

GUIDE – Verfahren zum Umgang mit Konflikten und Fehlverhalten an der Universität Heidelberg

CHARLOTTE VON KNOBELSDORFF

Zusammenfassung

Die Universität Heidelberg professionalisiert mit ihrer Initiative GUIDE den Umgang mit Konflikten und Fehlverhalten und will ihre Mitglieder – Studierende, Mitarbeitende und Führungskräfte – bei der Prävention und Bewältigung von Konflikten und Fehlverhalten, wie Diskriminierung, Mobbing, Stalking und (sexueller) Belästigung, wirksam schützen und unterstützen. Im Jahr 2021 wurde ein Konzept entwickelt, das auf den bestehenden Präventionsangeboten und vertraulichen Konfliktlösungsstellen aufbaut und die Zusammenarbeit und die Ergebnisse durch bessere Struktur und Professionalität optimiert. GUIDE beinhaltet die Einrichtung einer zentralen Anlaufstelle (ZA), die als unabhängige Koordinierungsstelle fungiert. Sie verwaltet die Fälle, sorgt für eine systematische Dokumentation, erleichtert die datenschutzkonforme Kommunikation zwischen den Einrichtungen und vereinfacht den Zugang zu den Beratungsstellen, um eine schnellere Hilfe zu ermöglichen. Mit diesem Ansatz nimmt die Universität Heidelberg eine Vorreiterrolle im Umgang mit Konflikten und Fehlverhalten ein.

Schlagworte: Fehlverhaltensprävention, Konfliktprävention, Monitoring, Beratung, Unterstützung

Abstract

The University of Heidelberg is professionalizing its approach to dealing with conflicts and misconduct through its initiative GUIDE. GUIDE aims to effectively protect and support its members – students, employees and leaders – in preventing and dealing with conflicts and misconduct, such as discrimination, bullying, stalking and (sexual) harassment. In 2021, a concept was developed that builds on existing prevention services and confidential conflict resolution points, optimizing collaboration and outcomes through better structure and professionalization. GUIDE includes the establishment of a central contact point (ZA), which acts as an independent coordination office. It manages cases, ensures systematic documentation, facilitates data protection-compliant communication between facilities, and simplifies access to counseling services to enable faster support. With this approach, Heidelberg University is taking a pioneering role in handling conflicts and misconduct.

Keywords: Misconduct prevention, conflict management, monitoring, support, counseling

1 Ausgangslage

Die Universität Heidelberg versteht sich als ein Ort der Vielfalt, an dem Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen, Wertvorstellungen und Arbeitsweisen zusammenkommen, um zu forschen, zu arbeiten und zu studieren. Ein respektvoller und fairer Umgang bildet die Grundlage des Miteinanders. Dennoch entstehen in jeder Organisation, in der Menschen interagieren, Konflikte und Fehlverhalten, die negative Auswirkungen auf die Universität und ihre Mitglieder haben können. Unter Fehlverhalten sind Diskriminierung, Mobbing, Stalking und sexuelle Belästigung gefasst. Für wissenschaftliches Fehlverhalten ist an der Universität Heidelberg die Kommission für wissenschaftliches Fehlverhalten zuständig.

Im Jahr 2021 setzte sich – auf Initiative der Prorektorin für Qualitätsmanagement – das fünfköpfige Projektteam das Ziel, den Umgang mit Konflikten und Fehlverhalten an der Universität zu professionalisieren. Das Projektteam bestand aus der Universitätsgleichstellungsbeauftragten, einer vertraulichen Ansprechperson bei Fehlverhalten, der Konfliktberaterin aus der Personalabteilung, der Leiterin des Units for Family, Diversity and Equality (UNIFY) – der zentralen Einrichtung der Universität für Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Vielfalt, Gleichstellung und Antidiskriminierung – sowie einer Mitarbeiterin aus dem Diversity Management. Eine Bestandsaufnahme zeigte, dass die vorhandenen Präventionsangebote und Konflikthanlaufstellen zwar wertvolle Unterstützung bei Diskriminierung, Mobbing, Stalking und (sexueller) Belästigung bieten, aber die Prozesse zur Konfliktklärung an den Schnittstellen dieser Stellen noch unklar waren. Zum Beispiel kam es vor, dass mehrere Beratungsstellen, ohne es voneinander zu wissen, gleichzeitig eine Person beraten – unter Umständen mit unterschiedlichen Strategien. Auch formale Wege, wie die Zuständigkeiten bei Beschwerden z. B. nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (§ 13 AGG), waren nicht vollumfänglich geklärt. Die Vielzahl vorhandener Strukturen sollte beibehalten, aber ihre Zusammenarbeit optimiert werden.

In einem partizipativen Prozess wurde ein Konzept entwickelt, das auf bestehenden Strukturen aufbaut und die Angebote stärker strukturiert. So sollten parallele Strukturen reduziert und Ressourcen geschont werden.

