



**HOCHSCHULE OSNABRÜCK**  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



**Mai  
2019**

# GLEICHSTELLUNG SZUKUNFTSKONZEPT DER HOCHSCHULE OSNABRÜCK

im Rahmen des Professorinnenprogramms III  
des Bundes und der Länder



# Inhaltsverzeichnis Gleichstellungszukunftskonzept

0. Präambel .....	1
<b>1. Ressourcen und strukturelle Verankerung von Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit an der HS OS .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Kernziele der Gleichstellungsarbeit .....</b>	<b>5</b>
2.1 Erhöhung des Professorinnenanteils .....	5
2.2 Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses .....	7
2.3 Akquirierung von Studentinnen für Fächer, in denen Frauen unterrepräsentiert sind.....	9
2.4 Gremienbeteiligung von Frauen & Frauen in Leitungspositionen .....	11
<b>3. Querschnittsziele der Gleichstellungsarbeit als notwendige Grundlagen für Chancengleichheit .....</b>	<b>12</b>
3.1 Familienfreundlichkeit unter Genderaspekten.....	12
3.2 Gendergerechte Personalentwicklung .....	14
3.3 Gender in Forschung und Lehre .....	15
<b>4. Evaluation und Qualitätsmanagement .....</b>	<b>16</b>
<b>5. Zusammenfassung und Ausblick .....</b>	<b>17</b>
<b>Literatur .....</b>	<b>19</b>

## Impressum:

Hochschule Osnabrück  
Albrechtstraße 30  
49076 Osnabrück

Herausgeber\*innen: Der Präsident der Hochschule Osnabrück, Prof. Dr. Andreas Bertram  
Die Gleichstellungsbeauftragte, Bettina Charlotte Belker, Dipl.-Sozialpädagogin

Redaktion: Team Gleichstellungsbüro der Hochschule Osnabrück

Das vorliegende Gleichstellungszukunftskonzept wurde am 16. Mai 2019 durch das Präsidium der Hochschule Osnabrück beschlossen.

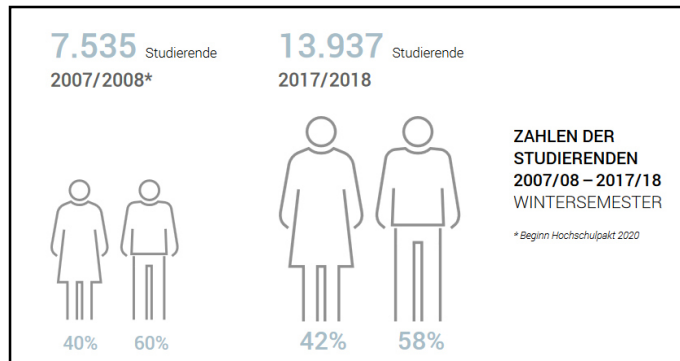
## Abkürzungsverzeichnis

AG	Arbeitsgruppe
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
AuL	Fakultät Agrarwissenschaften und Landschaftsarchitektur
CHE	Centrum für Hochschulentwicklung
DAAD	Deutscher Akademischer Austauschdienst
DeGB	Dezentrale Gleichstellungsbeauftragte
DFG	Deutsche Forschungsgemeinschaft
FH	Fachhochschule
GB PE	Geschäftsbereich Personalentwicklung
GO	Grundordnung
HAW	Hochschule für angewandte Wissenschaften
HS OS	Hochschule Osnabrück
HVP	Hauptamtliche*r Vizepräsident*in
IfM	Institut für Musik
IGDI	Innovationszentrum Gender, Diversity und Interkulturalität
IuI	Fakultät Ingenieurwissenschaften und Informatik
KFG	Kommission für Gleichstellung (Senatskommission)
LfbA	Lehrkraft für besondere Aufgaben
MINT	Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik
MKT	Fakultät Management, Kultur und Technik
MTV	Mitarbeiter*innen in Technik und Verwaltung
MWK	Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur
NHG	Niedersächsisches Hochschulgesetz
PP I, PP II, PP III	Professorinnenprogramm I - III
SoSe	Sommersemester
TV-L	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder
UAS7	UAS7 German Universities of Applied Sciences (Strategisches Bündnis von sieben führenden Fachhochschulen Deutschlands)
VLL	Projekt "Voneinander lernen lernen"
WiMi	Wissenschaftliche Mitarbeiter*innen
WiSe	Wintersemester
WiSo	Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
ZGB	Zentrale Gleichstellungsbeauftragte

## 0. Präambel

Die [Hochschule Osnabrück](#) (HS OS) genießt in der Region und weit darüber hinaus eine hohe Reputation. Sie ist die größte und leistungsstärkste Hochschule für angewandte Wissenschaften in Niedersachsen. [Vier Fakultäten](#) (*Agrarwissenschaften und Landschaftsarchitektur (AuL)*, *Ingenieurwissenschaften und Informatik (IuI)*, *Management, Kultur und Technik (MKT)* in Lingen sowie *Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)*) und das *Institut für Musik (IfM)* bilden an den zwei Standorten Osnabrück und Lingen das Grundgerüst der Hochschule.

Der für die Hochschule Osnabrück zu evaluierende Zeitraum ist maßgeblich durch das starke Wachstum der Hochschule und die damit verbundenen Veränderungsprozesse geprägt. Die nebenstehende Grafik veranschaulicht die Entwicklung mit Blick auf die Zahl der Studierenden. Die durch das Wachstum vergrößerten Gestaltungsspielräume hat die Hochschule insbesondere hinsichtlich ihres Gleichstellungsauftrags innovativ genutzt, um Gleichstellung nachhaltig aufzustellen und Genderkompetenz als einen wichtigen Aspekt der Qualitätssicherung zu integrieren.



Die sehr erfolgreichen Bewerbungen im Professorinnenprogramm I und II (PP I und PP II) mit der maximalen Besetzung von sechs Professuren plus zusätzlichen Promotionsstellen beflügelte den notwendigen Neustart der Gleichstellungsarbeit im Jahr 2007 entscheidend. Die Besetzung einer fakultätsübergreifenden Professur für Gender und Diversity in die Lehre im Rahmen des PP I war insbesondere für eine Hochschule für angewandte Wissenschaften (HAW) ausgesprochen innovativ. Die kritische Bilanzierung der Maßnahmen und die im PP II vorzulegende Evaluation des Gleichstellungskonzeptes waren hilfreich dabei, eine auf die Besonderheiten der eigenen Hochschule zugeschnittene, nachhaltige Gleichstellungsstrategie zu entwickeln: 2012 startete die HS OS aus eigenem Antrieb eine Qualitätsoffensive analog zu dem durch die DFG für Universitäten verpflichtenden Prozess der „Forschungsorientierten Gleichstellungsstandards“. Der auf mehrere Jahre angelegte Organisationsentwicklungsprozess unter Mitwirkung aller Gremien führte zu einer breiten Basis für Gleichstellungspolitik und ist ein Meilenstein für die Entwicklung von Gleichstellungs-Standards an einer HAW. Im Mai 2014 wurde in der Folge die Senatsrichtlinie zur Verwirklichung des Gleichstellungsauftrages verabschiedet. Diese Richtlinie bietet die Basis für den Qualitätszirkel Gleichstellung (Aufbau hoch qualitativer und beteiligungsorientierter dezentraler Gleichstellungsstrukturen) und damit der tiefen Verankerung von Gleichstellungspolitik in den Fakultäten und im Zentralen Servicebereich, welche in den vergangenen fünf Jahren stattgefunden hat (siehe auch Kapitel 1).

Der wissenschaftliche Karriereweg an HAWs ist stärker als an Universitäten durch Brüche und Intransparenz sowie fehlende Planungssicherheit gekennzeichnet. Neben einer Vielzahl an weiteren Gründen haben die Unklarheit des Karrierewegs und die notwendige Zweigleisigkeit aus wissenschaftlicher Qualifikation und beruflicher Praxis einen wesentlichen Anteil daran, dass Frauen auf Professuren an Fachhochschulen noch stärker als auf Professuren an Universitäten unterrepräsentiert sind.<sup>1</sup> Hinzu kommt ein Fachkräftemangel in einigen Fächern, der die Rekrutierung insbesondere von Professorinnen zusätzlich erschwert.<sup>2</sup> Die HS OS setzt daher auf ein qualitatives Konzept zur strukturellen Verankerung von Gleichstellung unter Berücksichtigung der einzelnen Fächerkulturen statt auf quantitative Zielzahlen.

<sup>1</sup> Vgl. auch bukof (2017): Auf dem Weg zur Professur an einer Fachhochschule/Hochschule für angewandte Wissenschaften

<sup>2</sup> Vgl. Wissenschaftsrat (2016): Empfehlungen zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen, S. 24.

# 1. Ressourcen und strukturelle Verankerung von Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit an der HS OS

Voraussetzung für eine auf Dauer erfolgreiche Gleichstellungsarbeit ist die strukturelle Verankerung der Aufgaben in internen Prozessen und Strukturen. An der HS OS wird eine **konsequente Gleichstellungspolitik als strategische Leitungsaufgabe im Sinne des Gender Mainstreamings** verstanden und gelebt. Geschlechtergerechtigkeit, Chancengleichheit, Frauenförderung und (soziale) Nachhaltigkeit sind zentrale Themen der Hochschulentwicklung und diese Themenbereiche sind tief in das Profil und Leitbild der Hochschule integriert:

- Im „[Positionspapier zur Entwicklung der Hochschule Osnabrück – Projekt 2023](#)“ sind die Themen „Gleichstellung von Frauen und Männern“, „Familiengerechtigkeit“ und „Gender in die Lehre und Forschung“ sowohl im Querschnitt als auch in einem eigenen Kapitel (Kap. 3.4) verankert und somit von zentraler Bedeutung.<sup>3</sup>
- Die Verwirklichung der Gleichberechtigung sowie die Stärkung der Familienfreundlichkeit sind in der [Grundordnung der Hochschule](#) (§ 2, Abs. 4) festgeschrieben.
- In den [Zielvereinbarungen 2019-2021](#) der HS OS mit dem Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK) ist Geschlechtergerechtigkeit in einem eigenen Kapitel und darüber hinaus als Querschnittsthema verankert (z.B. im Hinblick auf eine strategische Personalentwicklung unter Berücksichtigung von Chancengerechtigkeit oder durch die Integration von Gender-Aspekten sowohl in die Studiengangsentwicklung als auch in die Forschung und Lehre zu Digitalisierung).
- Zur nachhaltigen strukturellen Verankerung des Gleichstellungsauftrages hat die Kommission für Gleichstellung (KFG) unter dem Vorsitz des Präsidenten eine „[Senatsrichtlinie zur Verwirklichung des Gleichstellungsauftrages](#)“ (zukünftig „Senatsrichtlinie“) erarbeitet, die 2014 vom Senat verabschiedet wurde.
- Auf der Organisationsebene (Ressortverteilung vgl. Anlage 1) ist das Thema Gleichstellung an den Präsidenten der HS OS geknüpft, der Mitglied in der *ständigen Kommission Gleichstellung* der LHK Niedersachsen ist und sich im Forum (Leitungsgremium) der [niedersächsischen Dialoginitiative](#)<sup>4</sup> für eine geschlechtergerechte Hochschulkultur einsetzt. **Verantwortlich für die Umsetzung von Gleichstellung sind die Hochschulleitung, die Fakultätsleitungen / Institutsleitung, die zentralen Gremien sowie alle Führungskräfte.** Diese werden dabei vom Gleichstellungsbüro als Kompetenzzentrum für gleichstellungsrelevante Themen sowie von den Dezentralen Gleichstellungsbeauftragten beraten.
- Themen der Gleichstellung stehen kontinuierlich auf den Tagesordnungen der **zentralen Gremien**. Im **Senat** ist der Bericht der Zentralen Gleichstellungsbeauftragten (ZGB) ein fester Tagesordnungspunkt, und sie ist mit beratender Stimme regelmäßiges Mitglied im **Stiftungsrat**, dem obersten Gremium der Hochschule. Die **Senatskommission für Gleichstellung (KFG)** tagt mindestens zweimal im Semester. Für eine vertiefende Erarbeitung von Prozessen bildet die KFG zudem zusätzliche AGs, in denen sowohl KFG-Mitglieder als auch (je nach Themenbereich) weitere Stakeholder und Expert\*innen der HS OS mitarbeiten.<sup>5</sup>

Das [Gleichstellungsbüro](#) der HS OS besteht bereits seit 1989 und ist sowohl gesetzlich über das Niedersächsische Hochschulgesetz (NHG) als auch in der Grundordnung fest verankert (§ 9 Abs.2 GO). Seit 2007 wird das Gleichstellungsbüro durch die aktuelle **hauptamtliche Zentrale Gleichstellungsbeauftragte** geleitet, die nach einem Neustart der Gleichstellungsarbeit<sup>6</sup> und zwei erfolgreichen Amtszeiten für weitere acht Jahre bis 2027 mehrheitlich vom Senat wiedergewählt wurde.

<sup>3</sup> Das Positionspapier wurde im Rahmen eines zweijährigen potenzialorientierten und partizipativen Prozesses zur zukünftigen Positionierung und Profilbildung der HS OS entwickelt und im Sommer 2013 vom Senat und Hochschulrat beschlossen.

