralen Einrichtungen

### I Ist-Analyse

... des gegenwärtigen Standes.

**Stärken-Schwächen-Analyse für die Handlungsfelder:**

- Lehre/Studium
- Forschung
- Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses
- Information Kommunikation Organisation

In jedem Handlungsfeld wird die Geschlechterkonstellation untersucht (Grundlage: Selbstbericht, Controlling-Bericht, Finanzbericht (geschlechterdifferenzierte Daten))

**Beispiel: Ingenieurwissenschaftliche Fakultät**  
Ergebnisse der Genderanalyse in den Handlungsfeldern

- Lehre/Studium: geringe Studienbeteiligung von Frauen
- Forschung: Genderaspekte in der Forschung fehlend
- Nachwuchs: zu geringe Frauenquote bei Promotionen
- IK-O: Genderkompetenz nicht ausreichend

### Instrumente

der Hochschulsteuerung –  
Integration von Gleichstellung

**Ziel- und Leistungsvereinbarungen:**

- I bis III: Verhandlungen und Gespräche zwischen Rektorat und Leitung der Fachbereiche und zentralen Einrichtungen resultieren in Ziel- und Leistungsvereinbarungen.
- Laufzeit zwei Jahre, der Prozess insgesamt wird revidierend alle zwei Jahre durchdacht, Berichtspflicht jährlich; Möglichkeit der Nachsteuerung.
- Jährliche Berichtspflicht zu den Frauenförderplänen und ggf. zu vereinbarten Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung, Möglichkeit der Nachsteuerung.

**Controlling:**

- Gleichstellungsbezogene Kennziffern/Leistungsparameter

**Finanzmanagement:**

- Finanzwirksame gleichstellungsbezogene Leistungsparameter in der internen Mittelverteilung sowie diskretionäres Funding von Gleichstellungsmaßnahmen.

**Qualitätsmanagement:**

- Gleichstellung als Qualitätsziel und Qualitätskriterium; Einrichtung des Zentrums für Hochschul- und Qualitätsentwicklung zur Bereitstellung von Dienstleistungen in den Bereichen e-Learning, Frauenförderung/Gender-Mainstreaming, Hochschuldidaktik und Evaluation/Qualitätsentwicklung.

**Personalentwicklung:**

- Geschlechtergerechte Gestaltung der PE-Angebote und spezifische Programme zur Förderung der Gleichstellung.

**Hochschulentwicklungsplanung:**

- Gleichstellung als eigenes Handlungsfeld und als Querschnittskategorie in allen Handlungsfeldern der Hochschulentwicklungsplanung.

### II Ziele

... was erreicht werden soll.

**Formulierung von Zielen in Lehre/Studien, Forschung, Nachwuchs und I-K-O**

- Gleichstellung als eigener Zielbereich und auch als Querschnittsperspektive
- Frauenanteile im Studium steigern
- Promotionsbeteiligung von Frauen erhöhen
- Gender-Kompetenz auf breiter Ebene entwickeln

### III Maßnahmen

... was mit welchen Ressourcen realisiert werden soll.

Zuflührende Maßnahmenpläne als Grundlage oder Element von Frauenförderplänen und Fachbereichsentwicklungsplänen unter Benennung benötigter finanzieller und personeller Ressourcen sowie erforderlicher Dienstleistungen (z. B. aus dem Bereich Qualitätsmanagement, Personalentwicklung, Frauenförderung und Gender-Mainstreaming)

**Maßnahmenbeispiele**

- Gesamte Ansprache von Schülerinnen
- Projekt Karriereförderung für promovierende Ingenieurinnen – in Kooperation mit dem Bereich Frauenförderung des ZfH
- zentral: Genderportal – Schwerpunkt Frauen in Naturwissenschaft und Technik als Bestandteil des universitären Wissensmanagements