Zunächst aber wurde betrachtet, was bereits an Unterstützungs- und Präventionsangeboten vorhanden ist. Zu Beginn des partizipativen Prozesses wurde ergründet, wer überhaupt an der Universität vertraulich berät. Dabei stellte sich heraus, dass es neben den (zum Teil gesetzlich erforderlichen) Interessenvertretungen wie z. B. Schwerbehindertenvertretung oder Personalrat eine Vielzahl an Menschen aller Statusgruppen gibt, die von Ratsuchenden aufgesucht werden, einfach weil sie als vertrauenswürdig eingeschätzt werden oder ein Amt einnehmen wie das der Fachstudienberatung oder der/des Studiendekan:in. Diese Tatsache ist im Konzept später mit der Idee der Vertrauenslots:innen aufgegriffen worden mit dem Ziel, diese Gruppe sichtbarer zu machen, sie zu schulen und sie die Erstberatung innerhalb der Arbeitszeit ausführen lassen zu dürfen (s. Abschnitt 3.2.2). Zudem sollten Anerkennung, gesicherte Standards in der Beratung wie Verschwiegenheitserklärungen und -freigaben, Inter-

vision, Supervision oder rechtliche und beraterische Grundkenntnisse gegeben sein. Eine Professionalisierung aller Beratenden (mit Schulungen, Standards, klaren Verfahrensabläufen) sollte daher essenziell sein. In immer wieder stattfindenden Schleifen mit allen Beratenden an der Universität, mit universitären Leitungspersonen aus Wissenschaft und Verwaltung und mit den einzelnen Mitgliedern im Rektorat wurden die Konzeptideen erweitert, wieder neu vorgestellt, überarbeitet und ergänzt. Zugleich sicherte dieser partizipative Prozess die Unterstützung für das Projekt und machte es bekannter.

Neben einer Vielzahl an Beratenden war an der Universität Heidelberg bereits die Senatsrichtlinie Partnerschaftliches Verhalten vorhanden, die seit 2002 auf die gesetzlichen Grundlagen und Sanktionsmöglichkeiten bei Konflikten und Fehlverhalten verweist. Zudem transportiert sie die Haltung der Hochschule, Grenzüberschreitungen nicht hinzunehmen und einen respektvollen und Grenzen wahrenden Umgang miteinander zu pflegen.

Des Weiteren gab es bereits die Rektorskommission Partnerschaftliches Verhalten – das Organ zur Steuerung des Bereichs partnerschaftlichen Verhaltens, welches zugleich mit der Lösung komplexer Fälle befasst werden sollte. Im Bereich Prävention gab es auch seit 2002 das Programm „Walk Safe“, welches Campusbesucher:innen im Neuenheimer Feld bei Dunkelheit eine kostenlose Begleitung durch den Kliniksicherheitsdienst ermöglicht und jährliche Sicherheitsbegehungen sowie die Option, zwischen den Haltestellen auszusteigen, um kürzere Wege zu haben, enthält. Im Jahr 2021 gab es eine Kampagne zu diesem Thema mit einer universitätsweiten Umfrage, Vorträgen, Workshops und einem Selbstlerntool.

Neben den bereits vorhandenen Maßnahmen wurde überlegt, was im Sinne der Professionalisierung ergänzt werden muss. Neben einem transparenten Verfahren, das vertrauliche und rechtliche Wege klar darlegt, sind dies Standards in der Beratung sowie ein institutioneller Umgang mit komplexeren Fällen, z. B. wenn mehrere Personen und Konfliktarten involviert sind.

Das Ziel des Konzepts ist es ferner, den Zugang zu Beratungsangeboten transparenter und einfacher erreichbar zu gestalten. Betroffene sollen schnell die passenden Konfliktanlaufstellen finden und gleichzeitig sollte die Kommunikation zwischen den Einrichtungen unter Wahrung des Datenschutzes verbessert werden. Gemeinsame Standards in der Beratung wie Fallaustausch und Supervision sollten etabliert werden.

Ein zentrales Element sollte ebenso die Schaffung einer unabhängigen zentralen Anlaufstelle sein, die vertrauliche/neutrale Fälle koordiniert, dokumentiert und evaluiert. Diese zentrale Anlaufstelle (ZA) wurde eingerichtet und an UNIFY angebunden (s. Kapitel 3.2.1). Hierdurch ist die Weisungsfreiheit der ZA gegeben und ermöglicht die Einbeziehung aller Universitätsmitglieder. Diese Struktur vermeidet Parallelstrukturen, erleichtert Betroffenen den Zugang zu den richtigen Anlaufstellen und trägt zur Ressourcenschonung bei.

Mit diesem professionellen Verfahren positioniert sich die Universität Heidelberg als Exzellenzuniversität, die den hohen Anforderungen internationaler Hochschulen gerecht wird und eine Vorreiterrolle im Umgang mit Konflikten und Fehlverhalten übernimmt.

2 Zielgruppen und Ziele

Die Professionalisierung des Verfahrens zur Konfliktbearbeitung verfolgt sowohl institutionelle als auch individuelle Ziele.

Auf *individueller Ebene* können Konflikte und Fehlverhalten geklärt und Eskalationen vorgebeugt werden. Als Zielgruppen umfasst GUIDE alle Mitglieder der Universität, einschließlich Mitarbeitende, Führungskräfte und Studierende. Niedrigschwellige Angebote und klar definierte Ansprechstrukturen sollen den Universitätsmitgliedern helfen, sich bei Konflikten schnell zurechtzufinden. Das umfassende und zielgerichtete Beratungsangebot und niedrigschwellige Angebote für Universitätsmitglieder sowie klare Ansprechstrukturen schaffen Transparenz, sodass Ratsuchende schnell die richtige Anlaufstelle und somit Unterstützung finden. Ratsuchende sollten zudem wissen, ob sie sich im vertraulichen Bereich (vertrauliche/neutrale Fälle) oder auf dem Rechtsweg (Fälle nach Dienstweg) befinden (s. Abschnitt 3.1) und folglich bis zu welchem Punkt sie entscheiden können, wie es mit ihrem Anliegen weitergeht. Geplant ist hier ein digitaler Wegweiser sowie ein mehrsprachiges Organigramm und ein Ablaufdiagramm, das die relevanten Strukturen darstellt, zentrale Fragen wie „Wo befinde ich mich im Verfahren?“ und „Welche Rechte habe ich?“ beantwortet sowie an die richtige Beratungsstelle verweist.