<sup>4</sup> 2007 haben das Niedersächsische Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK), der Vorstand der Landeshochschulkonferenz Niedersachsen (LHK) und der Vorstand der Landeskonferenz Niedersächsischer Hochschulfrauenbeauftragter (LNHF) vereinbart, den Dialog über Gleichstellungspolitik sowie ein gemeinsames strategisches Vorgehen zu intensivieren. Die erste Dialoginitiative (2007-2013) stand unter dem Fokus „Gleichstellung und Qualitätsmanagement“. Im Juni 2014 startete die anschließende [„Dialoginitiative Geschlechtergerechte Hochschulkultur“](#).

<sup>5</sup> Derzeit bestehen die AGs „Gender in Studium und Lehre“ und „Gender Pay Gap im Bereich TV-L“. Die Arbeit der AG „Gender-sensible Sprache“ wurde bereits abgeschlossen und steht beispielhaft für einen qualitativ hochwertigen Prozess für mehr Chancengleichheit an der HS OS, in den alle entsprechenden Stakeholder einbezogen wurden.

<sup>6</sup> Zuvor blieb die Stelle der ZGB fast zwei Jahre unbesetzt und Maßnahmen sowie Netzwerke vererbten u.a. aufgrund der damaligen fehlenden strukturellen Verankerung der Gleichstellungsarbeit.

Das Gleichstellungsbüro verfügt zudem über **eigene finanzielle Mittel sowie Drittmittel** sowohl für Gleichstellung als auch für Familiengerechtigkeit.

An der Realisierung der Gleichstellung sind im Wesentlichen die folgenden Institutionen verantwortlich beteiligt:

**Organigramm und Ausstattung zur Umsetzung des Gleichstellungsauftrages gemäß § 3 Abs. 3 NHG**

<p><b>Präsident</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- verantwortlich für die Umsetzung des Gleichstellungsauftrages gemäß § 3 Abs. 3 NHG</li> <li>- Vorsitz der Kommission für Gleichstellung (KfG)</li> </ul>	<p><b>Zentrale Gleichstellungsbeauftragte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- TVL13 mit Rückfallposition</li> <li>(in Niedersachsen externe Ausschreibung der Stelle anhand eines Anforderungsprofils)</li> </ul>	<p><b>Gleichstellungsbüro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 Referentinnenstellen TVL11 unbefristet</li> <li>- Verwaltungsstelle 50% TVL6 unbefristet</li> <li>- Projektstelle 50% (fam. freundl. Lingen)</li> <li>- Projektstelle PPII (Qualitätszirkel)</li> <li>- Projektstelle 3 Jahre (Evaluation/GenderMainstreaming)</li> </ul>
<p><b>Senat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wählt die Kommission für Gleichstellung und entscheidet über deren Aufgaben</li> <li>- wählt die Zentrale Gleichstellungsbeauftragte auf Vorschlag der KfG</li> </ul>	<p><b>Kommission für Gleichstellung (KfG)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- erarbeitet Besetzungsvorschlag für das Amt der Zentralen Gleichstellungsbeauftragten</li> <li>- empfiehlt u.a. Initiativen zur Umsetzung des Gleichstellungsauftrages</li> </ul>	<p><b>Professur für Gender und Diversity (PP I)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zuständig für die Integration von Frauen- und Geschlechterforschung in Lehre und Forschung</li> <li>- Vorgezogene Professur im PP I</li> </ul>
<p><b>Fakultätsrat/Institutsrat*</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wählt die Dezentrale Gleichstellungsbeauftragte auf Vorschlag der Gleichstellungskonferenz</li> <li>- verabschiedet den Gleichstellungsplan auf Vorschlag der Gleichstellungskonferenz</li> </ul>	<p><b>Dezentrale Gleichstellungsbeauftragte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- erhalten die größtmögliche Kompensation im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten:</li> <li>- Lehrende: 4 SWS</li> <li>- MTV / WiMi: 12h der WAZ</li> <li>- Studentin: HiWi-Stelle</li> </ul>	<p><b>Rat der Gleichstellungsbeauftragten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wird einberufen und geleitet durch die Zentrale Gleichstellungsbeauftragte</li> </ul>
<p><b>Fakultäts- und Institutsleitung*</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- verantwortlich für die Durchführung der Gleichstellungskonferenzen</li> <li>- verantwortlich für die Erstellung des Gleichstellungsplans</li> </ul>	<p><b>Gleichstellungskonferenzen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- finden alle zwei Jahre statt</li> <li>- Ziel ist die Erstellung bzw. Evaluation des Gleichstellungsplans</li> <li>- erarbeitet Besetzungsvorschlag für das Amt der Dezentralen Gleichstellungsbeauftragten</li> </ul>	<p><b>Stabstelle</b></p> <p>Gender &amp; Diversity in Studium, Lehre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- TVL13 unbefristet</li> <li>- angebunden an VP Studium &amp; Lehre</li> </ul>

\*für den zentralen Servicebereich übernimmt diese Funktion die/der HVP bzw. die Hochschulleitung

Zwischen 2015-2017 wurde das Amt der **Dezentralen Gleichstellungsbeauftragten** (DeGB) an der HS OS erfolgreich eingeführt. Derzeit wird das Amt von drei Professorinnen sowie drei Mitarbeiterinnen in Technik und Verwaltung ausgeübt. Zur **Entlastung und Ermöglichung von Gleichstellung** erhalten die DeGB größtmögliche Kompensationen im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten (vgl. Senatsrichtlinie, Kap. 2.7 und Organigramm oben). Die Entlastung wird aus eigenen Mitteln der HS OS gezahlt und ist durch die Senatsrichtlinie dauerhaft verankert. Die ZGB und die DeGB treffen sich regelmäßig im **Rat der Gleichstellungsbeauftragten**, um ihre Arbeit miteinander abzustimmen.

Mit der Senatsrichtlinie wurden darüber hinaus ab 2016 Gleichstellungskonferenzen und Gleichstellungspläne in den Fakultäten, dem Institut für Musik und im Zentralen Servicebereich eingeführt. Die **Gleichstellungskonferenzen**<sup>7</sup> sind bewusst niedrigschwellig gehalten und zeichnen sich durch ein beteiligungsorientiertes und dialogisches Vorgehen (top down + bottom up) aus. Sie werden alle zwei Jahre für alle Mitglieder und Angehörigen der jeweiligen Organisationseinheit durchgeführt und waren bislang mit bis zu 60 Teilnehmenden pro Konferenz (darunter die jeweiligen Dekan\*innen und bei allen Konferenzen der Präsident der HS OS) gut besucht. Sie dienen unter anderem zur Vorbereitung der **Gleichstellungspläne** (vgl. auch Anlage 2) mit dem Ziel, die hochschulweiten

<sup>7</sup> Bei den Gleichstellungskonferenzen wird sowohl eine Bestandsaufnahme zur Gleichstellungssituation anhand statistischer Daten als auch (seit dem zweiten Durchgang) die Evaluation des bisherigen Gleichstellungsplanes vorgestellt. Im Anschluss gehen alle Beteiligten in den Austausch zu verschiedenen Gleichstellungsthemen (z.B. i.d.R. im Rahmen eines World-Cafés). Die Gleichstellungskonferenz und die Thementische im World-Café werden durch eine Vorbereitungsgruppe aus Dekanat, DeGBs, Gleichstellungsbüro sowie weiteren Interessierten aus möglichst allen Statusgruppen vorbereitet.

gleichstellungspolitischen Ziele unter Berücksichtigung der jeweiligen Fach- und Arbeitskulturen in einem beteiligungsorientierten Prozess umzusetzen. Der Aufbau dieser dezentralen Strukturen (**Qualitätszirkel Gleichstellung**) wurde in Ergänzung zum Einsatz von Eigenmitteln auch durch das PP II ermöglicht. Verantwortlich für die Organisation und Durchführung der Konferenzen sind die jeweiligen Leitungen in inhaltlicher Kooperation mit dem Gleichstellungsbüro. In fast allen Bereichen haben mittlerweile die zweiten Gleichstellungskonferenzen stattgefunden. Der Qualitätszirkel geht damit nach dem Abschluss des ersten Durchganges mit äußerst erfreulichen Ergebnissen in die zweite Runde.

Die [Professur für Gender und Diversity](#) konnte bereits im Rahmen des PP I erfolgreich besetzt und ausgestattet werden. Als fakultätsübergreifende Professur hat sie zum Ziel, Gender- und Diversitykompetenzen in Lehre und Forschung zu integrieren (vgl. Punkt 3.3) und alle Lehrenden beratend sowie inspirierend in diesem Themenfeld zu unterstützen. Ein aktueller Arbeitsschwerpunkt der Professur liegt im Bereich von Digitalisierung und Gender sowie Diversity. Darüber hinaus entwickelt die Professorin Projekte und Maßnahmen zur Erhöhung des Studentinnenanteils in Fächern, in denen sie stark unterrepräsentiert sind (vgl. Punkt 2.3) und ist organisatorisch an die Fakultät für Ingenieurwissenschaften und Informatik angebunden. In der KFG hat die Professorin einen ständigen Sitz als beratendes Mitglied inne. Zudem wird die Integration von Gender- und Diversity-Aspekten in das Curriculum durch die Einrichtung einer neuen unbefristeten **Stabstelle „Gender und Diversity in Studium und Lehre“** (s. Kapitel 3.3) intensiviert.

### **Stärken und Schwächen**

Die tiefe Verankerung von Chancengerechtigkeit und Geschlechtergerechtigkeit im Profil der Hochschule, die Senatsrichtlinie, der Aufbau von Dezentralen Gleichstellungsstrukturen und die entfristeten Stellen im Gleichstellungsbüro sichern eine nachhaltige, personenunabhängige Verankerung von Gleichstellung an der HS OS.

Neben der klassischen Frauenförderung wurde der Ansatz des Gender Mainstreaming schon früh aufgegriffen und als zentrales Prinzip im Leitbild und allen Ordnungen der Hochschule festgeschrieben. Die „Senatsrichtlinie zur Verwirklichung des Gleichstellungsauftrages“ sichert nachhaltig Ziele, Ressourcen, Rahmenbedingungen und Innovationen für mehr Geschlechtergerechtigkeit. Auf dieser Basis konnten in den vergangenen fünf Jahren mit dem Qualitätszirkel Gleichstellung (Einführung der DeGB unter qualitätssichernden Rahmenbedingungen, beteiligungsorientierte Gleichstellungskonferenzen und darauf aufbauende Gleichstellungspläne) erfolgreich qualitativ hochwertige Gleichstellungsprozesse auf der dezentralen Ebene etabliert werden. Der Qualitätszirkel geht einerseits passgenau auf die einzelnen Fächerkulturen ein und greift andererseits optimal mit den zentralen Strukturen ineinander. Durch die beteiligungsorientierten Prozesse entstand ein breites Interesse an Gleichstellungsthemen und der Weiterentwicklung von Genderkompetenz als Qualitätsmerkmal. Das Amt der Dezentralen Gleichstellungsbeauftragten wurde erfolgreich eingeführt und die Amtsinhaberinnen erhalten die (nach NHG) größtmögliche Freistellung. Zugleich wird deutlich, dass sich die Gleichstellungsarbeit an Hochschulen fortwährend in Anlehnung an die Professionalisierung des gesamten Wissenschaftsmanagements weiterentwickelt. Dementsprechend und vor dem Hintergrund einer modernen Personal- und Organisationsentwicklung steigen auch die Ansprüche an die Ausübung des Amtes der DeGB. Durch die Senatsrichtlinie und die Berufungsordnung der HS OS werden die DeGBs frühzeitig in Berufungsverfahren einbezogen (s. auch 3.1), dies stellt sie gleichzeitig aber auch vor Herausforderungen, da die Aufgaben sowohl fachlich als auch persönlich anspruchsvoller werden.

Um optimal auf diesen Bedarf einzugehen und die vertiefte Umsetzung von Gender Mainstreaming an der HS OS weiter voranzubringen, ist eine weitere Begleitung und Beratung der einzelnen Organisationseinheiten im Sinne eines Gender Consulting und darüber hinaus die kontinuierliche Erhöhung der Kompetenzen der DeGBs notwendig.