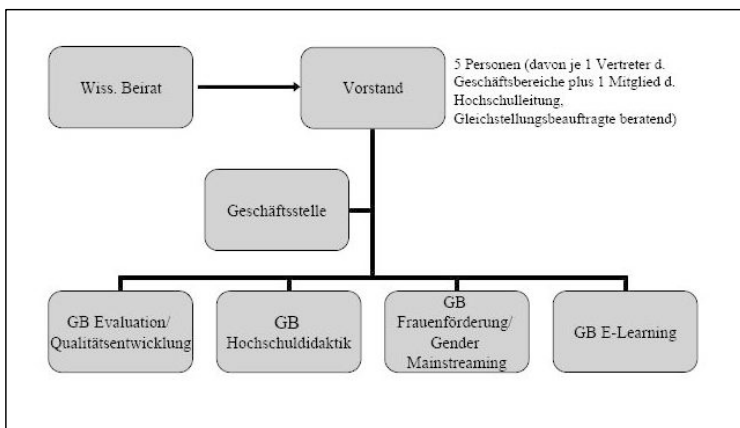
ZH ZENTRUM FÜR HOCHSCHUL- UND QUALITÄTSENTWICKLUNG

Quelle: Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung

## Implementierung von Frauenförderung und Gender Mainstreaming als wissenschaftliche Dienstleistung

Die Universität Duisburg-Essen (UDE) hat die Förderung der Chancengleichheit bereits in ihrer Gründungsphase als relevanten Zielbereich der Hochschulentwicklung und als Qualitätskriterium für das Hochschulmanagement benannt und mit einer Reihe ineinander greifender Maßnahmen und Entscheidungen umgesetzt. Die grundlegenden Prozesse des Hochschulmanagements wurden unter Einbeziehung von Gleichstellungsaufgaben reformuliert. Die UDE hat damit eine Vorreiterrolle übernommen, was die systematische Modernisierung der Managementprozesse unter Einbeziehung der Gleichstellung anbelangt mit der Besonderheit, dass zur Unterstützung bestimmte Aufgabenbereiche des Hochschulmanagement eine eigene zentrale Einrichtung mit Dienstleistungsauftrag geschaffen wurde.

Abbildung 2: Organisationsaufbau des Zentrums für Hochschul- und Qualitätsentwicklung der Universität Duisburg-Essen



Quelle: Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung 11/06, internes Organigramm

Die Überführung von der Projekt- und Prozess-Ebene auf die Strukturebene der Universität wurde mit der Gründung des Zentrums für Hochschul- und Qualitätsentwicklung (ZFH) vollzogen. Das ZFH weist vier Geschäftsbereiche auf, und zwar den Geschäftsbereich Evaluation/Qualitätssicherung, den Geschäftsbereich Hochschuldidaktik, den Ge-

geschäftsbereich Frauenförderung/Gender Mainstreaming und den Geschäftsbereich E-Learning. Das gesamte Zentrum hat den Auftrag, durch wissenschaftliche Dienstleistungen Prozesse der Hochschul- und Qualitätsentwicklung in den Bereichen Lehre und Forschung sowie Management und Services zu unterstützen (siehe Abbildung 2 *Organisationsaufbau des Zentrums für Hochschul- und Qualitätsentwicklung der Universität Duisburg-Essen*). Für die Einrichtung des Geschäftsbereichs Frauenförderung/Gender Mainstreaming wurden die bislang im Projektzentrum MEDUSE durchgeführten Projekte und Programme, im Wesentlichen zentriert um Mentoring-Projekte und Programme zur Karriereförderung für unterschiedliche Zielgruppen, zusammengeführt und mit dem zusätzlichen Auftrag versehen, ein Dienstleistungsangebot „Umsetzung von Gender Mainstreaming“ zu entwickeln.