Auf *institutioneller Ebene* wird die Kooperationskultur gestärkt, während Konflikte und Fehlverhalten systematisch verhindert oder gelöst werden, um teure Folgen wie Rechtsstreitigkeiten, sinkende Produktivität und hohe Krankheitskosten zu vermeiden. Auch die Reputation der Universität wird durch proaktive Konfliktbewältigung geschützt. Die Einführung standardisierter Beratungsprozesse und die Schulung von zunächst den Beratenden, inklusive Supervision und Falldokumentation, sorgen für klare Zuständigkeiten und eine transparente Handhabung der Fälle. Strukturelle Benachteiligungssysteme sollen identifiziert und verhindert werden. Hier sieht GUIDE einen institutionellen Umgang mit komplexeren Fällen vor, bei denen mehrere Personen und Fehlverhalten involviert sein können.

Mit der Einrichtung einer unabhängigen Stelle, der zentralen Anlaufstelle, können Beratungen und Schulungen eingerichtet werden. Denn die kontinuierliche Weiterentwicklung der Konfliktbearbeitungskompetenz aller Mitarbeitenden, insbesondere der Führungskräfte, ist ein zentraler Aspekt des Verfahrens. Hier sind Schulungen vorgesehen, anhand derer alle ihre Rechte und Pflichten kennen. Zudem wird eine Entlastung der bestehenden Beratungsanlaufstellen angestrebt. Ferner hält die zentrale Anlaufstelle Arbeitsschritte nach und baut ein kontinuierliches Monitoring auf.

Das umfassende Beratungsangebot soll nicht nur Konflikte klären, sondern auch Prävention betreiben, um Eskalationen zu vermeiden und den respektvollen Umgang miteinander zu fördern. Langfristig soll die Professionalisierung einen Kulturwandel fördern, in dem Konflikte zügig gelöst und Fehlverhalten nicht geduldet und zunehmend reduziert werden. Die kontinuierliche Kommunikation sowie der partizipative Entstehungsprozess von GUIDE sollen zudem einen Beitrag zur Awareness und zum Umgang mit Konflikten und Fehlverhalten leisten sowie den Kulturwandel unterstützen.

3 GUIDE – Verfahren zum Umgang mit Konflikten und Fehlverhalten an der Universität Heidelberg

Konfliktbearbeitung ist Teamarbeit. Daher wird das Verfahren als Netzwerk aufgebaut, das vorhandene Ressourcen nutzt und optimiert. Die Verantwortung zur Konfliktbewältigung adressiert zunächst die Eigenverantwortung der Mitarbeitenden und appelliert dann an die Führungsverantwortung der Vorgesetzten. Präventive Angebote wie z. B. das Walk-Safe-Programm (s. Kapitel 1) und Weiterbildungen unterstützen diesen Prozess ebenso wie die Beratungsangebote durch Ombudspersonen und Beauftragte. Wenn Konflikte nicht ohne Fachpersonal lösbar sind, wird das professionelle Verfahren zur Konfliktbearbeitung eingeschaltet, das im Folgenden näher beschrieben wird.

3.1 Prozessablauf¹

Die Zuständigkeiten im Verfahren zum Umgang mit Konflikten und Fehlverhalten sind klar definiert, um sicherzustellen, dass die jeweiligen Fälle korrekt bearbeitet werden (s. Abbildung 1).

Der Verlauf der Konfliktbearbeitung unterscheidet sich entscheidend danach, ob der Fall als vertraulich behandelt wird (vertrauliche/neutrale Fälle) oder ob der Rechtsweg beschritten wird (Fälle nach Dienstweg). Dies sorgt für eine klare Trennung der Zuständigkeiten und eine effektive Bearbeitung jedes Einzelfalls.

Wenn sich eine Person mit ihrem Anliegen an eine vertrauliche Konflikthanlaufstelle wendet (s. Abbildung 2), erfolgt zunächst eine vertrauliche Beratung. Dabei liegt der Fokus auf der Sammlung von Informationen und der Unterstützung der betroffenen Person durch ein vertrauliches Gespräch. Für den Fall, dass rechtliche Fragen aufkommen oder eine fundierte rechtliche Beratung erforderlich ist, kann unter Wahrung der Schweigepflicht die zentrale Anlaufstelle konsultiert werden. Diese stellt sicher, dass die Beratenden die rechtlichen Rahmenbedingungen kennen und die betroffene Person korrekt und rechtssicher beraten können.

