



STIFTERVERBAND

WEITERENTWICKLUNG DES DIVERSITY AUDITS

Stand 20.06.2025

KONZEPT DIVERSITY AUDIT

Strategien zur Entwicklung und Stärkung von DEIB (Diversity, Equity, Inclusion, Belonging) - Aktivitäten an Hochschulen sind – sowohl international als auch national – wichtiger als je zuvor. Hochschulen stehen zunehmend unter Druck, ihre Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit unter Beweis zu stellen. DEIB spielt dabei eine zentrale Rolle in Bereichen wie Innovationsfähigkeit, Personalentwicklung und Internationalisierung. Gleichzeitig sind DEIB-Aktivitäten an Hochschulen ein wichtiger Beitrag zur Sicherung demokratischer Grundüberzeugungen und integraler Teil des Bildungsauftrags von Hochschulen. Auf dem Weg zu einer diversitätssensiblen, zukunftsfähigen Hochschulkultur braucht es deshalb mutige Veränderungen auf Ebene der Gesamtorganisation.

Das Diversity Audit des Stifterverbandes versteht sich als Impulsgeber für einen solchen tiefgreifenden Organisationsentwicklungsprozess und unterstützt Hochschulen dabei, Diversität, Chancengerechtigkeit, Inklusion und Zugehörigkeit (DEIB) weiterzuentwickeln und strukturell zu verankern. Statt auf Bewertung setzen wir auf individuelle Zielsetzungen und begleiten die Hochschulen über 18 Monate in dem Organisations- und Strategieentwicklungsprozess hin zu einer diversitätssensiblen Hochschule.

1. Hintergrund für die Weiterentwicklung des Diversity Audits

Die Rahmenbedingungen und Anforderungen für DEIB an Hochschulen haben sich seit dem Beginn des Diversity Audits vor 13 Jahren verändert. Heute sind es andere Faktoren, die Hochschulen bewegen, DEIB in den Fokus zu stellen – etwa die Notwendigkeit, resilient auf gesellschaftliche Herausforderungen zu reagieren, demokratische Werte zu stärken, Personalentwicklung strategisch aufzusetzen oder in die Attraktivität der Hochschule vor dem Hintergrund sinkender Studierendenzahlen und sich verändernder demographischer Entwicklung zu investieren. Gleichzeitig gilt Perspektivenvielfalt als entscheidender Faktor, um Forschung und Innovation zu stärken.

Diversity ist kein „Wohlfühlthema“. Die aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen fordern individuelle Lernprozesse, eine hohe Reflexionsfähigkeit und die Lernbereitschaft aller auf allen Ebenen der Hochschule. DEIB ist eine gesellschaftliche Notwendigkeit und sollte als zentrales Querschnittsthema fest an Hochschulen verankert werden. Es geht darum, die gesellschaftliche Verantwortung und Vorbildfunktion der Hochschulen zu stärken und sie langfristig dabei zu unterstützen, eine offene, kritisch reflektierte und DEIB-bewusste Hochschulkultur zu fördern. DEIB sollte strategisch mit „Future Skills“



CHANGE®



STIFTERVERBAND

zusammen gedacht und hochschulweit umgesetzt werden.¹ Alle Studierende und Mitarbeitende brauchen Wissen und Kompetenzen, damit sie nicht nur diversitätssensibel durchs Leben gehen, sondern Diversität als Stärke auch im beruflichen Kontext begreifen und dadurch die Innovationskraft von Wirtschaft und Gesellschaft stärken. Das Diversity Audit will neue Wege und Anknüpfungspunkte schaffen, um Hochschulen bei diesen komplexen Aufgaben wirkungsvoll zu begleiten.

2. Was zeichnet das Diversity Audit aus?

Flexibilität

Die Hochschulen können individuell zu einem Zeitpunkt ihrer Wahl starten.

Klare Rollenteilung – Prozessbegleitung und DEIB-Expertise

Eine klare Rollenteilung zwischen Prozessbegleitung und Audit-Team sorgt für Transparenz und dafür, dass Personen gemäß ihrer Fachlichkeit gezielt eingesetzt werden. Mit dem Audit-Team werden Fachpersonen im Bereich DEIB hinzugezogen. Die Prozessbegleitung liegt beim Stifterverband und stellt damit eine starke Bedarfsorientierung und Teil-Standardisierung des Angebots sicher. Sie gewährleistet einheitliche Formate und sichert ein begleitendes Qualitätsmanagement über das gesamte 18-monatige Audit.