Karriereförderung für Frauen als Teil der akademischen Personalentwicklung und die Umsetzung der Gender Mainstreaming-Strategie in den zentralen Handlungsfeldern der Universität sind so als wesentliche Faktoren der Organisations- und Personalentwicklung der Universität Duisburg-Essen eingeschätzt und zentral platziert worden. Damit wurde ein wesentliches strukturelles Element für die Umsetzung des Gender Mainstreaming geschaffen, ein „starker Akteur“, der sichtbare Kompetenzen und eine eigene Zuständigkeit für die Querschnittsaufgabe Gender Mainstreaming besitzt. Dieser Akteur ist einerseits eingebunden in eine top-down-Strategie des Gender Mainstreaming, andererseits ist er dafür prädestiniert, über Dienstleistungsangebote die Anforderungen aufzugreifen, die bottom-up von den Fachbereichen artikuliert werden, und sie in gemeinsamen Entwicklungsprojekten produktiv zu bearbeiten. Da der Geschäftsbereich die Querschnittsaufgabe Gender Mainstreaming auch innerhalb des Zentrums selbst wahrnimmt, ist gesichert, dass auch in den Aktivitäten der anderen Geschäftsbereiche, die strategische Entwicklungsfelder der Universität betreffen, Gender-Gesichtspunkte einbezogen werden.

Die Aufgabenfelder und die Arbeitsweise des Geschäftsbereiches Frauenförderung/Gender Mainstreaming (MEDUSE) werden im Folgenden näher beschrieben.

### **Aufgaben und Aufgabenwahrnehmung im Geschäftsbereich Frauenförderung/Gender Mainstreaming**

Im Geschäftsbereich Frauenförderung/Gender Mainstreaming ist über langjährige Projekterfahrung und Durchführung von Maßnahmen in Zu-

sammenarbeit mit der Gleichstellungsbeauftragten eine umfassende Kompetenz in der Karriereförderung für Frauen unterschiedlicher Qualifikations- und Karrierestufen vorhanden, die nun perspektivisch in ein Programm zur gendersensiblen akademischen Personalentwicklung einmünden kann.

Bislang wurden Mentoring-Programme für Frauen auf unterschiedlichen Qualifizierungsstufen realisiert. Die ganze Bandbreite der für eine Universität relevanten Zielgruppen, von Schülerinnen bis zu Nachwuchswissenschaftlerinnen, konnte erreicht werden. Alle Mentoring-Programme umfassen als Bausteine eine bilanzierende Karriereberatung (1), die Vermittlung einer Mentorship-Beziehung (2), ein begleitendes Qualifizierungsprogramm (3) sowie Vernetzungsangebote (4). Alle Programmteile werden für die jeweils angesprochene Zielgruppe spezifisch ausgestaltet. Über eine begleitende Evaluation wird eine kontinuierliche Verbesserung und Qualifizierung der Programme gesichert. Die begleitenden Qualifizierungsangebote im Bereich der Schlüsselqualifikationen sind inzwischen auch unabhängig von den Mentoring-Programmen im Rahmen der gestuften Studiengänge als Module verfügbar.

Die Mentoring-Programme sollen hier im Einzelnen nicht dargestellt werden, da Mentoring-Ansätze inzwischen weit verbreitet sind und ihre Leistungsfähigkeit bei der Bewältigung von Statuspassagen und Entwicklungsschritten unbestritten ist (Löther 2003). Hervorzuheben sind aber einige Besonderheiten, die für das Angebot der Universität Duisburg-Essen charakteristisch sind (Klees-Möller 2006; Klees-Möller/Petersen/Schönborn 2007).

### **Mentoring für Studentinnen und Absolventinnen mit Migrationshintergrund**

Dies ist einmal die Entwicklung von Programmen für Studentinnen und Absolventinnen mit Migrationshintergrund auf der Grundlage eines Diversity-Konzeptes. Zielsetzung der interkulturellen Programmlinie für Studentinnen mit Migrationshintergrund ist, sie bereits zu diesem frühen Zeitpunkt in ihrer beruflichen Karriereplanung zu begleiten, zu fördern und ihnen dabei zu ermöglichen, ihre verdeckten Ressourcen und Potenziale, die sie aufgrund ihrer Biographie mitbringen, zu entdecken, weiter zu entwickeln und für ihre berufliche Entwicklung nutzbar zu machen. Das Programm „Mentoring Diversity“ für Akademikerinnen mit Migrationshintergrund (gefördert mit Mitteln der EU und des Landes NRW) unterstützt den beruflichen Einstieg und Aufstieg. Es gibt nicht nur den Teilnehmerinnen Gelegenheit, ihre spezifischen Kompetenzen, u.a. interkulturelle und sprachliche Kompetenzen, zu vertiefen, sondern richtet



sich auch darauf, über Kontakte und Kooperationen mit Unternehmen und Organisationen der Region den Zugang zu den Thematiken „Interkulturalität und Arbeitswelt“ sowie „Gender“ und „Diversity“ für alle Beteiligten zu eröffnen. Mentoring erweist sich im Kontext dieser Programmlinien als Instrument einer vorgezogenen Personalentwicklung insbesondere für Klein- und Mittelunternehmen (Rompeltien 2004).