Wenn im Laufe der Beratung festgestellt wird, dass die betroffene Person den Rechtsweg oder den Dienstweg beschreiten möchte, erfolgt die Weitergabe des Falls an die entsprechenden Stellen (Personaldezernat, Rechtsdezernat oder Dezernat für Studium und Lehre, Ordnungsausschuss), abhängig vom spezifischen Sachverhalt (s. u.). In diesem Moment wird die konsensuale, vertrauliche Beratung eingestellt, da der Fall nun den vertraulichen Rahmen verlässt. Die vertrauliche Konflikthanlaufstelle ist in diesem Fall nicht mehr aktiv in den Fall involviert.

Es kann jedoch vorkommen, dass nach Abschluss des Dienstweges, beispielsweise im Zusammenhang mit der Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit im Team oder anderen nachgelagerten Prozessen, die vertrauliche Konflikthanlaufstelle wieder in den Prozess einbezogen wird, um eine Versöhnung oder einen konstruktiven Abschluss zu fördern. Der Ablauf dieser beiden Verfahren wird im Folgenden genauer dargelegt.

¹ Vgl. Viadrina-Modell: Das angestrebte Konfliktmanagementsystem orientiert sich am „Viadrina-Modell“ und enthält sechs Elemente: 1. Konflikthanlaufstellen, 2. Konfliktbearbeitung, 3. Systematik der Verfahrenswahl, 4. Verfahrensstandards, 5. Dokumentation/Controlling/Qualitätssicherung, 6. Innen-Außendarstellung und Kommunikation. https://www.ikm.europa-uni.de/de/publikationen/EUV_PwC_Studie_Konfliktmanagement-Systeme_2011_DRUCK-V15.pdf

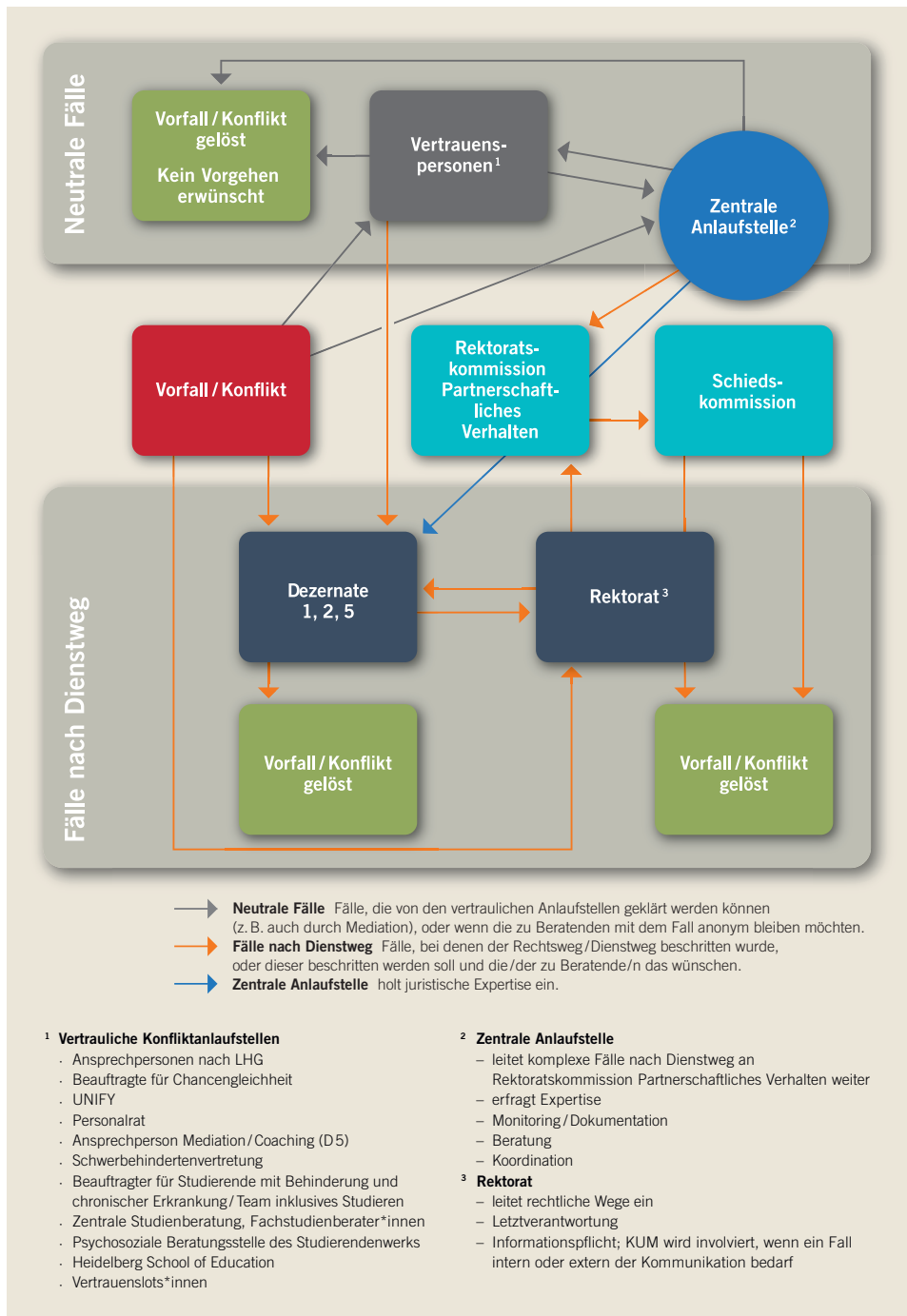


Abbildung 1: Prozessmodell – Ablauf bei Konflikten und Fehlverhalten (© Universität Heidelberg)

3.2 Die Rolle der vertraulichen Konfliktauflösstellen

Die vertraulichen Konfliktauflösstellen kümmern sich um die sogenannten vertraulichen/neutralen Fälle, die von ihnen entweder geklärt werden können (z. B. durch Mediation) oder wenn die zu Beratenden mit dem Fall anonym bleiben möchten.