Das Audit als Qualifizierungsangebot

Im Rahmen der Prozessbegleitung des Stifterverband hat das Diversity Audit den Anspruch, die Kompetenzen des Projektteams an der Hochschule im Bereich Veränderungsmanagement zu fördern, damit das Projektteam am Ende des Audits Instrumente und Fähigkeiten zur Hand hat, um hochschulweite Beteiligungs- und Organisationsentwicklungsprozesse zu initiieren, zu begleiten und zu verankern. Neben den strukturellen Veränderungen an der Hochschule geht es beim Diversity Audit auch darum, individuelle Lernprozesse der Beteiligten zu fördern und Prozesse für eine gute Zusammenarbeit des verantwortlichen Projektteams in den Blick zu nehmen. Mit diesem Qualifizierungsanspruch will das Audit die Veränderungsfähigkeit der Hochschule unterstützen und damit zu mehr Nachhaltigkeit beitragen.

Kulturwandel an Hochschule datengestützt gestalten

Um die Wirksamkeit von im Rahmen des Audits angestoßenen Maßnahmen nachzuhalten, werden Hochschulen zu hochschulweiten Befragungen angeregt. Diese können Aufschluss darüber geben, ob Studierende und an der Hochschule Beschäftigte spürbare Veränderungen hin zu einer DEIB-sensiblen Hochschule wahrnehmen und erleben. Das datengestützte Arbeiten erlaubt gleichzeitig eine strategische, bedarfsorientierte Anpassung von Maßnahmen. Auf dieser Grundlage kann die DEIB-Arbeit datengestützt und wirkungsorientiert weiterentwickelt werden.

¹ [Future Skills in der Hochschullehre | CHE Hochschuldaten](#)



CHANGE[®]



STIFTERVERBAND

Hochschulen brauchen mehr Orientierung und Gestaltungsmöglichkeiten

Mithilfe der Diversity Handlungsfelder an Hochschule bekommen die Hochschulen eine Orientierungshilfe an die Hand und können selbständig ihre thematischen Schwerpunkte festlegen. Zu den Handlungsfeldern gehörten u.a. Studium & Lehre, Service & Beratung sowie Personalführung, -management & -entwicklung. Die Handlungsfelder beruhen auf der über 10-jährigen Erfahrung des Stifterverbands im Diversity Audit.

Peer-Learning

Das Peer-Learning wird nicht mehr durch eine feste Kohorte und integrierte Foren, sondern durch gezielte, methodisch unterfütterte (digitale) Workshops mit thematischen Schwerpunkten (1-2 x jährlich Jahrestreffen) gewährleistet, um das Lernen an guten Beispielen und die gezielte Vernetzung der Hochschulen untereinander sicherzustellen. Außerdem wird eine Person Teil des Audit-Teams, die selbst das Audit-Verfahren mit ihrer Hochschule bereits durchlaufen hat und damit eine feste Peer-Rolle etabliert.

3. Ziele & Zielgruppen des Diversity Audits

Ziele

- Die Hochschule entwickelt als Ausgangspunkt ein gemeinsames **DEIB-Verständnis**, um sich als **DEIB-sensiblen Ort** weiterzuentwickeln, Chancengerechtigkeit zu fördern, Antidiskriminierung zu stärken und vielfältige Lebensrealitäten zu berücksichtigen.
- Die Hochschule gewinnt ein Überblickswissen über ihre eigene **Ausgangslage** in Bezug auf Strukturen, Prozesse, Personal, Aktivitäten und Kooperationsbeziehungen im Bereich DEIB.
- Durch das Audit erfährt das Thema DEIB eine hochschulweite **Aufmerksamkeit** und Stärkung. Die Relevanz des Themas bestimmt auch die Prioritätensetzung in der Hochschulleitung.
- Die Hochschule entwickelt eine **Vision** als DEIB-sensibler Ort und zum Leitbild der Hochschule passende **strategische DEIB-Ziele**.
- Die Hochschule kennt akteursorientierte Möglichkeiten zur Weiterentwicklung der DEIB-Arbeit, priorisiert sie und beginnt mit der Umsetzung erster **Maßnahmen**.
- Im Rahmen der Umsetzung entwickelt die Hochschule zielgruppengerechte DEIB-sensible **Angebote**, setzt sie um und plant im optimalen Fall die Evaluierung der Maßnahmen.
- Die Hochschule baut kooperative **Strukturen** für eine hochschulweite beteiligungsorientierte DEIB-Arbeit auf und benennt Schlüsselpersonen bzw. ein Projektteam, die das Thema über das Audit hinaus weiterverfolgen.