### **Nächste Schritte und Ausblick**

Auf der Basis einer erfolgreichen, strukturellen Verankerung des Themas Gleichstellung wird die HS OS nun den bereits begonnenen Weg in Richtung einer nachhaltigen Kulturveränderung weiter beschreiten. Ziel ist es, dass die unterschiedlichen Lebenswelten der Geschlechter bis in die Tiefen der Fakultäten und Organisationseinheiten berücksichtigt werden und die Reflexion von Rollenkli-

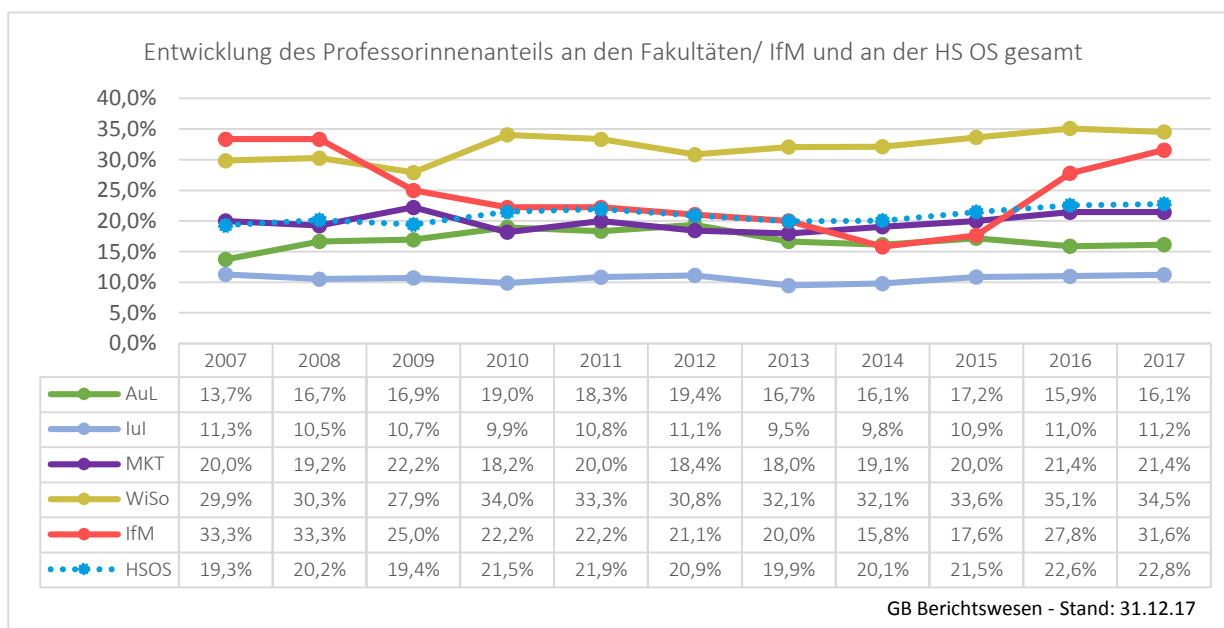
schees als fester Bestandteil in allen Prozessen und Diskussionen zur Findung von Lösungsansätzen integriert wird. Dazu sollen auf der dezentralen Ebene Projekte und Maßnahmen entstehen, die auf die Fakultätskulturen abgestimmt sind und welche insbesondere die Genderkompetenz mit dem Ziel eines Kulturwandels erhöhen. Dieses Ziel spiegelt sich dabei in allen Querschnittszielen der Gleichstellungsarbeit wider (s. auch „Nächste Schritte und Ausblick“ in den Kapiteln 3.1, 3.2 und 3.3).

Die o.g. weiterhin erforderliche Begleitung und Beratung in Form eines Gender Consultings der Organisationseinheiten erhält dabei den Schwerpunkt der nachhaltigen Verankerung eines Kulturwandels in den dezentralen Strukturen sowie die weitere Erhöhung der Kompetenzen der DeGBs. Dazu möchte die HS OS eine 100 %-Stelle (TV-L 13) aus Mitteln des PP III einrichten. Nach Abschluss dieser Projektstelle wird evaluiert, inwiefern die Befähigung zur selbstständigen Weiterführung des Kulturwandels im Sinne des Gender Mainstreamings abgeschlossen ist.

## 2. Kernziele der Gleichstellungsarbeit

### 2.1 Erhöhung des Professorinnenanteils

Derzeit beträgt der **Professorinnenanteil** der HS OS 22,8 % (2017) und liegt damit im Bundeschnitt des Professorinnenanteils an Fachhochschulen (2017: 22,9 %)⁸. Die folgende Grafik zeigt, dass der Anteil von Frauen auf Professuren in der Zeit von 2007 bis 2011 von 19,3% auf 21,9 % langsam, doch kontinuierlich gestiegen ist, und es in den Jahren 2013 und 2014 zu leichten Einbrüchen, bedingt durch Entwicklungen an den Fakultäten AuL, IuL sowie am Institut für Musik kam. Seit 2015 steigt der Frauenanteil in der Gruppe der Professuren wieder kontinuierlich an.⁹



Damit ist es der HS OS mit ihrer traditionell ingenieurwissenschaftlichen Ausrichtung gelungen, den Anteil von Frauen an den Professuren von 2013 bis 2017 um 2,9 Prozentpunkte zu steigern (vgl. auch die umfassende 10-Jahres-Statistik, Anlage 3).

Der Blick auf die **abgeschlossenen Berufungsverfahren** der HS zeigt eine erfreuliche Entwicklung: In den Jahren 2014-2016 (insgesamt 17 Verfahren) lagen die Frauenanteile bei den Listenplätzen mit 33 % und bei den ernannten Professor\*innen mit 35 % deutlich über dem Frauenanteil bei den Bewerbungen (25 %). Insbesondere die o.g. Rufannahmequote von Frauen konnte mit 35 % gegenüber dem Zeitraum 2011-2013 (21 % in insgesamt 19 Verfahren) deutlich gesteigert werden.

⁸ Quelle: DESTATIS (2018): Personal an Hochschulen - Fachserie 11 Reihe 4.4 – 2017, eigene Berechnung

⁹ Ein selbstkritischer Blick auf die absoluten Zahlen zeigt: Die prozentuale Steigerung von 2016 zu 2017 hängt nicht mit der Erhöhung der Anzahl von Professorinnen, sondern mit der Verringerung der Anzahl von Männern auf Professuren zusammen.



## Stärken und Schwächen

Mit Blick auf die Gruppe der Professor\*innen kann die HS OS in den letzten Jahren gute Erfolge in den Berufungsverfahren verzeichnen. Bei der **Leistungsbezogenen Mittelzuweisung durch das Land** schnitt die HS OS in Bezug auf den Parameter „neu ernannte Professorinnen“ in den Jahren 2015, 2016 sowie 2018 positiv ab, d.h. die HS OS lag über dem Durchschnitt an niedersächsischen Hochschulen (vgl. Anlage 4). Darüber hinaus konnte erfolgreich an die bereits begonnenen Maßnahmen zur qualitativen Weiterentwicklung der Berufungsverfahren, z.B. die Teilnahme an der Entwicklung von [Qualitätsstandards in Berufungsverfahren](#) im Rahmen des UAS7<sup>10</sup>-Verbundes 2010 und der Dialoginitiative in Niedersachsen 2011, angeschlossen werden. Im Jahr 2016 hat die HS OS erstmals eine **Berufungsbeauftragte** eingestellt. Das hochqualitative Personalverfahren (finanziert aus Mitteln des PP II) setzte neue Standards für das Auswahlprozedere von Leitungspositionen an der HS OS. Am Ende des Verfahrens setzte sich eine ehemalige Hochschul-Gleichstellungsbeauftragte durch, die die Funktion der Berufsbeauftragten seitdem erfolgreich an der HS OS eingeführt hat. Seit 2018 leitet die Berufsbeauftragte die **Stabstelle Berufungen und Recruitment**. Die HS OS hat die Professionalisierung der Berufungsverfahren insbesondere unter Gleichstellungsaspekten in den letzten Jahren innovativ und weitreichend ausgebaut:

- Die wichtigen Grundsteine für gendersensible Berufungsverfahren, welche bereits die Senatsrichtlinie von 2014 legte, sind in die erste [Berufungsordnung](#) der Hochschule von 2017 eingeflossen.
- Über die Denomination und die Aufgaben einer Professur wird ein **Profilpapier** erstellt. In den Profildokumenten werden auch „Recruitingmöglichkeiten sowie der grundsätzliche Beitrag der Professur zur Gleichstellung aufgezeigt“ (Berufungsordnung § 1, Abs. 3). In der Berufsordnung ist die frühestmögliche Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten zwingend festgeschrieben: Sie entwickeln beispielsweise die Denomination, das Professurprofil und die Ausschreibungskriterien maßgeblich mit.
- Die **Vorsitzenden der Berufungskommission** werden vor ihrem ersten Vorsitz von der Berufsbeauftragten zu den grundsätzlichen Verfahrensschritten **im Hinblick auf Qualitätssicherung und Chancengleichheit** geschult (vgl. Berufsordnung § 2, Abs. 8).

Mit diesen Maßnahmen wurde ein transparenteres und hoch qualitatives Berufungsverfahren geschaffen, welches dazu beiträgt, dass Frauen, die sich auf eine Professur an der HS OS beworben haben, überdurchschnittlich oft Listenplätze erreichen und berufen werden. Mit Blick auf den Frauenanteil unter den Bewerberinnen bleiben die Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses (s. auch Kapitel 2.2) sowie die aktive Rekrutierung zentrale Themen. Auch im Bereich der aktiven Rekrutierung engagiert sich die HS OS (ausführlicher in Anlage 5 beschrieben):

- Einsatz einer **externen Personalberaterin** zur aktiven Rekrutierung in verschiedenen Berufungsverfahren
- Informationsbrief der Zentralen Gleichstellungsbeauftragten an alle Bewerberinnen (Anlage 6)
- Regelmäßige Weiterführung der Veranstaltung „Professor/in werden an einer Fachhochschule“ an der HS OS im Rahmen der „Roadshow“ der UAS7 (erstmalig 2017 an der HS OS)
- Angebot des **Informationsabends „Professorin an der Fachhochschule – Mein Weg“** im zweijährigen Turnus seit 2017. Bewerberinnen werden frühzeitig über Qualifikationsanforderungen sowie Möglichkeiten des Erwerbs fehlender Qualifikation informiert und können erste Kontakte in die Hochschule knüpfen (z.B. über Lehraufträge).
- Die Hochschule gehört dem Kooperationsprojekt **„PROfessur“**<sup>11</sup> zur Gewinnung von Frauen für eine Professur an einer HAW an. Zudem beteiligt sich die Hochschule aktiv am Projekt **„Karriereweg Professorin an Fachhochschulen“**<sup>12</sup> der Landeskonferenz der Gleichstellungsbeauftragten an Hochschulen in Niedersachsen (*lakog niedersachsen*).

<sup>10</sup> Der Hochschulverbund [UAS7](#) ist ein Bündnis von sieben führenden Fachhochschulen Deutschlands.

<sup>11</sup> Das Projekt **„PROfessur“** möchte sowohl qualifizierte Frauen, die in der Wirtschaft tätig sind als auch Wissenschaftlerinnen und Absolventinnen von Universitäten auf die beruflich attraktive Möglichkeit einer Professur an einer FH aufmerksam machen. Die Angebote des Projekts umfassen u.a. die persönliche Beratung und das Kontaktangebot zu einer Professorin an einer FH.

<sup>12</sup> Im Rahmen des Projektes **„Karriereweg Professorin an Fachhochschulen“** werden regelmäßig Veranstaltungen an universitären Graduiertenschulen und Promotionskollegs durchgeführt, um die Professur an niedersächsischen Fachhochschulen als attraktive Karriereoption sichtbar zu machen. Die Berufsbeauftragte der HS OS spricht aufgrund ihrer Expertise regelmäßig als Referentin bei den Projektveranstaltungen, die Zentrale Gleichstellungsbeauftragte ist Mitglied im Projektbeirat.

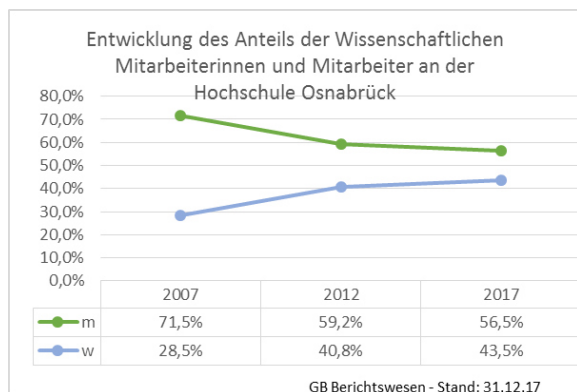
Neben den genannten Maßnahmen zur Gewinnung von mehr Wissenschaftlerinnen setzt die Hochschule zudem auf den weiteren **Ausbau von Familienfreundlichkeit** (s. Kapitel 3.1) und beschreibt darüber hinaus innovative Wege der Organisations- und Personalentwicklung, z.B. mit dem **Projekt „Mindful Leadership“** (s. Kapitel 3.2).

## Nächste Schritte und Ausblick

Die HS OS hat sich in den Zielvereinbarungen mit dem MWK verpflichtet, den Anteil an Professorinnen bis 2021 auf 25 % zu erhöhen. Die erfolgreichen Maßnahmen zur aktiven Rekrutierung und zur Ansprache von interessierten Wissenschaftlerinnen werden weitergeführt und mit Blick auf die Teilnahme am Bund-Länder-Programm „zur Förderung der Gewinnung und Entwicklung von professoralem Personal an Fachhochschulen“ ausgebaut (s. auch Abschnitt 2.2):

- In Kooperation mit *Die Zeit* und dem Hochschulverbund *UAS7* sollen zudem neue Ideen zum Recruiting entwickelt werden, um insbesondere die Professur an einer HAW als möglichen Karriereweg besser sichtbar zu machen.
- Es werden neue Konzepte mit gezielten Personalentwicklungsmaßnahmen zur Bindung und Ermutigung von qualifizierten Frauen aus der Wirtschaft entwickelt (z.B. über die Vergabe gezielter Lehraufträge)
- Die gendersensiblen Qualitätsinstrumente, die auf Basis der Senatsrichtlinie zur Verwirklichung des Gleichstellungsauftrages erfolgreich eingeführt wurden (z.B. die gendersensible Erarbeitung der Profildokumente) werden bis 2020 evaluiert und weiterentwickelt (s. auch Kapitel 4). Die geänderten Berufungsverfahren bedürfen einer kontinuierlichen Qualitätssicherung aller Beteiligten und insbesondere der DeGBs. Diese hohe Anforderung wird dabei an ein Wahlamt gestellt, welches auf eine Amtszeit von zwei Jahren angelegt ist. Hier gilt es, gute Lösungen von langfristiger Expertisensicherung zu finden. Eine gute Begleitung in Form eines Gender Consulting mit dem Ziel der nachhaltigen Verankerung eines Kulturwandels ist daher hilfreich (s. auch Kapitel 1).
- Es wird geprüft, inwiefern eine stärkere beratende Beteiligung der ZGB an der Struktur- und Entwicklungsplanung der Fakultäten möglich ist, um noch früher im Prozess anzusetzen und damit zukünftig die Chance auf mehr Bewerberinnen zu erhöhen.