Der interne Prozessablauf ist folgendermaßen gedacht: Wird ein Fall niedrigschwellig, also im Rahmen der vertraulichen Konfliktauflösstellen, gelöst, geben die Beratenden den Fall anschließend datenschutzkonform zu Dokumentationszwecken (Monitoring) an die ZA weiter bzw. informieren diese. Ist den Beratenden unklar, wer für den Fall zuständig ist, oder geht dieser über ihre Kompetenz hinaus, wird der Fall an die ZA übergeben, welche den Fall an die richtigen vertraulichen Konfliktauflösstellen weiterreicht.

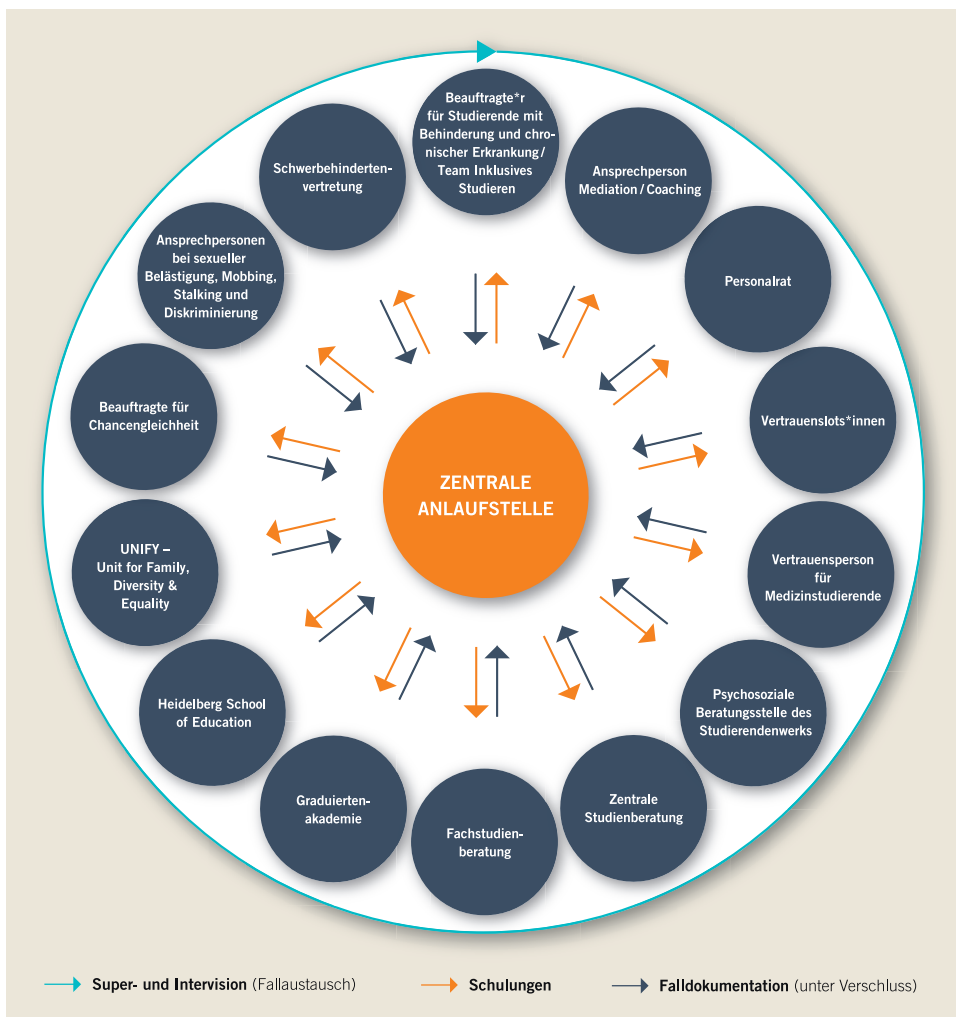


Abbildung 2: Grafik Vertrauliche Konfliktauflösstellen (© Universität Heidelberg)

Handelt es sich um einen intrapersonellen Konflikt, kümmert sich der Betriebsärztliche Dienst um die psychosoziale Beratung des Mitarbeiter:s/ der Mitarbeiter:in bzw. die Psychosoziale Beratungsstelle des Studierendenwerks sowie die Zentrale Studienberatung um Studierende.

Handelt es sich um einen interpersonellen Konflikt ohne arbeitsrechtliche Relevanz, kümmert sich eine der Stellen der vertraulichen Konfliktberatungsstellen um den Fall (siehe Abbildung 2), unter Umständen auch mit Hilfe externer Konflikt-Coaches oder Mediation, vermittelt über die ZA. Die Kosten für die Mediation tragen die Einrichtungen selbst.

Die Beratenden in den Bereichen der psychosozialen Beratungsstellen von Studierendenwerk und Klinikum als auch der konsensualen Konfliktberatung unterliegen der Vertraulichkeit und unterschreiben entsprechende Verpflichtungserklärungen zur Wahrung von Vertraulichkeit und zur Einhaltung des Datenschutzes. Nur diese dürfen sich untereinander über Fälle (Intervision/Supervision) austauschen.