Zielgruppen

- Das Audit richtet sich an Diversity-Beauftragte an Hochschulen sowie die Hochschulleitung.



CHANGE®



STIFTERVERBAND

- Studierende und Hochschulbeschäftigte profitieren von den im Rahmen des Audits entwickelten Angeboten und Maßnahmen sowie erzielten strukturellen Veränderungen.

Wer sollte an einem Diversity Audit beteiligt sein?

- Das **Projektteam** an der Hochschule, mit dem wir über 18 Monate ko-konstruktiv zusammenarbeiten, besteht aus 3-5 Personen. Eine Person ist Mitglied der Hochschulleitung.
- Personen aus den relevanten Statusgruppen bilden ein **Lenkungsgremium** und nehmen an den Präsenz-Workshops teil.
- Eine Beteiligung von Studierenden sowie der Vertreter:innen aller Akteursgruppen ist unerlässlich.

4. Prozess & Format

Das Diversity Audit erstreckt sich über **rund 18 Monate** und setzt sich aus einer Initiierungs-, einer Erarbeitungs- und einer Umsetzungsphase zusammen.

Es umfasst folgende Elemente:

- ein Vorgespräch inklusive Auftragsklärung zwischen dem Stifterverband und der Hochschule,
- eine formlose Interessenbekundung,
- eine Vereinbarung zwischen Stifterverband und Hochschule,
- eine Initiierungsphase über ca. 6 Monate mit einem Projektauftrittreffen und mit der Erstellung des Selbstberichts der Hochschule,
- eine Erarbeitungsphase über 3-4 Monate mit zwei Workshops à zwei Tagen mit einem abschließenden Audit-Besuch und einen Empfehlungsbericht, **der durch das Audit-Team verfasst wird**,
- eine Umsetzungsphase über ca. acht Monaten inklusive drei Online-Coachings,
- ein gemeinsamer Auswertungstermin
- und ein Zertifikat.

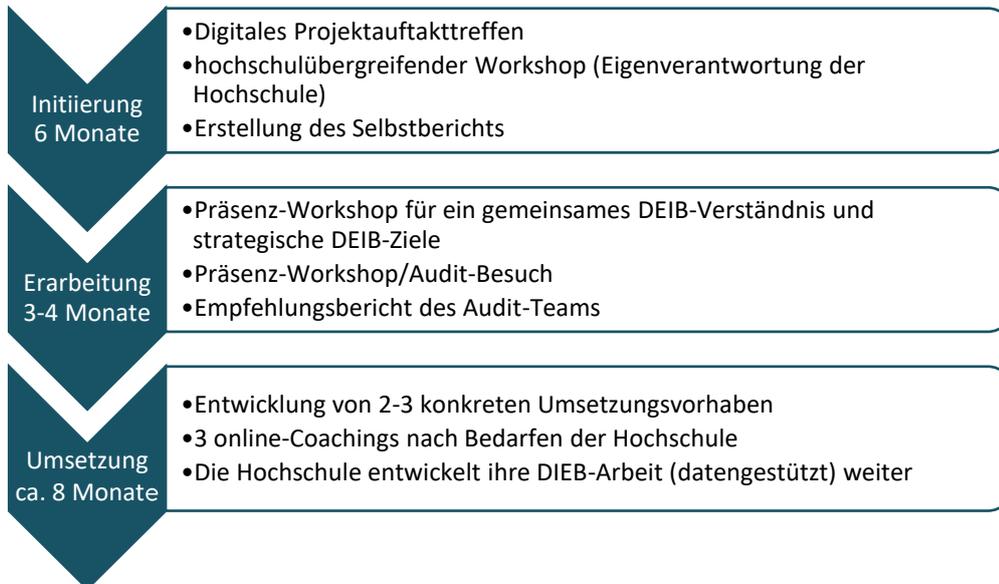


CHANGE®



STIFTERVERBAND

Übersicht über die drei Phasen des Diversity Audits



Initiierungsphase (Monat 1-6)

Die enge Zusammenarbeit von Stifterverband Change und dem Projektteam der Hochschule beginnt in der Initiierungsphase mit einem Auftaktworkshop (online) und soll das Projektteam von Beginn an in der Prozesssteuerung stärken. Außerdem kann Stifterverband Change bei der Vorbereitung von hochschulinternen Gremiensitzungen beraten und so die hochschulübergreifende Zusammenarbeit, die für nachhaltige Veränderungsprozesse unerlässlich ist, fördern.