## 2.2 Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses



Im Bereich der **Wissenschaftlich Mitarbeitenden** hat die HS OS in den Jahren 2007 (n = 165) bis 2012 (n = 365) ein starkes Wachstum erlebt. Wie die nebenstehende Grafik zeigt, konnte diese Expansion erfolgreich zur Steigerung des weiblichen Anteils genutzt werden (2007: 28,5 %; 2012: 40,8 %). In den vergangenen Jahren konnte der Frauenanteil bei etwa gleichbleibender Gesamtzahl weiter gesteigert werden und liegt 2017 bei 43,5 % (n = 379). In der Fakultät IUL mit traditionell geringer Anzahl von Frauen lag der Frauenanteil im Bereich der Wissenschaftlichen Mitarbeitenden im Jahr 2007 bei 13,6 %

und ist seitdem (mit leichten Schwankungen) weiter ansteigend (2012: 19,2 %; 2017: 21,1 %). Bei den **Lehrkräften für besondere Aufgaben (LfbA)** zeigt sich in der Tendenz eher ein sinkender Frauenanteil und somit eine Annäherung an die 50-Prozent-Marke. Im Jahr 2007 lag der Anteil der Frauen in dieser Gruppe bei 59,5 %, sank bis zum Jahr 2012 auf 57,1 % und liegt 2017 bei 53,9 %. Im Jahr 2018 gab es 112 laufende **kooperative Promotionen** an der HS OS. Der Frauenanteil liegt hier bei ausgeglichenen 49,1% und konnte gegenüber den Vorjahren noch gesteigert werden (2015: 46,2 %) (vgl. auch umfassende 10-Jahres-Statistik, Anlage 3).

## Stärken und Schwächen

Als HAW mit Schwerpunkt in den angewandten Wissenschaften und ohne eigenes Promotionsrecht hat die HS OS keinen klassischen wissenschaftlichen Mittelbau. Seit 2012 verfügt die Hochschule jedoch über ein Promotionsprogramm zur systematischen Qualifizierung des wissenschaftlichen

Nachwuchses. Mit dem [Promotionskolleg](#) fördert und qualifiziert die Hochschule ihre Doktorand\*innen. Die Schwerpunkte liegen in der Beratung, dem Erschließen von Finanzierungsquellen, Qualifizierungsmaßnahmen und -angeboten sowie Internationalisierung. Im vergangenen Jahr wurde das Promotionskolleg in neue Strukturen eingebettet und bildet nun eine Synergiebrücke zwischen dem neu gegründeten Geschäftsbereich Personalentwicklung (s. auch Kapitel 3.2) und dem Bereich Forschung und Kooperation. Die Maßnahmen und Angebote des Promotionskollegs werden kontinuierlich weiterentwickelt:

- 2017 wurde für alle kooperativen Promotionsprojekte der Abschluss einer **Promotionsvereinbarung** verpflichtend eingeführt. Diese fixiert klare Absprachen zu den gegenseitigen Erwartungen und trägt damit zur Durchführbarkeit der Projekte und somit zum Schutz der Promovierenden bei.
- Aufgrund der geringen Gesamtzahl und der Heterogenität der Promovierenden bietet das Promotionskolleg der HS OS derzeit keine speziellen Gruppen-Angebote für den weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchs an. Vielmehr wird auf die **Genderkompetenz von allen Trainer\*innen** geachtet und darüber hinaus werden Genderaspekte in die Weiterbildungsangebote eingeflochten.
- Zur **Abschlussförderung** stellt die HS OS für ihre Doktorand\*innen pro Jahr bis zu 5 Stellen (TV-L 13, 50%) zur Verfügung. In den Kriterien zur Erlangung der Förderung ist festgelegt, dass Promotionsvorhaben von Frauen sowie übernommene Sorgeverantwortung besonders berücksichtigt werden. Im Jahr 2018 haben 4 Frauen und 1 Mann die Abschlussförderung erhalten.
- 2018 hat die Hochschule eine „**Richtlinie zur besonderen Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses innerhalb von Forschungsgruppen**“ erlassen. Diese zielt auf die Unterstützung des wissenschaftlichen Nachwuchses (Promovierende und Post-Docs) ab, um damit Wege in die Professur an einer HAW zu ermöglichen, insbesondere vor dem Hintergrund ungleicher Repräsentanz von Männern und Frauen in einzelnen Fächern.<sup>13</sup> Die Qualifizierung von Nachwuchswissenschaftlerinnen insbesondere in den MINT-Fächern ist dabei eines der Vergabekriterien für die Stellen. Aktuell werden 4 Stellen gefördert, darunter 3 Frauen und 1 Mann.

Derzeit wird die Hälfte der aktuell laufenden 112 kooperativen Promotionen von Frauen durchlaufen. Dies birgt ein großes Potenzial, um zukünftig den Bewerberinnenanteil auf Professuren zu erhöhen, wenngleich die mitzubringende berufliche Praxis als Besonderheit des Karriereweges für eine Professur an der Fachhochschule dabei nicht vergessen werden darf. In diesem Zusammenhang und in Anlehnung an die [„Empfehlungen zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen“ des Wissenschaftsrates](#) hat die HS OS aus Mitteln des PP II an allen Fakultäten und am Institut für Musik insgesamt **fünf innovative Prototypen von Qualifizierungsstellen für Frauen** (TV-L 13, 50 %, bis zu vier Jahre) geschaffen. Diese bestehen entweder in **a) Promotionsstellen oder b) sogenannten „Entwicklungsprofessuren“**<sup>14</sup> für bereits promovierte Wissenschaftlerinnen. Bei den „Entwicklungsprofessuren“ handelt es sich um ein speziell an die HAWs angepasstes Förderinstrument des wissenschaftlichen Nachwuchses, bei dem die Stelleninhaberin zu 50 % an der Hochschule und zu 50 % in verantwortungsvoller Funktion in einer einschlägigen Organisation oder Unternehmung arbeitet. Die Qualifikationsstellen sind damit passgenau zugeschnitten und den Stelleninhaberinnen wird so ermöglicht, die noch fehlenden Qualifikationen für die Professur an einer HAW zu erlangen. Die Fakultät Iul hat zudem **zwei weitere Stellen für „Entwicklungsprofessuren“** für Frauen (TV-L 13, 50 %, bis zu drei Jahre) aus eigenen Mitteln geschaffen. Begleitend zu den Qualifizierungsstellen wird ein Programm mit regelmäßigen Gruppencoachings und Vernetzungsangeboten angeboten, welches auch für andere Nachwuchswissenschaftlerinnen der Hochschule geöffnet ist. Alle Qualifizierungsstellen sind vertraglich so ausgestattet, dass eine Verlängerung bei Mutterschutz und Elternzeit möglich ist. Die Hochschule hat sich entsprechend verpflichtet, die Verlängerungen aus eigenen Mitteln zu finanzieren.

---

<sup>13</sup> Pro Forschungsgruppe kann maximal eine Stelle (TV-L 13, 50 %) für eine maximale Laufzeit von 4 Jahren gefördert werden. Das Präsidium stellt für diese Fördermaßnahme insgesamt ein Volumen von bis zu 2,5 Mio. € (2018 bis 2027) zur Verfügung.

<sup>14</sup> „Entwicklungsprofessur“ beschreibt hier einen intern genutzten Begriff der HS OS, um die Weiterentwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses in Richtung einer Professur (in Analogie zur Juniorprofessur an Universitäten) zu verdeutlichen. Dieses Modell entspricht der Idee des „Tandem-Programms“ aus den „Empfehlungen zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen“ des Wissenschaftsrates (S. 59f).

## Nächste Schritte und Ausblick

- Die **Qualifizierungsstellen** wurden erfolgreich eingeführt und evaluiert. Sie werden im Rahmen des PP III erneut ausgeschrieben, wobei der Schwerpunkt auf die Form der „Entwicklungsprofessuren“ gelegt wird. Nach Ablauf einer möglichen Förderung aus Mitteln des PP III bekennt sich die HS OS zu einer **Verstetigung von fünf Stellen „Entwicklungsprofessuren“ für Wissenschaftlerinnen**. Die Fakultäten IuI sowie WiSo stellen darüber hinaus dauerhaft mindestens jeweils eine weitere Stelle für Wissenschaftlerinnen bereit.
- Durch die Anknüpfung des Promotionskollegs an den Geschäftsbereich Personalentwicklung ergeben sich neue Möglichkeiten, um zukünftig **spezifische Gruppen-Angebote** für den weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchs anzubieten, welche sich sowohl an die aktuellen Promovendinnen als auch an weitere Wissenschaftlerinnen (z.B. WiMis und LfbAs) der HS OS richten.
- Im Rahmen der Zielvereinbarungen mit dem Land Niedersachsen hat sich die HS OS zur besonderen **Stärkung akademischer Qualifizierungswege** in den nicht-ärztlichen Gesundheitsberufen sowie den Agrar-, Gartenbau und Lebensmittelwissenschaften verpflichtet, wobei ein besonderer Fokus auf der Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses für eine Professur (z.B. durch den Aufbau kooperativer fachspezifischer Graduiertenkollegs und Promotionsprogramme) unter Berücksichtigung ungleicher Geschlechterverhältnisse liegt.
- Die HS OS beteiligt sich an dem **Bund-Länder-Programm „zur Förderung der Gewinnung und Entwicklung von professoralem Personal an Fachhochschulen“**, wobei ungleiche Repräsentanz von Frauen und Männern besonders in den Blick genommen wird.
- Zudem wird die systematische **Gewinnung von internationalen weiblichen Wissenschaftlerinnen** insbesondere im MINT-Bereich (z.B. über DAAD-Programme) zukünftig mit Nachdruck angestrebt.

## 2.3 Akquirierung von Studentinnen für Fächer, in denen Frauen unterrepräsentiert sind

- Der **Studentinnenanteil**<sup>15</sup> konnte an der HS OS in den letzten Jahren kontinuierlich gesteigert werden (2007: 39,7 %; 2012: 41,1 %; 2018: 43,2 %). In den Bachelor-Studiengängen liegt der Frauenanteil derzeit bei 43,4 % (2012: 41,4 %) und in den Master-Studiengängen bei aktuell 42,3 % (2012: 38,6 %).<sup>16</sup> (vgl. auch umfassende 10-Jahres-Statistik, Anlage 3)
- Bei den Bachelor-**Abschlüssen**<sup>17</sup> ist der Frauenanteil mit 48 % (2018) nahezu ausgewogen und konnte in den letzten Jahren mit leichten Schwankungen auf diesem hohen Niveau gehalten werden. Der Frauenanteil bei den Master-Abschlüssen liegt derzeit bei 40 % (2018), unterliegt aber Schwankungen (2012: 41 %; 2016: 36 %; 2017: 42 %).
- In den **MINT-Studiengängen**<sup>18</sup> liegt der Frauenanteil an der Hochschule aktuell bei 16,0 % (2018) und konnte in den letzten drei Jahren kontinuierlich um 1,3 Prozentpunkte gesteigert werden (2015: 14,7 %). Der bundesweite Vergleichswert<sup>19</sup> für Fachhochschulen stieg im selben Zeitraum um 1,2 Prozentpunkte, allerdings liegt die HS OS derzeit noch unter diesem Wert (2015: 16,0 %; 2017: 17,2 %).
- Auffällig ist der seit 2011 kontinuierlich sinkende Anteil von **Studentinnen am IfM** (2011: 48,5 %, 2018: 38,1 %). Dieser ist darauf zurückzuführen, dass die zu diesem Zeitpunkt eingeführten Studienprofile Pop und Jazz traditionell eher von männlichen Studierenden nachgefragt werden.

## Stärken und Schwächen

Bei den Studierenden ist die Entwicklung des Frauenanteils insgesamt als positiv zu betrachten und im Vergleich von Bachelor und Master ist auf Gesamt-Hochschulebene kein Drop Out von Frauen erkennbar. Beim Blick auf einzelne Fächer, insbesondere in den **Ingenieurwissenschaften und**

<sup>15</sup> Bei den Studierendendaten basieren die Zahlen auf dem jeweiligen Wintersemester, d.h. 2011 = WS 2011/12.