3.2.1 Die zentrale Anlaufstelle

Die *zentrale Anlaufstelle* (ZA) spielt eine zentrale Rolle im Verfahren zum Umgang mit Konflikten und Fehlverhalten an der Universität, einschließlich Fällen von (sexueller) Belästigung, Mobbing, Stalking, Diskriminierungen und arbeitsrechtlichen Konflikten. Sie ist vom Rektorat der Universität offiziell anerkannt und mit einem klar definierten Mandat ausgestattet. Ihre organisatorische Eingliederung erfolgt in weisungsfreier Form bei der zentralen Einrichtung UNIFY.

Als Steuerungsinstanz übernimmt die ZA eine koordinierende und überwachende Funktion im gesamten Verfahren. Sie erhält anonymisierte Informationen über neue Konfliktfälle und Fehlverhalten von sämtlichen vertraulichen Konflikthanlaufstellen, die gemäß ihrem gesetzlichen Auftrag tätig werden. Die ZA koordiniert die weiteren Bearbeitungsschritte, überwacht die Systematik der Verfahrenswahl und stellt sicher, dass die festgelegten Verfahrensstandards eingehalten werden.

Darüber hinaus ist die ZA für die datenschutzgerechte Sammlung und Aufbewahrung der Falldokumentationen nach Abschluss eines Verfahrens verantwortlich. Sie ist auch für die regelmäßige Evaluation und Qualitätssicherung des Verfahrens zuständig. In diesem Zusammenhang erstellt die ZA einen jährlichen Bericht für das Rektorat und wirkt aktiv an der Optimierung des Verfahrens sowie der Außendarstellung und Kommunikation mit.

Ein weiterer wichtiger Aufgabenbereich der ZA ist die fachgerechte Schulung aller vertraulichen Konflikthanlaufstellen. Sie sorgt zudem für den regelmäßigen Austausch und die Fortbildung der beteiligten Beratungsstellen, z. B. durch externe Supervision und Intervision, um eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Beratungsqualität zu gewährleisten.

3.2.2 Die vertraulichen Konflikthanlaufstellen

Die Mitarbeitenden, Führungskräfte und Studierenden der Universität Heidelberg haben die Möglichkeit, ihre vertraulichen Konflikthanlaufstellen (siehe Abbildung 2) frei

zu wählen. Dies fördert die Wahrung der Anonymität und des Vertrauens und sorgt dafür, dass auf bereits etablierte, bewährte Strukturen zurückgegriffen wird. Dadurch wird eine breite Zugänglichkeit und Flexibilität gewährleistet.

Vertrauliche (ehrenamtliche) Vertrauenslots:innen in den einzelnen Instituten und Fakultäten sollen entweder leichte, niedrigskalierte Fälle abfangen oder die Fälle an die zentrale Anlaufstelle (ZA) weiterleiten. Vertrauenslots:innen beraten vertraulich in ihrer Arbeitszeit und sollen dabei von ihrer Einrichtung unterstützt werden (z. B. durch Raumüberlassung). Der Beratungsaufwand soll zwei bis drei Stunden im Monat im Jahresmittel je Lots:in nicht überschreiten. Vertrauenslots:innen erhalten ein verbindliches Schulungsangebot, u. a. zu psychologischer Gesprächsführung, gesetzlichen Grundlagen oder zu ihrer eigenen Selbstfürsorge/Sicherheit. Ferner nehmen sie an Interventions-/Supervisionsangeboten teil und bekommen als Anerkennung ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit ein entsprechendes Angebot. Die (ehrenamtlichen) Vertrauenslots:innen sollten zudem die Vielfalt der Universität widerspiegeln und alle Statusgruppen repräsentieren.

Ein rotlierendes Verfahren für die *vertraulichen Ansprechpersonen* sorgt dafür, dass alle zwei Jahre ein Wechsel der Ansprechpersonen stattfindet. Um eine reibungslose Übergabe zu gewährleisten, wird eine Übergabephase von einem Jahr eingeführt, in der der/die neue und der/die ausscheidende Berater:in gleichzeitig im Amt sind. Diese Maßnahme sorgt nicht nur für Kontinuität, sondern erhöht auch die Zahl der verfügbaren Berater:innen in den Bereichen sexuelle Belästigung, Mobbing, Stalking und Diskriminierung.

Sollte sich ein Fall als komplexer herausstellen, wird erneut Kontakt mit der ZA aufgenommen, die dann gegebenenfalls die Verantwortung übernimmt und den Fall an die Rektoratskommission für Partnerschaftliches Verhalten (PV) weitergibt. Die ZA kann zudem als Projektleitung fungieren, um die Koordination und das weitere Vorgehen sicherzustellen und so zu verhindern, dass Fälle aufgrund unklarer Zuständigkeiten unentschlossen bleiben.

Im Fall, dass weitere Bereiche oder Institutionen tätig werden müssen, erfolgt die Übergabe der Fälle unter Einbeziehung der zentralen Anlaufstelle. Diese Übergabe stellt sicher, dass keine Ressourcenüberschneidungen und keine Verantwortungsdiffusion entstehen. Eine Ausnahme besteht nur, wenn arbeitsrechtliche Fristen dies verhindern.