Ziele

- Eine ko-konstruktive Zusammenarbeit zwischen Stifterverband Change und Projektteam der Hochschule etablieren.
- Strukturen und Prozesse für eine gute Zusammenarbeit des Projektteams sicherstellen.
- Indem von Beginn an alle Statusgruppen beteiligt werden (Lenkungsgremium), soll ein hochschulweites Commitment am Audit und den daraus folgenden Veränderungen sichergestellt werden.
- Die Ausgangssituation der Hochschule in Bezug auf DEIB im Selbstbericht festhalten.

In dieser Phase erstellt die Hochschule den **Selbstbericht**, um den Status quo der Hochschule im Bereich DEIB festzustellen. Damit dieser Bericht tatsächlich unter Einbeziehung aller Expertisen und Perspektiven erstellt wird, regt Stifterverband Change einen hochschulübergreifenden, partizipativen Workshop mit allen relevanten beteiligten Personen an. Stifterverband Change unterstützt bei der Konzeption solch eines



CHANGE®



STIFTERVERBAND

hochschulweiten Workshops, die Umsetzung liegt jedoch bei der Hochschule. Bei Bedarf kann die Hochschule Stifterverband Change für eine Co-Moderation beauftragen. Auf Grundlage der Ergebnisse dieses Workshops erfolgt die Erstellung des Selbstberichts. Der Selbstbericht ist anhand des speziell für das Audit vorgesehenen Leitfadens zu verfassen.

Elemente der Initiierungsphase



Erarbeitungsphase (Monat 7-10)

In enger Abstimmung mit dem Projektteam konzipiert Stifterverband Change in dieser Phase zwei je zweitägige Workshops für Vertretungen aller relevanten Statusgruppen an Hochschule.

Ziele

- Gemeinsame Ausrichtung aller am Prozess Beteiligten sicherstellen: Ausgehend von einer Vision für die Hochschule erfolgt die Entwicklung eines gemeinsamen **DEIB-Verständnisses** sowie von strategischen DEIB-Zielen.
- Projektteam und Lenkungsgremium verständigen sich auf eine gemeinsame Zusammenarbeit.
- Durch die Vor- und Nachbereitung der Workshops bekommt das Projektteam ein tieferes Verständnis von organisationalen Veränderungsprozessen.
- Mithilfe des Feedbacks und der Empfehlungen des Auditteams im **zweiten Workshop** werden **die strategischen DEIB-Ziele** weiter geschärft und die Ziele im Hinblick auf die Umsetzungsphase priorisiert.
- Das Projektteam erhält durch die externe Expertise des Audit-Teams Impulse für die Weiterentwicklung der strategischen DEIB-Ziele zu einer DEIB-Strategie sowie für die anschließende Umsetzungsphase.
- Projektteam und Lenkungsgremium treffen Vereinbarungen für die Zusammenarbeit während der Umsetzungsphase.



CHANGE®



STIFTERVERBAND

Elemente der Erarbeitungsphase



Workshop 1 (2 Tage in Präsenz)

Prozessgestaltung und -steuerung setzen eine **gemeinsame Vision** und daraus abgeleitete, zum jeweiligen Hochschulprofil passende **strategische DEIB-Ziele** voraus. Um bei diesem wichtigen Schritt möglichst viele unterschiedliche Perspektiven, Erfahrungen und Bedarfe einzubeziehen, findet dieser Workshop mit dem Lenkungsgremium aus Personen aller relevanten Statusgruppen statt. Die Hochschule sorgt für eine **breite Beteiligung**. Stifterverband Change übernimmt in enger Abstimmung mit dem Projektteam die Konzeption und Moderation dieses zweitägigen Workshops.

Workshop 2 (2 Tage in Präsenz)

Dieser Workshops entspricht einem zweitägigen in anderen Audits vergleichbaren **Audit-Besuch**. An zwei Tagen hat das Audit-Team die Möglichkeit sich auf Grundlage des Selbstberichts ein direktes Bild von der Situation an der Hochschule zu machen und mit Personen aller relevanten Statusgruppen direkt ins Gespräch zu kommen, sowie Empfehlungen auszusprechen.