### **Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs**

Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses zählt zu den wesentlichen Entwicklungszielen der UDE. Es gilt, mehr Frauen zur Promotion zu motivieren und Strukturen zu schaffen, die einer größeren Anzahl Nachwuchswissenschaftlerinnen, die im Wissenschaftsfeld immer noch unterrepräsentiert sind, eine schnellere und erfolgreiche Promotion ermöglichen. Zugleich verfolgt die Universität das Konzept des „strukturierten Promovierens“, um sowohl die Qualität der Promotionsbetreuung zu verbessern wie auch die Selbständigkeit und die Selbstorganisation der Promovierenden zu stärken. Eine stärkere Systematisierung der ersten Stufe der selbständigen wissenschaftlichen Arbeit soll den zügigen Abschluss unterstützen und durch intensive Vernetzung weitere Wissensressourcen erschließen. Die Universität fördert mit internen Mitteln eine Reihe von Vorhaben in den Fachbereichen, die in dieser Zielrichtung arbeiten. Der Geschäftsbereich Frauenförderung/Gender Mainstreaming unterstützt diese Aktivitäten durch folgende Maßnahmen der Personalentwicklung, die teilweise exklusiv für Frauen, teilweise aber auch für beide Geschlechter angeboten werden. Die Sinnhaftigkeit struktureller Veränderungen der Promotionsphase, die geeignet sind, die Promotionsbeteiligung von Frauen und vom wissenschaftlichen Nachwuchs überhaupt, zu verbessern, wird dabei in der Universität als gegeben unterstellt.

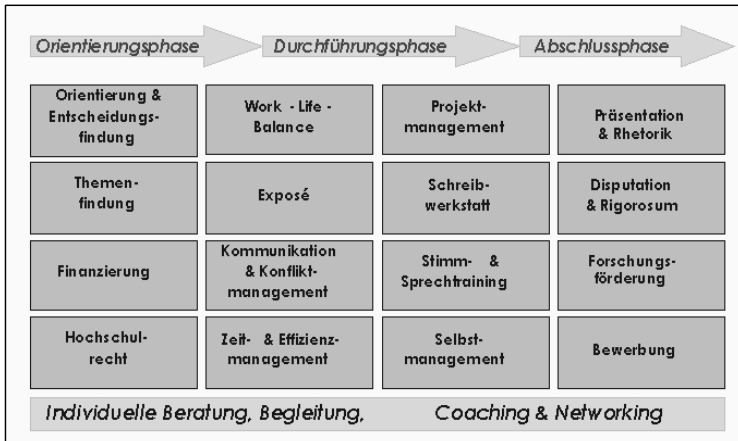
### **Promotionsorientierungs- und Begleitprogramm**

Das Projekt „Promovieren – Eine Perspektive für Frauen“ ist als fachübergreifendes modulares Beratungs-, Vernetzungs- und Schulungsangebot konzipiert und mit großer Resonanz durchgeführt worden. Im Rahmen der Herbstakademie für Promovierende 2006 wurden viele Angebote erstmals auch für männliche Interessenten geöffnet.

In Abstimmung mit den Koordinatorinnen fachspezifischer Förderungsprogramme für Frauen wurde das Projekt im Rahmen interner Innovationsprojekte weiter entwickelt und umfasst folgende Module, die

die fachspezifischen Angebote zur Promovierendenförderung ergänzen sollen.