3.3 Die Rolle der offiziellen Beschwerdestellen

Prozessablauf: Liegt ein Konflikt oder Fehlverhalten vor, das arbeitsrechtlich oder anderweitig rechtlich relevant sein kann, übernehmen Personaldezernat, Rechtsdezernat oder Dezernat für Studium und Lehre oder der Ordnungsausschuss die Bearbeitung des Falls. Dieser Bereich ist dafür zuständig, den rechtlichen Rahmen zu prüfen und entsprechende arbeitsrechtliche oder disziplinarische Maßnahmen einzuleiten. Je nach Schwere des Fehlverhaltens können diese von Ermahnung bis Kündigung reichen.

Die bestehenden und relevanten Rechtsgrundlagen werden genutzt, um Prozessabläufe zum Verfahren transparent darzustellen. Diese Verfahren sollen exemplarisch

und nachvollziehbar gestaltet werden, um allen Beteiligten Klarheit über die nächsten Schritte zu geben.

Um eine reibungslose Zusammenarbeit zwischen den Bereichen sowie eine klare Rollenzuweisung für die verschiedenen Akteur:innen zu gewährleisten, werden die Prozessabläufe in den jeweiligen Bereichen exemplarisch dargestellt. Diese Abläufe müssen noch in bereichsübergreifenden Arbeitsgruppen entwickelt, regelmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst werden. Dabei sollen alle relevanten Akteur:innen sicherstellen, dass alle Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten klar definiert sind.

Darüber hinaus müssen die geltenden Fristenregelungen für die verschiedenen Verfahren verankert werden. Insbesondere muss berücksichtigt werden, wie der Übergang von vertraulichen/neutralen Fällen zu Fällen nach Dienstweg geregelt wird. Die Festlegung dieser Fristen ist entscheidend, um Verzögerungen zu vermeiden und die Bearbeitung der Fälle effizient zu gestalten.

3.3.1 Fälle nach Rechtsweg/Dienstweg

Fälle, bei denen der Rechtsweg/Dienstweg beschritten wurde oder beschritten werden soll und die betroffenen Personen dies wünschen, werden als Fälle nach Dienstweg/Rechtsweg klassifiziert. In diesen Fällen sind die zuständigen Dezernate (Personaldezernat, Rechtsdezernat oder Dezernat für Studium und Lehre oder der Ordnungsausschuss) verantwortlich, wobei die genaue Zuständigkeit je nach Sachlage variiert. Ein Beispiel ist der Fall, in dem eine betroffene Person eine Beschwerde gemäß dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) (§ 13 AGG) über eine beschäftigte Person einreicht – in diesem Fall wird die Beschwerde beim Personaldezernat (D5) eingereicht. Bezieht sich die AGG-Beschwerde auf eine studierende Person, ist die Abteilung Rechtsservice Studium und Lehre (Abt. 2.2) zuständig. Des Weiteren kümmert sich der Ordnungsausschuss um Ordnungsverstöße (§ 62a Landeshochschulgesetz Baden-Württemberg) von Studierenden.

3.3.2 Komplexe Fälle

Komplexe Fälle zeichnen sich durch ihre Vielschichtigkeit aus, die sich entweder zu Beginn oder im Verlauf der Bearbeitung herausstellt. Solche Fälle können durch die Vermengung verschiedener Konfliktarten oder Fehlverhalten, die Beteiligung vieler Personen oder die Überschreitung der Zuständigkeiten mehrerer Personen oder Einrichtungen gekennzeichnet sein. In einigen Fällen kann auch der Rechtsweg oder Dienstweg bereits beschritten worden sein.

Das Verfahren bei komplexen Fällen, die sich als besonders strittig erweisen, kann in Absprache mit den betroffenen Personen an die Rektoratskommission für Partnerschaftliches Verhalten weitergegeben werden. Dies gilt insbesondere, wenn der Fall mehrere Einrichtungen der Universität oder Akteur:innen betrifft und eine Klärung auf der Ebene der vertraulichen Konflikthanlaufstellen, Dezernate oder anderen Stellen nicht mehr möglich ist. Zu den relevanten Akteur:innen, die solche Fälle an die Rektoratskommission weiterleiten können, gehören unter anderem die Dezernate Personal, Recht, Studium und Lehre, die zentrale Anlaufstelle, der Senat sowie der/die Rektor:in.

Die Rektoratskommission für Partnerschaftliches Verhalten übernimmt die Verantwortung, den Fall zu beraten und darüber zu entscheiden, ob der komplexe oder strittige Fall in die Schiedskommission (siehe Kapitel 3.3.3) weitervermittelt werden sollte. Diese Entscheidung wird im Einvernehmen mit den betroffenen Personen getroffen. Außerdem trägt sie dafür Sorge, dass in der Schiedskommission keine Person berufen wird, die personell in den Fall involviert ist. Die Schiedskommission ist dann dafür zuständig, den Fall zu klären und der Universitätsleitung einen Lösungsvorschlag zu unterbreiten.