<sup>16</sup> Die Fakultäten IuI sowie IfM haben erst 2009/2011 Bachelorstudiengänge eingeführt. Zudem hat die Fakultät MKT erst 2009 auf die Master-Studiengänge umgestellt. Bei Zeitvergleichen für BA- und MA-Studiengänge sowie für die BA- und MA-Abschlüsse wird das Jahr 2007 daher nicht genannt, um Verzerrungen zu vermeiden.

<sup>17</sup> Alle Abschlüsse nach Studienjahren. Ein Studienjahr beinhaltet ein Wintersemester und das darauffolgende Sommersemester. Beispielsweise besteht das Studienjahr 2008 aus dem WiSe07/08 und dem SoSe08.

<sup>18</sup> MINT gemäß Definition des Statistischen Bundesamtes: DESTATIS Fächergruppen 04 (Mathematik, Naturwissenschaften) und 08 (Ingenieurwissenschaften)

<sup>19</sup> Um Verzerrungen zu vermeiden, wurde der bundesweite Vergleichswert gemäß DESTATIS Fächergruppen 04 und 08 für die entsprechend klassifizierten Studiengänge an der HS OS erstellt. Derzeit bietet die Hochschule Osnabrück lediglich einen Studiengang in der Fächergruppe 04 (Mathematik, Naturwissenschaften) an.

**der Informatik**, zeichnet sich das bereits bekannte Bild der geringen Frauenanteile ab, sodass die Akquirierung von Frauen in diesen Bereichen ein wichtiges Kernziel der HS OS bleibt. Insbesondere durch die Fokussierung auf die Erhöhung des Frauenanteils in den ingenieurwissenschaftlichen Fächern im Rahmen des Gleichstellungskonzeptes im PP I und der erfolgreichen Besetzung und Verstärkung der **Fachprofessur Gender und Diversity Studies** im Programm ist die HS OS auf einem vorbildlichen Weg im Bereich der technischen Fächer. Als ein beispielhaftes Leuchtturm-Projekt ist insbesondere das **Niedersachsen-Technikum**<sup>20</sup> hervorzuheben, welches 2010 erstmalig von der HS OS erprobt und seit 2012 von der Hochschule auch für ganz Niedersachsen koordiniert wird.<sup>21</sup> In Osnabrück bietet die Hochschule die sechsmonatigen Praktika und Vorlesungen, die bei einem späteren Studium anerkannt werden, in Kooperation mit der Universität und regionalen Unternehmen an. Seit dem Jahr 2012 haben 204 Technikantinnen am Niedersachsen-Technikum Osnabrück teilgenommen, davon 127 an der HS OS.

Darüber hinaus hat die Hochschule weitere zahlreiche innovative und kreative Maßnahmen zur Akquirierung von Studentinnen für MINT-Fächer entwickelt. Im Folgenden werden besondere Projekte und Weiterentwicklungen vorgestellt, eine Liste mit allen Angeboten befindet sich im Anhang (Anlage 7).

- Der „**Girls' Day und Boys' Day** – Zukunftstag für Mädchen und Jungen“ ist mit über 300 Plätzen<sup>22</sup> jährlich ein stark nachgefragtes Format.
- Im Rahmen des Projektes „**Erfolgreich ins Studium**“<sup>23</sup> wurde ein Schwerpunkt auf der Gewinnung neuer Zielgruppen (darunter Frauen in MINT) für die MINT-Studiengänge und auf die Optimierung des Studienerfolgs gesetzt. Nach Beendigung des Projektes 2018 wurden verschiedene Projektbausteine verstetigt. Dazu gehört die gendersensible Ansprache von Schüler\*innen durch das Schüler-Forschungs-Zentrum, die gezielte Motivierung von Schülerinnen in der Sekundarstufe 1 (Programm „**MINT for Girls**“), die Gewinnung studieninteressierter Schülerinnen durch den **Aufbau eines Mentoring-Programms** im Rahmen des neuen Kooperationsnetzwerkes „Frauen in MINT“) sowie ein **gendersensibles Mentoring-Programm für Studienanfänger\*innen** an der Fakultät Iul.
- Die HS OS ist 2016 dem nationalen Pakt für Frauen in MINT-Berufen „**Komm, mach MINT**“ beigetreten und engagiert sich aktiv in diesem Netzwerk.<sup>24</sup>
- An den Fakultäten Iul sowie MKT wurde im Rahmen der Gleichstellungskonferenzen und den daraus folgenden Gleichstellungsplänen begonnen, die **gesellschaftliche Relevanz von ingenieurwissenschaftlichen Studiengängen** stärker herauszustellen.<sup>25</sup> In der Fakultät Iul wurden in diesem Zusammenhang bereits zwei hochqualitative gendersensible Filme sowie eine Webseite zu den Berufsbildern in MINT und den Studiengängen an der Fakultät entwickelt, die unter dem Motto „**Werde ZukunftsgestalterIN!**“ stehen.

Die im PP I beschriebene Absicht, die am Standort Osnabrück erfolgreichen Projekte konzeptgetreu auf den 70 km entfernten **Standort Lingen** zu transferieren, war bisher nur im Bereich des Girls'- und Boys' Days erfolgreich. In der Analyse der Übertragung weiterer Konzepte, wie beispielsweise das Niedersachsen-Technikum, zeigte sich, dass die besonderen Rahmenbedingungen am Campus Lingen (u.a. durch die im ländlichen Raum noch stärker geprägten tradierten Geschlechterrollen) eigene Lösungen brauchen. Hier hat die Dezentrale Gleichstellungsbeauftragte, die als Professorin der Wirtschaftsinformatik als Rollenvorbild bereits viele Einzelprojekte ins Leben gerufen hat, die Bildung einer AG mit Stakeholdern aus der Region begründet.

<sup>20</sup> Das Niedersachsen-Technikum ist ein MINT-Berufsorientierungs-Angebot für junge Frauen mit einer nachweislich hohen Erfolgsquote. Im Anschluss an ihr Technikum entscheiden sich neun von zehn Teilnehmerinnen („Technikantinnen“) für eine technische Berufslaufbahn. Link zur Webseite: <https://www.niedersachsen-technikum.de/>

<sup>21</sup> Aufgrund der großen Erfolge wurden in weiteren Bundesländern ähnliche Programme ins Leben gerufen, die auf dem Konzept des Niedersachsen-Technikums beruhen.

<sup>22</sup> In diesem Jahr (2019) wurden am Standort Osnabrück 120 Plätze; am Standort Lingen 190 Plätze (in Kooperation mit der Stadt) von der Hochschule angeboten.

<sup>23</sup> Das Projekt wurde im Rahmen der Ausschreibung „Wege ins Studium öffnen – Studierende der ersten Generation gewinnen“ durch das Ministerium für Wissenschaft und Kultur Niedersachsen (MWK) gefördert (Laufzeit 2014-2018).

<sup>24</sup> So hat z.B. die Professorin für Gender und Diversity Studies 2019 das [MINT:Webinar #12: MINT und Mädchen](#) durchgeführt.

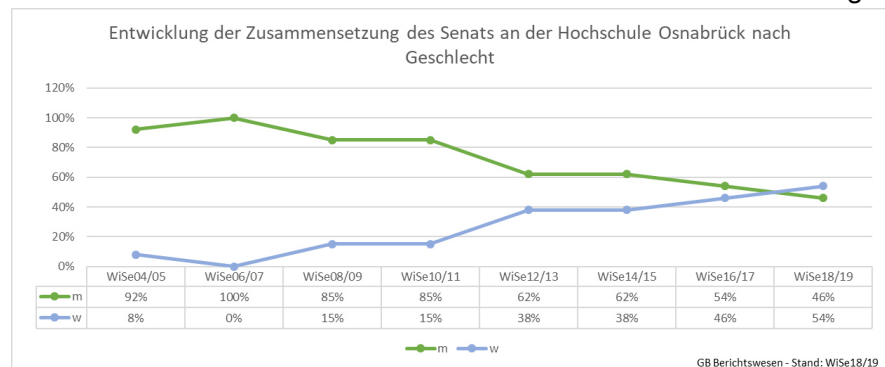
<sup>25</sup> Vgl. auch Brötzmann / Pöllmann-Heller (2018): Programme zur Unterstützung von Frauen in MINT-Fächern an Fachhochschulen – neue Ansätze durch intersektionale und fachkulturelle Perspektiven, S. 11ff.

## Nächste Schritte und Ausblick

- Die erfolgreichen Maßnahmen zur Gewinnung und zum Halten von Studentinnen im MINT-Bereich werden fortgeführt und verstetigt (s. auch Anlage 7 für eine detaillierte Übersicht).
- Derzeit wird von der o.g. AG mit Stakeholdern aus der Region geprüft, ob das **Niedersachsen-Technikum** zukünftig auch auf den **Standort in Lingen** ausgeweitet werden kann.
- Als Antwort auf den **absinkenden Anteil an Frauen am IfM** wird ein entsprechender Fokus auf dieses Thema in der Gleichstellungskonferenz im WS 2019/20 gelegt, um im Anschluss geeignete Maßnahmen für den Gleichstellungsplan zu entwickeln.
- Die HS OS hat in den vergangenen Jahren ein datenbasiertes Qualitätsmanagement geschaffen, mit welchem stärker auf die Diversität der Studierendenschaft eingegangen und die Studienerfolge verschiedener Gruppen, z.B. Frauen im MINT-Bereich, nachvollzogen werden können (s. auch Kapitel 4). Auf dieser Basis können auch zukünftig geeignete Maßnahmen entwickelt werden, um die Studienerfolge verschiedener Gruppen, z.B. Frauen im MINT-Bereich, zu stärken. In diesem Zusammenhang wird auch die Möglichkeit der Gewinnung von internationalen Studentinnen im MINT-Bereich angestrebt.
- Derzeit findet ein „**Prozess zur Strategieentwicklung Studium und Lehre**“ an der HS OS statt (s. auch Kapitel 3.3 sowie 4). Dieser soll dazu genutzt werden, die gesellschaftliche Bedeutung von MINT-Studiengängen zu stärken und darüber hinaus die durchgängige Integration von Genderaspekten in Lehre, Didaktik und Akkreditierung weiter voranzutreiben. Mit der stärkeren strukturellen Verankerung in den Studiengängen sollen auf mittlere und lange Sicht mehr weibliche Studierende gewonnen werden.

## 2.4 Gremienbeteiligung von Frauen & Frauen in Leitungspositionen

In Bezug auf die Frauenbeteiligung in den **Gremien** der Hochschule konnten bei den letzten Wahlen zum Senat und den Fakultätsräten im Wintersemester 2018/2019 erfreuliche Erfolge verzeichnet werden. In allen Gremien hat sich die Anzahl der Frauen erhöht oder ist mindestens konstant geblieben. Im **Senat** haben sich die Frauenanteile insbesondere mit den Wahlen im WiSe 12/13 und WiSe 16/17 bereits der 50-Prozent-Marke angenähert (s. Grafik rechts), welche mit der letzten Wahl sogar überschritten wurde. Aktuell liegt der Anteil der Frauen im Senat insgesamt bei 54 % (2016: 46 %) und in der Gruppe der Professuren bei 43 % (2016: 29 %). (vgl. auch umfassende Statistik, Anlage 3).



Mit Blick auf die **Fakultätsräte** konnte der Frauenanteil in den Fakultäten AuL (2016: 31 %; aktuell 46 %) sowie MKT (2016: 31 %; aktuell: 38 %) gesteigert werden. Die Frauenanteile in den Fakultätsräten IuL (31 %) und WiSo (62 %) konnten ebenso wie der Anteil der Frauen im Institutsrat der Musik (38 %) auf einem guten Niveau gehalten werden. Im **Stiftungsrat** liegt der Frauenanteil grundsätzlich<sup>26</sup> über alle Amtsperioden konstant bei 43 % (3 Frauen und 4 Männer). Im sechsköpfigen **Präsidium** ist seit der Wahl der ersten Dekanin, die im Jahr 1996 zur Vizepräsidentin gewählt wurde, durchgehend eine Frau vertreten.

## Stärken und Schwächen

- Mit Blick auf die Gremienbeteiligung von Frauen hat die HS OS in den letzten Jahren eine erfreuliche Entwicklung zu verzeichnen, die es zu halten bzw. in einzelnen Fakultäten auszubauen gilt.
- Eine Besonderheit der HS OS ist, dass die in den Fakultäten gewählten Dekan\*innen gleichzeitig auch als Vizepräsident\*innen gewählt werden. Bei allen Vorzügen der Koppelung beider Ämter

<sup>26</sup> In der ersten Hälfte der letzten Amtsperiode (2013-2015) war der Stiftungsrat zunächst mit 4 Frauen und 3 Männern besetzt (57 % Frauenanteil). Nachdem die gewählte Vertreterin der Hochschule im Stiftungsrat zur Dekanin und zur Vizepräsidentin gewählt wurde, hat der Senat ein männliches Mitglied als Vertretung in den Stiftungsrat entsendet.

gestaltet es sich aus Gleichstellungsperspektive schwierig, mehr Frauen für das Präsidium zu gewinnen, da sich die hohen Männeranteile (z.B. in den Fakultäten IuL, AuL sowie MKT) deutlich in der Wahl der Dekan\*innen / Vizepräsident\*innen widerspiegeln. Darüber hinaus gilt es, den Frauenanteil unter den Studiendekan\*innen im Blick zu behalten, da dieser seit dem WS 2010/11 unverändert bei 20 % liegt.