Abbildung 3: Module zur Promovierendenförderung



Quelle: ZfH, Frauenförderung/Gender Mainstreaming 10/06, interne Grafik

Zur weiteren gegenseitigen Unterstützung können sich die Promovierenden in selbst organisierten Kleingruppen vernetzen. Diese werden durch zusätzliche moderierte Austauschtreffen sowie durch Einzelberatung professionell begleitet.

### **Mentoring-Programm für Promovendinnen der Ruhrgebietshochschulen (mentoring<sup>3</sup>)**

Es handelt sich um ein Kooperationsprojekt, welches mit den Nachbaruniversitäten Bochum und Dortmund in den Fächergruppen Naturwissenschaften (Koordinationsschwerpunkt der Ruhr-Universität Bochum), Ingenieurwissenschaften (Koordinationsschwerpunkt der Universität Dortmund) und Geistes- und Bildungswissenschaften (Koordinationsschwerpunkt der UDE) durchgeführt wird. Hierdurch wird eine optimale Nutzung vorhandener Ressourcen erreicht und eine neue kooperative Kultur generiert.

Fortgeschrittenen Doktorandinnen wird der Austausch mit erfahrenen Professorinnen und Professoren und habilitierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der drei kooperierenden Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen vermittelt, wahlweise im one-

to-one- oder als Gruppen-Mentoring. Im Sinne des Cross-Mentoring-Gedankens fungieren diese erfahrenen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler als Mentorinnen und Mentoren und geben in Gesprächen wichtiges Handlungswissen über Strukturen und Prozesse im Wissenschaftsbetrieb weiter, was den Nachwuchswissenschaftlerinnen die Positionierung in der Scientific Community erleichtert. Durch Einblicke in universitäre Laufbahnen und Aufstiegsmechanismen können sie individuelle Perspektiven einer Wissenschaftskarriere entwickeln. Mentoring fördert das Eigenengagement der Teilnehmerinnen und ihre individuelle Persönlichkeitsentwicklung.

Ein professionelles Seminarprogramm vermittelt fachübergreifende Schlüsselkompetenzen und qualifiziert die Promovendinnen im Sinne des Personalentwicklungsgedankens. Zusätzlich werden in einer Reihe wissenschaftlicher Symposien Veränderungen im Wissenschaftssystem verfolgt und Perspektiven entwickelt: Renommiertere Referentinnen und Referenten erörtern Themen wie „Weibliche Exzellenz“, „Internationalisierung“ und „Wissenschaftskarriere im Wandel“ vor dem Hintergrund der Geschlechterperspektive.

Im Rahmen dieses Projektes konnte eine beachtliche Zahl von Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern in der mentoriellen Funktion erreicht werden. Im Mentoring-Prozess entwickeln die Beteiligten durch die intensive Auseinandersetzung mit Gender-Fragestellungen in Bezug auf Karriereanforderungen und -bedingungen in der Wissenschaft eine Sensibilität für Disparitäten und Diskriminierungen in der Situation von Männern und Frauen im wissenschaftlichen Nachwuchs – und günstigenfalls auch die Motivation, einen Beitrag zu einer anderen Wissenschaftskultur leisten zu wollen. Insbesondere Fragen zur Karriere- und Lebensplanung, die an der männlich geprägten Arbeitskultur im Wissenschaftsfeld orientiert sind und die Entgrenzung von Privatem und Beruflichem betreffen, finden hierdurch verstärkt Beachtung. Die professoralen Mentorinnen und Mentoren werden auf diesem Wege zu wichtigen Türöffnern für Gender Mainstreaming in den Fachbereichen.

### **Karriereförderungsprogramm für Postdocs in der Medizin (MediMent)**

Im Auftrag der Medizinischen Fakultät führt der Geschäftsbereich Frauenförderung/Gender Mainstreaming ein Seminarprogramm zur Karriereförderung für Wissenschaftlerinnen in der Medizin durch. Aufgrund der positiven Erfahrungen wurde das Seminarprogramm durch ein Mentoring-Programm für promovierte Wissenschaftlerinnen in der Medizin erweitert. Es richtet sich vorrangig an Postdoktorandinnen, die eine wis-

senschaftliche Karriere in der Klinik und/oder Grundlagenforschung anstreben. Habilitierte Wissenschaftlerinnen und Professorinnen des Essener Universitätsklinikums begleiten Nachwuchswissenschaftlerinnen aus verschiedenen Bereichen der Medizinischen Fakultät auf den weiteren Schritten in Richtung ihrer Habilitation oder Facharztausbildung (siehe MediMent).