3.3.3 „Schiedskommission“ (unabhängige Ombudsstelle)

Die Schiedskommission ist ein vom Senat gewähltes Gremium, das die Vorwürfe nach freier Beweiswürdigung bewertet. Aus dem Pool der 15 vom Senat gewählten Mitglieder der Schiedskommissionen werden bei Bedarf und in Einzelfällen durch die Rektoratskommission Partnerschaftliches Verhalten pro Fall fünf Mitglieder zur Untersuchung des Anliegens betraut. Dabei stellt die Rektoratskommission Partnerschaftliches Verhalten sicher, dass es keine personelle Verflechtung zum Fall gibt. Das Verfahren soll innerhalb eines angemessenen Zeitrahmens abgeschlossen werden. Sollte der Fall nicht gelöst werden können, legt die Kommission dem Rektorat einen Bericht vor, der die Untersuchungsergebnisse zusammenfasst und mögliche Empfehlungen zu weiteren Maßnahmen enthält. Die/der Vorsitzende der jeweiligen Kommission informiert die betroffene Person schriftlich über die wesentlichen Gründe der Bewertung.

Ein Beschwerdeverfahren gegen die Bewertung der Kommission ist nicht vorgesehen. Das Rektorat entscheidet, ob und in welcher Form der Bericht der Kommission veröffentlicht wird, und informiert die Kommission über das weitere Vorgehen. Kommt die Kommission z. B. zum Entschluss, dass ein rechtliches Verfahren eröffnet werden sollte, dann kann der/die Rektor:in das Anliegen an die entsprechende Rechtsabteilung in der Verwaltung weitergeben.

4 Ausblick: Weitere Schritte

Für den weiteren Ausbau und die Implementierung des Verfahrens zur Konfliktbearbeitung und -prävention werden Schnittstellen zu externen Anbietern wie beispielsweise Vereinen, Verbänden oder Polizeipräventionsstellen definiert. Für diesen Prozess ist UNIFY verantwortlich. Geplant ist hier ein digitaler Wegweiser, durch den Ratsuchende geführt werden, um an die richtige vertrauliche Anlaufstelle zu gelangen. Handelt es sich um ein Fehlverhalten, das z. B. im städtischen Raum vorgefallen ist, werden die Ratsuchenden an das Hilfesystem der Stadt verwiesen. Für das Personal an den Kliniken erfolgt ein Verweis auf das Konflikt- und Krisenmanagement des Klinikums Heidelberg.

Zusätzlich ist geplant, im Bedarfsfall über die zentrale Anlaufstelle eine externe Anwaltskanzlei für eine Rechtsberatung vermittelt zu bekommen. Dieses Angebot dient der institutionellen Unabhängigkeit und ermöglicht es den betroffenen Perso-

nen, sich unabhängig und vertraulich rechtlich beraten zu lassen. Das Angebot wird von der Universität Heidelberg finanziert, um eine neutrale, unabhängige rechtliche Beratung sicherzustellen. Die Vermittlung an die sogenannte Vertrauenskanzlei erfolgt ausschließlich durch die zentrale Anlaufstelle.

Zudem wird ein digitales Bystander-Training entwickelt, mit dem es allen Universitätsmitgliedern möglich sein wird, sich über ihre Rechte und Pflichten interaktiv zu informieren.

Die Senatsrichtlinie Partnerschaftliches Verhalten wird zurzeit aktualisiert und zu einer Satzung ausgeweitet, die alle Elemente von GUIDE integriert.

Das GUIDE-Verfahren befindet sich aktuell in der Implementierungsphase. So wurde das Konzept 2023 verabschiedet, die zentrale Anlaufstelle personell besetzt und auch 68 Vertrauenslots:innen gewählt und geschult. In einer einjährigen Pilotphase wird nun getestet, ob das Lots:innenkonzept funktioniert, ob sich die Ratsuchenden an die Lots:innen wenden und ob der geplante Zeitrahmen und die Anzahl an Lots:innen ausreicht. Ein Monitoring über vorhandene Fälle, sowohl bei den Vertrauenslots:innen als auch bei den übrigen Konflikthanlaufstellen, befindet sich im Aufbau und kann nach der Pilotphase zur Analyse herangezogen werden. Im Rahmen der Analyse der Pilotphase soll mit dem Rektorat zudem über den Aufbau von weiteren Anerkennungsstrukturen gesprochen werden. Überlegt wurde bereits, dass Studierende für ihren Einsatz als Vertrauenslots:innen ECTS-Punkte im Bereich überfachliche Kompetenzen erhalten können. Vertrauenslots:innen sollen in universitätsweiten Medien Anerkennung und Lob erfahren.

Im Frühjahr 2025 lernen die Vertrauenslots:innen die Methodik der Intervention kennen und üben diese in der Anwendung. Die Supervision steht bereits wöchentlich zur Verfügung.

Neben dem Fallmonitoring wird zudem die jährliche universitätsweite Umfrage zu Fällen von Konflikten und Fehlverhalten erhoben. Hier werden auch Angsträume erfasst, (digitale) Orte, an denen sich Mitglieder der Universität nicht sicher fühlen, um mit entsprechenden präventiven Maßnahmen darauf zu reagieren. Das Monitoring zu Fällen sowie zu bearbeiteten Fällen der vertraulichen Konflikthanlaufstellen fließt in einen jährlichen Bericht an das Rektorat, um zu überprüfen, ob sich nach einem ersten Anstieg an Fällen (weil Personen ihre Anlaufstellen finden) eine Reduktion von Fehlverhalten einstellt. Das Monitoring über einen längeren Zeitraum wird Aufschluss darüber geben, ob die Professionalisierung ihren Zweck erfüllt hat und sich der erwünschte Kulturwandel bemerkbar macht.