- In der Senatsrichtlinie (s. Kapitel 1) sind zudem Regelungen zur Beteiligung von Frauen an Gremien festgelegt: Bei der Aufstellung von Wahlvorschlägen sollen Frauen gemäß § 16 Abs. 5 NHG zu einem Anteil von mindestens 50% berücksichtigt werden. In Anlehnung an § 16 Abs. 6 NHG müssen darüber hinaus auch bei Organen, Gremien und Kommissionen, die nicht aufgrund einer Wahl erfolgen, mindestens 50 % der stimmberechtigten Mitglieder Frauen sein. Ausnahmeregelungen bedürfen der Zustimmung der Zentralen Gleichstellungsbeauftragten. Diese hochschuleigene Regelung geht über den im NHG festgelegten Rahmen hinaus.

### Nächste Schritte und Ausblick

- Das Gleichstellungsbüro führt bereits seit 2010 vor den Wahlen zum Senat und Fakultätsrat umfangreiche Informationsveranstaltungen für interessierte Frauen an den einzelnen Hochschulstandorten durch. Diese gilt es **zur guten Vernetzung der gremieninteressierten Frauen und zur weiteren Erhöhung bzw. zum Halten der Frauenanteile beizubehalten**. An der Fakultät AuL hat im Herbst 2018 beispielhaft ein Empowerment-Workshop für Frauen in Führungs- und Gestaltungspositionen stattgefunden. Daraus hat sich eine fakultätsübergreifende Arbeitsgruppe gebildet, die Ideen von Kompensationen bei einer überproportionalen Belastung von Personen mit Sorgeverantwortung, insbesondere Frauen, sammelt.
- Zur **langfristigen Erhöhung des Frauenanteils im Präsidium** wird ein Konzept erstellt. Durch gezielte Förderung und Unterstützung von Frauen in Gremien und Leitungen mittels ausgewählter Personalentwicklungskonzepte und Führungskräfteentwicklung u. a. für Studiendekan\*innen sowie Dekan\*innen, Vizepräsident\*innen, werden diese für den jeweils nachfolgenden Karriereschritt weiter qualifiziert. Konzeptionell kommen auch hier Weiterbildungen für Gremienarbeit, für Führung und Leitung mit dem Schwerpunkt Hochschulmanagement sowie Rotationsmodelle als Stellvertretung der nächsten Leitungsebene zum Einsatz, um Professor\*innen für Gremien- und Leitungsfunktionen zu qualifizieren. Auch hierbei gilt es, in Bereichen mit großer Unterrepräsentanz von Frauen, die Möglichkeiten von Entlastungen zu prüfen, um Mehrfachbelastungen aus Gründen von Unterrepräsentanz entgegenzuwirken.
- Derzeit wird vor dem Hintergrund des Frauenanteils im Präsidium geprüft, wie eine zukünftige regelmäßige Einbindung der ZGB in ausgewählte Präsidiumssitzungen erfolgen könnte.

## 3. Querschnittsziele der Gleichstellungsarbeit als notwendige Grundlagen für Chancengleichheit

### 3.1 Familienfreundlichkeit unter Genderaspekten

#### Stärken und Schwächen

Familienfreundlichkeit<sup>27</sup> ist eine wichtige Voraussetzung für mehr Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern. Darum setzt sich die Hochschule für eine wertschätzende Kultur und unterstützende organisatorische Rahmenbedingungen ein. Ziel ist es, dass Familienfreundlichkeit ein selbstverständlicher Bestandteil der Hochschulkultur ist.

Nach einer breiten Diskussion hat sich die HS OS 2012 zu einem kritischen „Ja“ zum **„audit familiengerechte hochschule“** als bewährtem Instrument entschieden. In diesem Zuge wurden eine deutlichere Verschränkung von Geschlechtergerechtigkeit und Familienfreundlichkeit sowie eine breitere Beteiligung der Mitglieder und Angehörigen der Hochschule vereinbart, als im audit-Prozess vorgegeben ist. Die Hochschule trägt das Zertifikat seit 2012 und durchlief im Jahr 2016 den Prozess der Re-Auditierung. Das „audit familiengerechte hochschule“ hat maßgeblich dazu beigetragen, dass nachhaltige Strukturen und Maßnahmen zur Erhöhung der Familienfreundlichkeit

<sup>27</sup> Die Hochschule Osnabrück versteht unter Familie „alle sozialen Netzwerke, in denen aktive Verantwortung für andere Personen übernommen wird, insbesondere für Erziehung, Betreuung und Pflege“ (vgl. Senatsrichtlinie zur Verwirklichung des Gleichstellungsauftrages).

verankert wurden. In den letzten fünf Jahren hat die HS OS darüber hinaus mit dem Qualitätszirkel Gleichstellung (s. Kapitel 1) beteiligungsorientierte und verlässliche Strukturen aufgebaut, um sowohl auf zentraler als auch dezentraler Ebene die nachhaltige Bearbeitung von Chancengerechtigkeit und Familienfreundlichkeit unter Genderaspekten zu sichern. Die Ziele und Maßnahmen im „audit familiengerechte hochschule“ wurden bereits in den ersten Gleichstellungsplänen aus den Jahren 2016/2017 aufgenommen, um optimale Synergieeffekte zu schaffen. Im Rahmen der Evaluation der ersten Gleichstellungspläne ist deutlich geworden, dass der Prozess „audit familiengerechte hochschule“ eine Doppelstruktur zum Qualitätszirkel Gleichstellung darstellt. Zudem passt das Format der beteiligungsorientierten Gleichstellungskonferenzen besser zur Hochschulkultur der HS OS als die im Audit vorgesehenen Workshops. Daher hat sich die HS OS entschieden, nach dem Ende der aktuellen Laufzeit im Juli 2019 nicht mehr weiter am „audit familiengerechte hochschule“ teilzunehmen. Um den Austausch mit anderen Hochschulen und damit auch innovative Ideen im Bereich der Familienfreundlichkeit zu fördern, möchte die Hochschule zeitnah dem Best-Practice-Club „Familie in der Hochschule“ beitreten. Zudem engagiert sich die HS OS als aktives Mitglied im regionalen „Familienbündnis Osnabrück“.

Die HS OS bietet eine Vielzahl von Maßnahmen zur Erhöhung der Familienfreundlichkeit, von denen hier nur ein paar exemplarisch aufgeführt werden (ausführlicher s. Anlage 8):

- Ende 2013 wurde der **Familien-Service im Gleichstellungsbüro** eröffnet. Die ursprünglichen Projektstellen zur Bearbeitung dieses Themas wurden bereits 2014 entfristet. Der Familien-Service bietet somit nachhaltig Unterstützung für alle Hochschulmitglieder und -angehörigen zu allen Sorgethemen. Zudem wurde 2018 eine weitere Projektstelle (50 %, TV-L 11, 2 Jahre) eingerichtet, um die familienfreundlichen Maßnahmen am Standort in Lingen auszubauen.
- Die „**KiTa Fingerhut**“ bietet 50 Plätze auf dem Gelände der HS OS. Zusätzlich berücksichtigen drei weitere Kindertagesstätten in Trägerschaft der Stadt und des Studentenwerks Osnabrück bei der Platzvergabe die Hochschulzugehörigkeit (insgesamt 168 Plätze).
- Die HS OS initiierte 2013 als eine von 15 Osnabrücker Einrichtungen im Rahmen des *Arbeitskreises Unternehmen im Familienbündnis der Stadt Osnabrück* die **Notfallbetreuung** für Kinder in Osnabrück. Studierende und berufstätige Eltern können das Angebot kostenlos in Anspruch nehmen.
- Den Beschäftigten der HS OS stehen weitreichende und bundesweit vorbildliche Möglichkeiten der **flexiblen Arbeitszeit und des mobilen Arbeitens** zur Verfügung. Optimierbar ist dabei der Antragsweg.
- Im Jahr 2015 hat die HS OS den „[Ausweis Studium und Familie](#)“ eingeführt. Der Ausweis wird im Studierendensekretariat beantragt und bietet Studentinnen im Mutterschutz sowie Studierenden mit Sorgeverantwortung<sup>28</sup> verschiedene Möglichkeiten zur besseren Vereinbarkeit, z.B. das Vorwahlrecht bei teilnahmebeschränkten Lehrveranstaltungen. Anhand des Ausweises lässt sich exemplarisch die Arbeitsweise des Gleichstellungsbüros zeigen: von der konkreten Einzelfallhilfe zur strukturellen Verankerung von Maßnahmen zur Erhöhung der Chancengleichheit.

Potenzial besteht noch bei der stärkeren Verankerung des Themas Familiengerechtigkeit als Qualitätskriterium in der Führungskräfteentwicklung und in der Personalentwicklung. Dies war als Ziel im audit-Prozess verankert, konnte jedoch aufgrund von Personalwechseln bislang noch nicht in der geplanten Güte umgesetzt werden.

### Nächste Schritte und Ausblick

- Die HS OS möchte gerne der **Charta „Familie in der Hochschule“** beitreten und prüft aktuell die Optionen.
- Die **Kindernotfallbetreuung** soll zukünftig auf den Standort in Lingen ausgeweitet werden.
- Der Themenbereich Familienfreundlichkeit wird mit Blick auf **geschlechtergerechte und familiengerechte Zusammenarbeit und Führung** und unter Berücksichtigung der Handlungsempfehlungen der Niedersächsischen „Dialoginitiative Geschlechtergerechte Hochschulkultur“<sup>29</sup> weiterentwickelt (s. auch Kapitel 3.2). Dabei werden erste Maßnahmen für die Gleichstellungspläne

<sup>28</sup> Unter Sorgeverantwortung versteht die HS OS die Erziehungsverantwortung für Kinder sowie die Pflegeverantwortung für pflegebedürftige nahestehende Personen.

<sup>29</sup> Die [Handlungsempfehlungen der Dialoginitiative](#) enthalten das „Handlungsfeld 2: Geschlechtergerechte Führungskultur“. In diesem Handlungsfeld werden Empfehlungen zu den Bereichen „Führungsverantwortung – Erhöhung des Commitment“ sowie „Führungshandeln – Erhöhung der Handlungskompetenz“ erläutert.



(z.B. Mitarbeitenden-Vorgesetzten-Gespräche unter Berücksichtigung von Chancengerechtigkeit und Familienfreundlichkeit) konzipiert.

- Das Themenfeld „Zufriedenheit mit Chancengleichheit und Familienfreundlichkeit“ wird in der geplanten hochschulweiten Mitarbeitendenbefragung an der HS OS verankert, um mit daraus gewonnenen Erkenntnissen in den Dialog über weitere hilfreiche Maßnahmen zu treten.
- Die Dienstvereinbarung zur Arbeitszeit, Telearbeit und zum mobilen Arbeiten wird im Hinblick auf den Prozess der Antragsstellung überarbeitet, um die Nutzung dieser Instrumente zu vereinfachen.

## 3.2 Gendergerechte Personalentwicklung

### Stärken und Schwächen

Der Bereich der Personalentwicklung ist für viele Hochschulen, insbesondere Fachhochschulen, ein vergleichsweises neues Feld.<sup>30</sup> An der HS OS wurde im Jahr 2018 ein neuer **Geschäftsbereich Personalentwicklung** (GB PE) begründet, der unter einem Dach vorherige Angebote aus der akademischen Personalentwicklung und der Personalentwicklung für den wissenschaftsstützenden Bereich vereint. Zuvor wurden bereits erste Projekte initiiert, die nun weitergeführt und ausgebaut werden. Bereits seit 2016 gibt es Angebote zur **Entwicklung von Führungskompetenzen** sowohl im Promotionskolleg als auch „Impulsworkshops in der Reihe Zusammenarbeit und Führung“. Zudem wurden erste fakultäts- und statusgruppenübergreifende Fortbildungsreihen zum Thema Achtsamkeit initiiert. Darauf aufbauend wurde im Herbst 2017 das Projekt „**Mindful Leadership**“ eingerichtet, um Werte wie Achtsamkeit, Fürsorglichkeit und Mitgefühl als wichtige Grundlage für einen produktiven Umgang mit Veränderungsprozessen stärker strukturell zu verankern. Das Projekt beschäftigt sich mit den Themenbereichen Achtsamkeit, Zusammenarbeit und Führung und nimmt dabei auch gendersensibles Handeln in den Blick.

Bei der Auswahl von Trainer\*innen aller Workshops im Bereich der Personalentwicklung wird auf das Vorhandensein von Genderkompetenz geachtet. Das Gleichstellungsbüro und der GB PE bieten regelmäßig Weiterbildungen in Kooperation an, z.B. „Gekonnt Kontern“, „Kollegiale Beratung für Frauen in Gremien“ oder „Empowerment für Frauen in Führungspositionen“.

Im Bereich der **Prävention und des Abbaus von sexualisierter Belästigung und Gewalt** wurde 2018 die Einrichtung von zwei **Beschwerdestellen nach AGG** für Studierende und Beschäftigte initiiert. Vorgeschaltet war ein zweijähriger Prozess unter Federführung des Gleichstellungsbüros, der u.a. Workshops beinhaltete, um die Beschwerdestellen gendersensibel aufzustellen. Darüber hinaus wurden in den vergangenen fünf Jahren weitere Maßnahmen strukturell verankert, von der kostenlosen Beratung zum Thema in Kooperation mit der Frauenberatungsstelle Osnabrück für Studierende und Beschäftigte bis hin zu Workshops, die sich gezielt an Mitarbeitende, Lehrende und Führungskräfte wenden (s. für einen detaillierten Überblick Anlage 9).