Die Darstellung der Aufgabenwahrnehmung im Bereich der akademischen Personalentwicklung zeigt, in welcher Weise eine Gender Mainstreaming-Strategie in diesem Handlungsfeld wirksam werden kann. Der Geschäftsbereich realisiert Projekte und Programme mit großer Ausstrahlung, wie die Herbstakademie, das Medizin-Mentoring oder das kooperative Promovendinnen-Mentoring der Ruhrgebietshochschulen. Die professionelle Kompetenz wird so überzeugend demonstriert. Zugleich greift der Geschäftsbereich Entwicklungsbedürfnisse auf, die etwa im Prozess der Hochschulentwicklungsplanung hervortreten und bietet hierfür Dienstleistungen an, die in Kooperationsbeziehungen mit Fachbereichen eingebracht werden. Programme und Themen werden den Fachbereichen nicht von außen aufgesetzt, sondern kooperativ verabredet, gestaltet und eingebracht. Die Umsetzung von Gender Mainstreaming wird so weniger als top-down-Strategie wahrgenommen, denn als Lösungsansatz und Dienstleistung für die Bewältigung von Problemstellungen in den Fachbereichen. Damit ist viel gewonnen.

## **Gender Mainstreaming als Querschnittsaufgabe in der Hochschulentwicklung: Gender-Portal**

Die Kooperation des Geschäftsbereichs mit Fachbereichen bei der Realisierung von Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs ist eine wichtige Schiene der Umsetzung von Gender Mainstreaming. Darüber hinaus hat der Geschäftsbereich in Zusammenarbeit mit der Gleichstellungsbeauftragten eine Internet-Plattform „Gender-Portal“ für die Universität Duisburg-Essen eingerichtet, die als Arbeitsinstrument zur Wissensaneignung und Erweiterung der Gender-Kompetenz dienen soll.

Das Gender-Portal stellt Informationen und Materialien zur Umsetzung der politischen Gender Mainstreaming-Strategie sowie zur Gleichstellung und Frauenförderung bereit, ebenso aktuelle Ergebnisse der Frauen und Geschlechterforschung, die die Entwicklungsprozesse an der Universität Duisburg-Essen unterstützen können. Das Gender-Portal soll also nicht Gender-Wissen in aller Breite entfalten, wie andere entspre-

chende internetbasierte Instrumente dies versuchen. Es werden vielmehr insbesondere die Themen aufgegriffen, die im Rahmen der Hochschulentwicklung der Universität Duisburg-Essen relevant sind; dies sind gegenwärtig:

- Gender in den Natur- und Ingenieurwissenschaften
- Geschlechtergerechte akademische Personalentwicklung
- Gender-Aspekte von Studiengangsentwicklung und -bewertung

Auf den Seiten des Gender-Portals wird auf die Entstehung, Bedeutung und Umsetzung von Gender Mainstreaming in den für die Hochschule zentralen Handlungsfeldern Bezug genommen: Personal- und Organisationsentwicklung, Studium und Lehre, Forschung sowie institutionalisierte Gleichstellungspolitik. Arbeitshilfen, Leitfäden und Checklisten sowie kommentierte weiterführende Links bündeln die Wissensbestände und unterstützen bei der konkreten Umsetzung von Gender Mainstreaming. Daneben sind auch Maßnahmen zur Frauenförderpolitik im Gender-Portal zu finden. So sind beispielsweise neben den verabschiedeten Frauenförderplänen der Fachbereiche auch Arbeitshilfen zur Erstellung von Frauenförderplänen abrufbar. Außerdem werden fachspezifische als auch fachübergreifende Programme der UDE zur Förderung des wissenschaftlichen (weiblichen) Nachwuchses vorgestellt.