Der Audit-Besuch wird vom Stifterverband konzipiert und moderiert. Er folgt einem standardisierten Programmablauf, welcher allerdings individuell auf die Hochschule abgestimmt wird. Die Veranstaltung sieht mehrere moderierte, interaktive Gesprächsrunden vor, bei denen die Teilnahme von allen Mitglieds- und Statusgruppen der Hochschule erwartet wird (neben Hochschulleitung, Diversity-Beauftragten und Studierenden(-Vertretungen) auch z.B. Vertretungen der Personalräte, des Qualitätsmanagements sowie der Dekanate, etc.).

Grundlage für das Feedback und des **Empfehlungsberichts** des Audit-Teams sind der oben beschriebene Selbstbericht und die Vorstellung der strategischen DEIB-Ziele durch die Hochschulleitung im Rahmen des Audit-Besuchs.

Das Audit-Team

Der Audit-Besuch am Ende der Erarbeitungsphase dient einer kritisch-konstruktiven Diskussion der DEIB-Arbeit durch das dreiköpfige Audit-Team. Auf Grundlage des Selbstberichts kann das Audit-Team sowohl Rückmeldungen zur Ausgangssituation der Hochschule als auch konkrete Impulse zur weiteren Strategieentwicklung und Maßnahmenplanung in der Umsetzungsphase geben. Dabei soll es explizit Good Practice einbringen und konkrete Hinweise zur Vernetzung und Erfahrungsaustausch geben.



CHANGE®



STIFTERVERBAND

Der Stifterverband stellt das Audit-Team in Abstimmung mit der Hochschule zusammen. Dafür kommen im Wesentlichen Personen mit DEIB-Expertise an Hochschulen in Betracht. Eine Person im Audit-Team hat eine sogenannte **Peer-Rolle** inne, denn sie wird aus einer auditierten Hochschule vergleichbarer Größe bzw. Ausrichtung ausgewählt, um so das Peer-Learning im Rahmen des Audits zu stärken.

Der Empfehlungsbericht

Die Stellungnahme und Empfehlungen des Audit-Teams werden in einem schriftlichen Ergebnisbericht zusammengefasst und der Hochschule zur Verfügung gestellt. Der Empfehlungsbericht wird von dem Audit-Team verfasst. Der Empfehlungsbericht gibt ggf. Impulse für die Anpassung der Strategie sowie für die konkrete Maßnahmenentwicklung zur Umsetzung der Strategie in der anschließenden Umsetzungsphase.

Umsetzungsphase (Monat 10-18)

In der für die Wirksamkeit des Audits entscheidenden Umsetzungsphase unterstützt Stifterverband Change das Projektteam in kritischen Phasen, berät bei Fragen zur internen Kommunikation und begleitet die Entwicklung, Umsetzung und Evaluation von Maßnahmen auf Grundlage der DEIB-Strategie.

Ziele

- Die Hochschule initiiert im Rahmen der Umsetzungsphase 1-3 konkrete Veränderungsvorhaben (Richtlinien, Kernprozesse, Leitbildentwicklung, usw.).
- Die Hochschule entwickelt zielgruppen-gerechte DEIB-sensible Angebote und beginnt mit ihrer Umsetzung.
- Die Hochschule entwickelt ihre DEIB-Arbeit (datengestützt) weiter.
- Die Hochschule beginnt damit, die Formalstrukturen auf Dauer (z.B. Stelle für Diversitätsbeauftragte, Projektteam usw.) zu stellen.
- Das Projektteam reflektiert Gelingensfaktoren und den Umgang mit Hindernissen im Rahmen von Veränderungsprozessen.

Elemente der Umsetzungsphase





STIFTERVERBAND

Online-Coaching

Stifterverband Change bietet in der Umsetzungsphase drei 3-stündige Online-Coachings an, z.B. zur Entwicklung einer Roadmap für die Umsetzungsphase sowie zu Themen wie Monitoring und Evaluation. Die Themen für diese Beratung richten sich nach den Bedarfen der Hochschule und werden mit dem Projektteam abgestimmt.

Abschluss der Zusammenarbeit und Zertifikat

Am Ende der Umsetzungsphase erfolgt eine gemeinsame Auswertung der Zusammenarbeit und eine Prozessreflexion.

Die ordnungsgemäße Durchführung des oben beschriebenen Ablaufs ist Voraussetzung für das Zertifikat, das drei Jahre lang gültig ist.