Nach der Neugründung des GB PE wird nun ein durchgängiges Personalentwicklungskonzept für die HS OS entwickelt, welches die bereits vorhandenen Bausteine zusammenführt und noch besser sichtbar macht. Darüber hinaus gilt es zukünftig, neben den gezielten Angeboten zur Erhöhung der Chancengerechtigkeit, Genderaspekte noch stärker als Querschnittsthema in die Fortbildungen zu integrieren.

### Nächste Schritte und Ausblick

- In Kapitel 3.1 wurde bereits die **Weiterentwicklung der geschlechtergerechten und familien-gerechten Zusammenarbeit und Führung** erwähnt. Das Präsidium plant in diesem Zusammenhang die Einrichtung eines Kollegs zur Zusammenarbeit und Führung ab Sommer 2019 mit ca. 25 Expert\*innen der Hochschule, darunter die ZGB.
- Bis Ende 2019 wird, aufbauend auf die Arbeit des o.g. Kollegs, ein **strategisches Personalentwicklungskonzept** verabschiedet, welches Vielfalt, Chancengerechtigkeit und Familienfreundlichkeit berücksichtigt und struktureller Benachteiligung entgegenwirkt. Dies umfasst auch die Etablierung eines angepassten Führungsverständnisses an der Hochschule.

<sup>30</sup> Vgl. Wissenschaftsrat (2016): Empfehlungen zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen, S. 37.

- Das Thema „Zusammenarbeit und Führung“ wird zudem als ein Zielbereich mit entsprechenden Maßnahmen in den Gleichstellungsplänen verankert.
- Darüber hinaus gilt es, die Führungskräfte im Rahmen der **Führungskräfteentwicklung** mit den benötigten Kompetenzen, Instrumenten und Informationen auszustatten. In die Seminare der Führungskräfteentwicklung sollen daher Elemente zur **Genderkompetenz** integriert werden. Im nächsten Schritt erfolgt die stärkere Querschnittsverankerung für alle weiteren Angebote des Geschäftsbereiches.
- Der GB PE bietet seit dem Bestehen eine **Beratung zu und Begleitung von Personalauswahlverfahren** insbesondere für unbefristete Stellen an. Langfristiges Ziel ist es, eine durchgängige und nachhaltige Qualitätssicherung und somit eine transparente und chancengerechte Vergabe von Stellen zu erreichen. Dabei wird auch geprüft, wie die vorbildlichen Qualitätssicherungsmaßnahmen aus den Berufungsverfahren noch stärker integriert werden können. Für die Besetzung befristeter Stellen ist derzeit keine engmaschige Begleitung aller Verfahren möglich. Hier wird nach anderen Wegen zur Unterstützung gesucht (z.B. Veröffentlichung von unterstützendem Material oder durch Weiterbildungen, s.u.)
- Zukünftig sollen **Weiterbildungen für Personen, die an Auswahlverfahren beteiligt sind**, angeboten werden. Als fester Bestandteil wird dabei die Reflexion von und der Umgang mit eigenen Rollenklischees (Stichworte unconscious bias / gender bias) integriert.

### 3.3 Gender in Forschung und Lehre

#### Stärken und Schwächen

Im Jahr 2007 hat die HS OS die erste **Professur für Gender und Diversity** in Niedersachsen besetzt, die frühzeitig die Integration dieses Themengebietes in Lehre und Forschung forciert hat. Darüber hinaus wurde im Rahmen des Projektes 2023 das auf fünf Jahre befristete „**Innovationszentrum Gender, Diversity und Interkulturalität**“ (IGDI) als eines von drei Innovationszentren an der Hochschule eingerichtet. Aufgabe dieser Think Tanks war es, die im jeweiligen Entwicklungsfeld engagierten Hochschulmitglieder zu vernetzen, geeignete Projekte zu initiieren und relevante Informationen zu kommunizieren. Das IGDI hat sich im Schwerpunkt mit der Frage beschäftigt, in welchem Umfang Frauen und Männer repräsentiert sind und inwieweit ihnen gleiche Entwicklungschancen und Zugangsmöglichkeiten in die Berufe geboten werden. Im Anschluss an die Laufzeit des Innovationszentrums dienten die Forschungsergebnisse zur Beantragung und Strukturierung von Projekten an der Hochschule. Ein Beispiel dafür ist das Projekt „Erfolgreich ins Studium<sup>31</sup>“, welches den Schwerpunkt auf die Gewinnung neuer Zielgruppen (darunter Frauen in MINT) und auf die Optimierung des Studienerfolges in den MINT-Studiengängen gelegt hat. Mittlerweile wurden die erfolgreichen Maßnahmen aus diesem Projekt verstetigt (s. auch Kapitel 2.2).

Im Rahmen des Qualitätspakts Lehre wurde an der HS OS 2011 das Leuchtturmprojekt „**Voneinander Lernen lernen (VLL)**“ ins Leben gerufen, um den Studienerfolg, die Lehrqualität und die Studienbedingungen an der HS OS zu verbessern. Der Themenbereich Gender & Diversity wurde von Beginn an als Querschnittsthema in das Projekt integriert. Nach der erfolgreichen ersten Laufzeit wurde das Projekt um weitere vier Jahre bis zum Jahr 2020 verlängert. Zur nachhaltigen Verstetigung nach dieser Laufzeit wurde im Mai 2019 eine unbefristete **Stabstelle im Bereich „Gender und Diversity in Studium und Lehre“** besetzt. Zu den Aufgabenbereichen gehört die Weiterentwicklung der Curricula im Sinne der Integration von Gender- und Diversity-Aspekten.

Im Hinblick auf die **Integration von Gender- und Diversity-Aspekten in Forschungsanträge** berät der Geschäftsbereich Forschung und Kooperation. Zudem bietet er jährliche Fortbildungen an, in denen Gender & Diversity als Querschnittsthema integriert ist. Die HS OS hat 2012 einen hochschuleigenen Forschungspool eingerichtet, um u.a. die Vorbereitung von Drittmittelanträgen zu ermöglichen. Die Integration von Gender und Diversity ist in der [Richtlinie zur Förderung von Forschung](#) (Abs. 4.1.6) als Bewertungskriterium für die Vergabe dieser Mittel verankert.

---

<sup>31</sup> Die HS OS setzt in diesem Programm Schwerpunkte auf die Gewinnung neuer Zielgruppen (darunter Frauen in MINT) auf die Optimierung des Studienerfolges in den MINT-Studiengängen. Das Projekt wurde im Rahmen der Ausschreibung „Wege ins Studium öffnen – Studierende der ersten Generation gewinnen“ durch das Ministerium für Wissenschaft und Kultur Niedersachsen (MWK) gefördert (Laufzeit 2014-2018). Die Maßnahmen wurden nach erfolgreicher Evaluierung verstetigt (s. auch Kapitel 2.3).

## Nächste Schritte und Ausblick

Gender- und Diversity-Aspekte sollen an der Hochschule Osnabrück fester Bestandteil in Studium, Lehre und Forschung werden. Zudem soll die Integration von Genderaspekten in die Forschung gestärkt werden. Dabei bleiben die Ergebnisse des Benchmarking-Prozesses an niedersächsischen Hochschulen zur [Qualitätssicherung in der Lehre unter Gleichstellungsaspekten](#) von 2013 nach wie vor eine wichtige Orientierungshilfe. Folgende Maßnahmen begleiten diesen Prozess:

- Die bisherigen, erfolgreichen Maßnahmen der Professorin für Gender & Diversity zur Integration von Gender- und Diversity-Aspekten in das Curriculum der Hochschule werden durch die Einrichtung einer zusätzlichen, unbefristeten Stabstelle im Bereich „**Gender und Diversity in Studium und Lehre**“ aus eigenen Mitteln zusätzlich gestärkt.
- Derzeit findet ein **Prozess zur Strategieentwicklung Studium und Lehre** statt. Die KFG hat in diesem Zusammenhang Handlungsvorschläge für den Vizepräsidenten für Studium und Lehre u.a. zum Themenbereich „gendersensible Lehrinhalte“ erarbeitet, welche in den zukünftigen Strategieentwicklungsprozess einfließen werden. In diesem Zusammenhang wird auch die stärkere **Verankerung von Genderaspekten in die hochschuldidaktischen Angebote** für Wissenschaftliche Mitarbeitende (*WIMHOS*) sowie (neu berufene) Professor\*innen (*PROFHOS*) forciert. Darüber hinaus ist geplant, ein Lehrkolleg (ein Angebot für lehrerfahrende Professor\*innen) mit dem Schwerpunkt „Gender in die Lehre“ anzubieten.
- Die Hochschule wird die *Comprehensive Digital Literacy*<sup>32</sup> im Rahmen von zwei Binnenforschungsschwerpunkten konkretisieren und in die Studiengangsentwicklung integrieren. Dabei wird das Thema „Gender und Diversity“ mit Blick auf die Chancen und Risiken in der Gestaltung von Digitalisierung eine besondere Rolle spielen. Zudem soll das mediengestützte Lernen auch im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Studium und Sorgeverantwortung gestärkt werden.
- Im Hinblick auf das nächste Forschungsrahmenprogramm der EU „Horizon Europe“ werden (wie bereits zum letzten Programm) gezielte Fortbildungen zur Integration von Gender- und Diversity-Aspekten in die Forschungsanträge angeboten.

## 4. Evaluation und Qualitätsmanagement

### Stärken und Schwächen

Eine geschlechterdifferenzierte Datenerhebung und Auswertung ist essenziell, um die jeweiligen Handlungsfelder zu analysieren und daraus entsprechend Maßnahmen entwickeln zu können. Im Folgenden werden ausgewählte Maßnahmen der HS OS dargestellt:

- Im Rahmen des bereits beschriebenen Qualitätszirkels Gleichstellung (s. Kapitel 1) wird nach Ende der zweijährigen Laufzeit der Gleichstellungspläne die jeweilige Gleichstellungssituation analysiert und die durchgeführten Maßnahmen werden evaluiert. Diese **Bestandsaufnahme und Evaluation** wird auf den folgenden Gleichstellungskonferenzen sowie im jeweiligen Fakultätsrat bzw. Institutsrat vorgestellt und fließt zudem in die nächsten Gleichstellungspläne ein.
- Im Jahr 2015 wurde der **Geschäftsbereich Berichtswesen** aufgebaut, in welchem zentral Informationen (Zahlen, Daten und Fakten) zur HS OS definiert, erhoben, dokumentiert und archiviert werden. Ziel ist die Erhöhung der Daten-Transparenz durch Kontinuität, Qualität und Vergleichbarkeit. Im Rahmen des PP II wurde eine Projektstelle **Gender Controlling**<sup>33</sup> (50 % - Stelle TV-L 11, befristet) eingeführt und im Geschäftsbereich Berichtswesen angesiedelt, um das vorhandene Daten- und Kennzahlensystem um genderspezifische Items zu erweitern. Das Pilotprojekt wurde so konzipiert, dass die entwickelten Analyseinstrumente im Sinne des Gender Mainstreaming nachhaltig in die Strukturen und Abläufe der Hochschule integriert werden. Dadurch wird z.B. eine regelmäßige Datenlieferung zur Vorbereitung der Gleichstellungskonferenzen und -pläne ermöglicht, die weit über die üblichen Pflichtaufgaben von Datenlieferungen (z.B. an das statistische Bundesamt) hinausgehen
- Seit 2015 stellt das Berichtswesen im „**Studierendencockpit**“ der Hochschulöffentlichkeit Daten über die Studierendenzahlen und Abschlüsse pro Studiengang, Fakultät und Semester zur

<sup>32</sup> Die durch die Digitalisierung und Globalisierung getriebenen gesellschaftlichen Veränderungsprozesse betreffen alle Fachrichtungen der Hochschule und setzen entsprechende Kompetenzen („Comprehensive Digital Literacy“) voraus.

<sup>33</sup> Die entsprechende Stelle wurde unter dem Begriff Gender Berichtswesen an der HS OS eingeführt.

Verfügung. Seit dem SoSe 2016 werden zwei zusätzliche Berichte unter dem Titel „**Fokus Gleichstellung**“ sowie „**Fokus Gleichstellung Spezial MINT**“ (s. Anlage 10) bereitgestellt.

- Die HS OS hat seit dem Jahr 2011 bereits vier Mal an der **QUEST-Studierendenbefragung** teilgenommen, welche vom Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) vor dem Hintergrund einer immer heterogener werdenden Studierendenlandschaft erstellt wird. Die QUEST-Ergebnisse bieten eine empirische Basis für ein Monitoring der Diversität und der Ableitung von entsprechenden Maßnahmen, z.B. zur Erhöhung des Frauenanteils im MINT-Bereich.
- Die HS OS hat 2015 einen **Geschäftsbereich Prozessmanagement** eingerichtet, der sich mit der Analyse, Gestaltung, Dokumentation und Implementierung von Prozessen beschäftigt. Die freigegebenen Prozesse können im 2016 entwickelten **Prozessportal** eingesehen werden. Durch die Zusammenarbeit des Gleichstellungsbüros mit dem Geschäftsbereich konnte eine transparentere Abbildung von Prozessen im Gleichstellungsbereich wie z.B. der Notfallbetreuung erreicht werden (s. auch Anlage 11).