Ein weiteres bedeutendes Handlungsfeld in der Hochschulentwicklung ist die Studienreform im Rahmen des Bologna-Prozesses. Gleichstellungsaspekte der Bologna-Reform betreffen insbesondere die Entwicklung, Akkreditierung und Umsetzung gestufter Studiengänge. Auch hierzu bietet das Gender-Portal ausgewählte Informationen.

Die Inhalte eines weiteren Themenfeldes, *Gender & Lehre*, werden im Zusammenhang mit E-Learning sowie in Bezug auf die Präsenzlehre an der Hochschule erörtert. Außerdem werden Lehrveranstaltungen an der Uni Duisburg-Essen, die Gender thematisieren, veröffentlicht. Mit Hilfe dieses Gender-Vorlesungsverzeichnisses sind zum einen konkrete Beispiele für die Integration von *Gender in die Lehre* erhältlich, zum anderen wird interessierten Studierenden der Zugang zu Lehrveranstaltungen im Themenfeld Gender erleichtert.

Einen weiteren Schwerpunkt stellt das Thema *Naturwissenschaften und Technik* dar, da eine Erhöhung des Frauenanteils in diesen Fächern angestrebt wird. Um das Interesse für diesen zukunftsträchtigen Bereich nachhaltig zu erhöhen gibt es bereits zahlreiche Aktivitäten. Good Practice-Beispiele sind auf den Seiten des Gender-Portals ebenso zu finden wie Berufsverbände und Arbeitsgruppen für Frauen dieser Disziplinen sowie Kontaktdaten einschlägiger Einrichtungen. Fachspezifische Daten

zur Studien- und Erwerbssituation von Frauen und Männern können ebenfalls abgerufen werden.

Im Gender-Portal werden außerdem Einrichtungen, Zeitschriften und Publikationen der Frauen- und Geschlechterforschung, vor allem des deutschsprachigen Raums, vorgestellt. Eine kommentierte Linksammlung bietet weiterführende Informationen. Außerdem ist ein Überblick über die Professuren an der UDE, die Frauen- und Geschlechterforschung thematisieren, erhältlich.

Neben Texten, Arbeitshilfen, Beispielprojekten und annotierten weiterführenden Links stellen die Seiten jeweils kommentierte Publikationen zur Verfügung. Service- und Beratungsangebote rund um das Thema Gender und Chancengleichheit, speziell an der UDE, sind ebenfalls im Gender-Portal zu finden. Zusätzlich zu den allgemeinen Daten und Fakten zur Studien- und Berufssituation von Frauen und Männern können auch die quantitativen Geschlechterverhältnisse der Studierenden, des wissenschaftlichen Nachwuchses und der Beschäftigten der UDE abgerufen werden. Darüber hinaus gibt es einen Veranstaltungskalender, der Tagungen und Konferenzen im deutschsprachigen Raum, aber auch Vorträge und Workshops an den Standorten Duisburg und Essen ankündigt.

Neben der Ausdifferenzierung der vorgestellten Themenfelder wird für die Zukunft der Ausbau des Portals auch als „Publikationsplattform“ geplant. Die Nutzung des Gender-Portals als interaktive Plattform steht ebenfalls noch am Anfang.

## **Fazit**

Die Universität Duisburg-Essen hat zur Umsetzung ihrer Gender-Strategie mit dem Ziel, Fortschritte in der Gleichstellung von Frauen und Männern zu erreichen, den Weg der Schaffung einer eigenen Einrichtung beschritten, die in diesem Aufgabenfeld Dienstleistungen für die Universität erbringen soll. Dieses Vorgehen scheint unter mehreren Aspekten erfolgsträchtig zu sein:

- Die Institutionalisierung der vormals nur temporär etablierten Projekte und Programme im Bereich von Frauenförderung und Gender Mainstreaming in einem Geschäftsbereich des Zentrums für Hochschul- und Qualitätsentwicklung bedeutet Verstetigung, auch im Sinne einer Ressourcensicherheit, die bei hinreichender Beweglichkeit auch langfristige strategische Entwicklungen voranbringt.