Im Zusammenhang mit dem Zertifikat legt die Hochschule eine Selbstverpflichtungserklärung für die von der Hochschule für die nächsten drei Jahre definierten Ziele vor.

5. Begleitende Jahrestreffen

- Zum jährlichen Jahrestreffen sind alle auditierten und sich im Auditierungsverfahren befindlichen Hochschulen eingeladen.
- Das Jahrestreffen findet als vierstündiges Online-Format statt und steht unter einem Schwerpunktthema, das die Hochschulen mitbestimmen können.
- Nach einem kurzen fachlichen Input liegt der Fokus auf Austausch und Vernetzung unter den Hochschulen, um das Peer Learning zu fördern.
- Die Teilnahme der Hochschulen an dem Jahrestreffen ist kostenfrei und die Teilnehmerszahl je Hochschule ist nicht begrenzt.
- Das Jahrestreffen ermöglicht Stifterverband Change, das „Ohr ans Gleis“ zu legen, aktuelle Bedarfe der Hochschulen besser zu verstehen sowie die eigene Expertise und Angebote sichtbar zu machen.

6. Erst- und Re-Audits im Überblick

Im 18-monatigen Erst-Audit werden mit der DEIB-Strategie sowie der Umsetzung erster Maßnahmen und struktureller Veränderungen die Grundlagen für die weitere DEIB-Arbeit an der Hochschule gelegt. 1. und 2. Re-Audit fungieren als Feedbackschleifen für den institutionellen Veränderungsprozess.

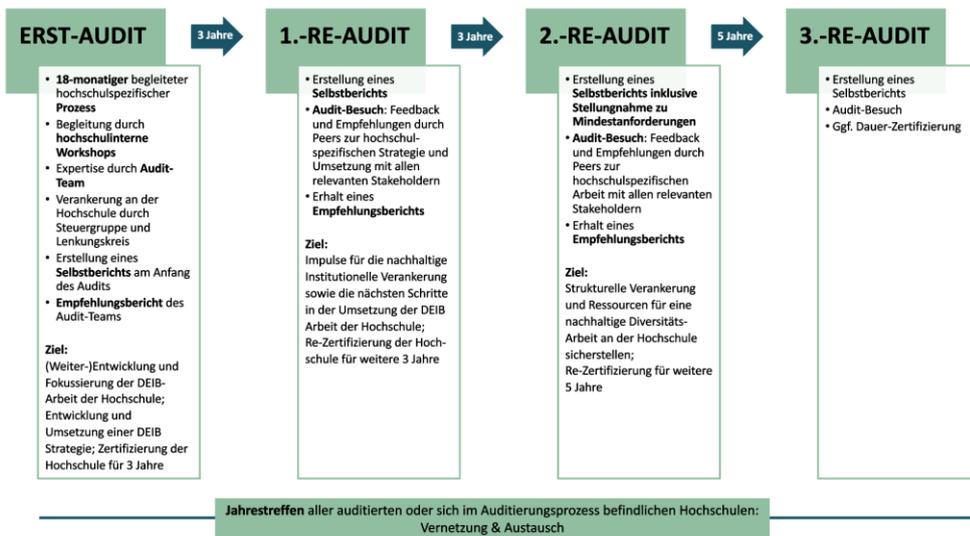


CHANGE®



STIFTERVERBAND

Überblick über das Audit-Verfahren



7. Kosten des Erst-Audits

Leistungen des Stifterverbandes

- Organisation und Management des Erst-Audits über 18 Monate
- Rekrutierung des Audit-Teams in Abstimmung mit der Hochschule
- Vor- und Nachbereitung der Workshops mit dem Projektteam
- Konzipierung und Moderation der beiden Workshops
- Redaktion des Empfehlungsberichts
- Durchführung von drei Online-Coachings während der Umsetzungsphase
- Optional: Bei Bedarf Moderation eines partizipativen, hochschulweiten Workshops zu Beginn der Initiierungsphase zur Erhebung des Status quo im Bereich DEIB an der Hochschule als Grundlage für den Selbstbericht (erfordert eine separate Beauftragung und Budgetierung).

Die Gesamtkosten für das Diversity Audit belaufen sich auf 44.650 Euro (netto).

8. Ansprechpersonen im Team von Stifterverband Change

Anke Wagner
Programmanagerin(sie/ihr)
Stifterverband Change
anke.wagner@stifterverband.de