Ausbaufähig ist derzeit noch das Qualitätsmanagement im Hinblick auf den Bereich der Personalentwicklung, was jedoch dem Umstand geschuldet ist, dass der Geschäftsbereich gerade erst gegründet wurde (s. auch Kapitel 3.2).

### **Nächste Schritte und Ausblick**

- Im Rahmen des unter 3.3 beschriebenen Prozesses zur **Strategieentwicklung Studium und Lehre** hat die KFG Handlungsvorschläge erarbeitet, die das Qualitätsmanagement, insbesondere im Hinblick auf die Auswertung des Studienerfolges von Studentinnen, betrifft. In diesem Zusammenhang sollen die Synergieeffekte mit dem Gender Controlling gestärkt und eine regelmäßige Berichterstattung in zentralen und dezentralen Gremien erfolgen.
- Derzeit erarbeitet der Geschäftsbereich Berichtswesen ein **Kaskadenmodell** für die HS OS, welches die spezifischen akademischen Karrierewege an HAWs berücksichtigt. Auf dieser Basis können zukünftig genauere Analysen durchgeführt und neue Maßnahmen erarbeitet werden.
- Die HS OS hat sich in den Zielvereinbarungen mit dem Land verpflichtet, die **gendersensiblen Qualitätsinstrumente**, die sich aus der Senatsrichtlinie ergeben, bis zum Jahr 2020 zu **evaluieren**. Auf Basis der Evaluation werden Maßnahmen (weiter)entwickelt und diese werden im Senat vorgestellt, diskutiert und verabschiedet.

## **5. Zusammenfassung und Ausblick**

Nach der erfolgreichen Teilnahme am PP I und II bewirbt sich die HS OS in der dritten Runde des Professorinnenprogramms erneut mit der Absicht, drei Förderungen von Regelprofessuren zu beantragen. Auf Grundlage der im Gleichstellungskonzept von 2008 sowie der Dokumentation von 2014 getroffenen Schwerpunktbildung zieht die HS OS eine positive Bilanz in Hinblick auf die Zielerreichung, nicht nur im Hinblick auf die Umsetzung der geplanten Maßnahmen, sondern auch hinsichtlich des Verstetigungsniveaus. In der folgenden Übersicht werden die bisherigen Ziele in den Professorinnenprogrammen I und II sowie die Evaluierung dieser Ziele und Schlussfolgerungen für die Zielsetzungen im vorliegenden Gleichstellungszukunftskonzept auf einen Blick dargestellt:

## Übersicht der Ziele im PP I, PP II und Schlussfolgerungen für die Ziele im Rahmen des PP III:

Ziele	Strukturelle Verankerung und Hochschulkultur	Erhöhung des Professorinnenanteils	Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses	Akquirierung von Studentinnen für Fächer, in denen Frauen unterrepräsentiert sind	Repräsentanz von Frauen in Gremien und Leitungsorganen	Familienfreundlichkeit unter Genderaspekten	Gendergerechte Personalentwicklung	Gender in Forschung und Lehre	Evaluation und Qualitätsmanagement
Ziele PP I	Schwerpunktmäßiger Aufbau von Maßnahmen zur Erhöhung der Chancengleichheit auf Basis des „Masterplans Gender und Diversity“ an der Fakultät IuI & anschließender Transfer der Erfolge auf die anderen Fakultäten	Erhöhung des Professorinnenanteils, Schwerpunkt Ingenieurwissenschaften	Aufgrund der Priorisierung keine Zielsetzung im Rahmen des PP I in diesem Bereich	Akquirierung von Studentinnen für Fächer, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, Schwerpunkt Ingenieurwissenschaften	Aufgrund der Priorisierung keine Zielsetzung im Rahmen des PP I in diesem Bereich	Begonnener Entscheidungsprozess zur Einführung des „audit familiengerechte hochschule“ wird abgeschlossen	Aufgrund der Priorisierung keine Zielsetzung im Rahmen des PP I in diesem Bereich	Ausweitung der Ansätze zunächst in der Fakultät IuI und im weiteren Schritt an anderen Fakultäten.  Einrichtung einer auf zwei Jahre befristeten Professur für Gender & Diversity Studies	Einbeziehung von Gender und Diversity in das quantitative und qualitative Qualitätscontrolling
Ziele PP II	Umsetzung des Masterplans gelang aufgrund der besonderen Rahmenbedingungen nicht, daher in anderer Form weitergeführt: Aufbau dezentraler Strukturen (Qualitätszirkel Gleichstellung zur Umsetzung von Gender Mainstreaming)	Professionalisierung von Berufungsverfahren für die gesamte Hochschule vorantreiben	Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses sowie Förderung von Promovendinnen mit besonderem Schwerpunkt in den Bereichen Soziale Arbeit und Musikpädagogik	Weiterführung der bisherigen Maßnahmen und zusätzlich Einbeziehung des Standortes Lingen in die erfolgreichen Aktivitäten zur Akquirierung von Studentinnen im MINT-Bereich	Gremienbeteiligung von Frauen erhöhen	Nach erster Auditierung 2013 Weiterführung des Audits  Das Thema Familiengerechtigkeit soll als Qualitätskriterium fest in der Führungskräfte- bzw. Personalentwicklung verankert werden	Erhöhung der Genderkompetenz und Integration von Gender als zentraler Querschnittskategorie in Workshopangebote zur Personalentwicklung	Weitere Forcierung der Integration von Gender und Diversity in Lehre und Forschung  Nutzung der Forschungsergebnisse des Innovationszentrums Gender & Diversity (IGDI)	Nachdem das Qualitätsmanagement stark auf technische Felder ausgerichtet war, zukünftig stärkere Qualitätssicherung der Gleichstellung durch die Senatsrichtlinie zur Verwirklichung des Gleichstellungsauftrages
Evaluation PP I und II	Strukturelle Verankerung & Aufbau von dezentralen Strukturen innovativ vorangetrieben; erfolgreiches Empowerment für Geschlechtergerechtigkeit in der Breite der HS;  qualitätssichernde Begleitung & Beratung bleibt aber erforderlich	Zahlen steigen (trotz sinkender Bewerberinnenzahlen); Professionalisierung der Berufungsverfahren erfolgt  Die Steigerung des Bewerberinnenanteils erweist sich (sowohl an der HS OS als auch an anderen HAW) als zunehmend schwierig (vgl. auch Wissenschaftsrat 2016).	Aufbau einer übergreifenden Personalentwicklung ist 2018 erfolgt.  Die eingerichteten Qualifizierungsstellen zur Förderung weiblichen wiss. Nachwuchses wurden positiv evaluiert	Steigende Zahlen weiblicher Studierender, jedoch weiterer Handlungsbedarf	Erhöhung des Frauenanteils in Gremien ist erfolgt; weitere spezifische Maßnahmen sind erforderlich (z. B. Kompensationsmodelle für mehrfach belastete Professorinnen in der Selbstverwaltung)  Der Frauenanteil im Präsidium konnte bislang nicht gesteigert werden.	„audit familiengerechte hochschule“ (2013 und 2016) hat maßgeblich zur Verankerung nachhaltiger Strukturen beigetragen, stellt aber mittlerweile eine Doppelstruktur zum Qualitätszirkel Gleichstellung dar.  Verankerung in der Führungskräfte- und PE begonnen, aber nicht abgeschlossen	Anfänge zur Umsetzung der Ziele wurden gemacht, es besteht aber weiter Handlungsbedarf. Die Gründung des Geschäftsbereiches Personalentwicklung im Jahr 2018 birgt die Chance der Umsetzung und Weiterentwicklung der bisherigen Ziele.	Die Integration von Gender- und Diversity-Aspekten wurde vorangetrieben, jedoch weiterer Handlungsbedarf, um flächendeckende Ergebnisse zu erzielen	Der auf der Senatsrichtlinie basierende Qualitätszirkel Gleichstellung sichert nachhaltig Evaluationen und QM einzelner Gleichstellungsziele und -maßnahmen.  Erfolgreicher Aufbau eines Gender-Controllings und Verankerung im Mainstream
Ziele PP III	Von der strukturellen Verankerung zur Kulturveränderung: Gender Consulting der Organisationseinheiten mit Schwerpunkt der Erhöhung der Genderkompetenz zur nachhaltigen Umsetzung von Gender Mainstreaming auf allen Ebenen der HS OS	Evaluierung des Qualitätsprozesses, insbesondere: in Bezug auf die Findung von Denominationen; aktiver Rekrutierung von weiblichen Bewerberinnen; weitere Erhöhung von Genderkompetenz in den Berufungskommissionen  Weiterführung und (hochschulübergreifender) Ausbau der erfolgreichen Maßnahmen (z. B. Marketingstrategien „Karriereziel Professur an einer Fachhochschule“)	Entwicklung eines durchgängigen Personalentwicklungskonzeptes unter Berücksichtigung von Genderaspekten  Fortführung und Verstetigung der Qualifizierungsstellen i.S. von „Entwicklungsprofessuren“	Fortführung und Ausbau der erfolgreichen Maßnahmen (z. B. Niedersachsen Technikum am Campus Lingen)  Zusätzlich stärkere Verankerung der gesellschaftlichen Bedeutung in ingenieurwissenschaftlichen Studiengängen	Halten des Frauenanteils im Senat; weitere Erhöhung des Frauenanteils in einzelnen Fakultätsräten;  Kompensation zur stärkeren Beteiligung von Professorinnen in Bereichen mit starker Unterrepräsentanz schaffen  Konzept zur langfristigen Erhöhung des Frauenanteils im Präsidium erstellen	Keine Weiterführung des audit; Unterzeichnung der Charta „Familie in der Hochschule“  Zukünftig Nutzung des Qualitätszirkels Gleichstellung als passgenaues Instrument  Weiterentwicklung der geschlechtergerechten und familienfreundlichen Zusammenarbeit und Führung	Weiterentwicklung der geschlechtergerechten und familienfreundlichen Zusammenarbeit und Führung  Verabschiedung eines strategischen PE-Konzeptes unter Berücksichtigung von Chancengerechtigkeit und Familienfreundlichkeit  Stärkere Verankerung von Genderkompetenz in der Führungskräfteentwicklung	Nutzung des Strategieprozesses Studium & Lehre: stärkere Verankerung von gendersensiblen Lehrinhalten sowie von Genderaspekten in der Hochschuldidaktik  Stärkung der „Comprehensive Digital Literacy“ unter Berücksichtigung von Gender und Diversity  Stärkere Integration von Gender- und Diversity in Forschungsanträge	Stärkung der Synergieeffekte zwischen QM im Strategieprozess Studium & Lehre und dem Gender Controlling  Entwicklung und Nutzung eines Kaskadenmodells für die HS OS  Evaluierung der gendersensiblen Qualitätsinstrumente aus der Senatsrichtlinie (i.S. einer Meta-Evaluation) bis zum Jahr 2020

## Literatur

Brötzmann, Nina / Pöllmann-Heller, Katharina (2018): Programme zur Unterstützung von Frauen in MINT-Fächern an Fachhochschulen – neue Ansätze durch intersektionale und fachkulturelle Perspektiven. Erste Ergebnisse aus dem Teilvorhaben A „Intersektionale und fachkulturelle Perspektiven“. Online verfügbar unter: [https://www.oth-regensburg.de/fileadmin/user\\_upload/MINT-Strategien\\_4.0\\_OTH\\_Zwischenergebnisse.pdf](https://www.oth-regensburg.de/fileadmin/user_upload/MINT-Strategien_4.0_OTH_Zwischenergebnisse.pdf)

bukof (2017): Auf dem Weg zur Professur an einer Fachhochschule/Hochschule für angewandte Wissenschaften. Hinweise und Informationen für Interessierte und Bewerberinnen. Online verfügbar unter: <https://bukof.de/wp-content/uploads/2018-Leitfaden-FH-Professur-Web.pdf>

Löther, Andrea (2018): Gleichstellung von Frauen und Männern an Fachhochschulen. In: Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK) (Hg.): Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung. 22. Fortschreibung des Datenmaterials (2016/2017) zu Frauen in Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Bonn (Materialien der GWK, 60), S. 116-144. Online verfügbar unter: [https://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Redaktion/Dokumente/Papers/22\\_FS\\_Frauenbericht\\_2018\\_Heft\\_60.pdf](https://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Redaktion/Dokumente/Papers/22_FS_Frauenbericht_2018_Heft_60.pdf)

Löther, Andrea (2014): Geschlechterspezifische Unterschiede beim Übergang vom Bachelor- zum Masterstudium. In: Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK) (Hg.): Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung. 18. Fortschreibung des Datenmaterials (2012/2013) zu Frauen in Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Bonn (Materialien der GWK, 40), S. 90–108. Online verfügbar unter: <http://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Papers/GWK-Heft-40-Chancengleichheit.pdf>

Schwarze, Barbara / Hübner, Anca-Gabriela / Schröder, Cornelia / Czernik, Franziska (2019): Quest-Studie 2017/2018. Hochschule Osnabrück.

Wissenschaftsrat (2016): Empfehlungen zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen. Online verfügbar unter: <https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/5637-16.pdf>