- Die Struktur des Zentrums sichert, dass in allen strategischen Entwicklungsfeldern, auf die die Geschäftsbereiche ausgerichtet sind, Gender-Aspekte zur Geltung kommen.
- Gender Mainstreaming als top-down-Strategie wird vermittelt über Dienstleistungen; im Zusammenwirken von Management- und Steuerungsinstrumenten, insbesondere über den Zielvereinbarungsprozess, indem Ziele, aber auch Ressourcenbedarfe festgelegt werden, mit der Möglichkeit, entsprechende Dienstleistungen als Ressource abzurufen, werden Frauenförderung und Gender Mainstreaming in die Prozesse der Hochschul- und Organisationsentwicklung auch auf der Ebene der Fachbereiche eingebunden.
- Ausdrücklich ist der Charakter der Einrichtung als wissenschaftliche Dienstleistungseinrichtung zu betonen; er beinhaltet die Aufgabe, Dienstleistungen nicht standardisiert auf einem einmal gegebenen wissenschaftlichen Erkenntnisstand zu erbringen, sondern Dienstleistungen immer wieder unter wissenschaftlichen Gesichtspunkten zu vertiefen oder zu erneuern. Dies erlaubt Projekte und Programme in eigener Zuständigkeit zu entwickeln bei gleichzeitiger Offenheit für Dienstleistungsanforderungen.
- Die an der Universität Duisburg-Essen gewählte Institutionalisierungsform stellt Frauenförderung und Gender Mainstreaming in einen Zusammenhang, d.h. beide Ansätze werden als wechselseitig sich ergänzend betrachtet und in der gemeinsamen Zielperspektive ihres möglichen Beitrags zur Hochschulentwicklung verfolgt. Dies ermöglicht Synergien, z.B. in der Weise, dass Frauenförderprojekte zur Vermittlung von Gender-Kompetenz genutzt werden.

## Literatur

- Blickshäuser, Angelika/Bargen von, Henning (2006): *Mehr Qualität durch Gender-Kompetenz*, hg.v. der Heinrich-Böll-Stiftung, Königstein/Taunus.
- BMFSFJ (2003): *Gender Mainstreaming – Was ist das?*, <http://www.bmfsfj.de/Kategorien/Publikationen/Publikationen,did=5376.html>.
- Klees-Möller, Renate (2006): *Meduse – von der Gründung eines Mentoringnetzwerkes zur Implementierung des Geschäftsbereichs Frauenförderung/ Gender Mainstreaming in das Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung an der Universität Duisburg-Essen*. In: *Mentoring als Wettbewerbsfaktor an Hochschulen – strukturelle Ansätze der Implementierung*, hg.v. Astrid Franzke/Helga Gotzmann, Münster.

- Klees-Möller, Renate/Petersen, Renate/Schönborn, Anette (2007): *Gender Mainstreaming-Strategie in der Hochschul- und Qualitätsentwicklung an der Universität Duisburg-Essen – Das Beispiel Meduse. Dokumentation des AHD-Kongresses*, (im Druck).
- Löther, Andrea (2003): Mentoring-Programme für Frauen in der Wissenschaft. In: *CEWS-Beiträge Frauen in Wissenschaft und Forschung*. Nr. 1, hg.v. Brigitte Mühlenbruch, Bielefeld.
- Rompeltien, Bärbel (2004): Mentoring für Hochschulabsolventinnen an der Schnittstelle Studium – Beruf: Flankierende Personalentwicklung. In: *Flankierende Personalentwicklung durch Mentoring*, hg.v. Sibylle Peters/Sonja Schmicker/Sibylle Weinert, München/Mering, S.87-99.
- Universität Duisburg-Essen: *Entwicklungsplanung*, [http://www.uni-duisburg-essen.de/leitung/interne\\_entwicklungsplanung.shtml](http://www.uni-duisburg-essen.de/leitung/interne_entwicklungsplanung.shtml).
- Zechlin, Lothar (2003): *Kursbuch Strategische Entwicklung*, Graz, <http://www.uni-due.de/leitung/personen/zechlin.shtml>.