



## Corona-Pandemie als Brennglas: Erfahrungen, Erkenntnisse, (Lern-)Effekte nutzen

Wir, der Personalrat, die Gleichstellungsbeauftragte und die Schwerbehindertenvertretung der Universität Göttingen, möchten in dem vorliegenden Papier Erfahrungen und Erkenntnisse der Corona-Zeit benennen, die Potentiale für die weitere Entwicklung der Universität Göttingen darstellen.<sup>1</sup>

Seit März 2020 hat sich viel verändert, da das Arbeiten, Forschen und Studieren nicht mehr in gewohnter Weise möglich war. Vieles musste ad hoc an neue Anforderungen angepasst und manches ganz neu entwickelt werden. Die teils harten Einschnitte in Routinen und Abläufe stell(t)en für alle Mitglieder und Angehörigen der Universität und die Institution als Ganzes eine große Herausforderung dar. Zugleich können wir die Erfahrungen, so unsere Zwischenbilanz, auch nutzen. Die Universität hat neue Angebote geschaffen, neue Spielräume eröffnet und alte erweitert, und alle haben dabei gemeinsam viel gelernt. Dies war möglich, da „Althergebrachtes“ infrage gestellt und manches ganz aufgegeben wurde. Es war zudem möglich, weil viele hoch motivierte Menschen ihren Beitrag geleistet und an einem kontinuierlichen Lern- und Verbesserungsprozess mitgewirkt haben.

Die Universität war während der Corona-Pandemie eine lernende Organisation par excellence und sollte, dieses Selbstverständnis ins Zentrum stellend, die Corona-Erfahrungen und -Erkenntnisse auswerten und positive Entwicklungen verstärken. Es gilt also, Potentiale zu nutzen. Die Universität braucht kein „Zurück zur Normalität“, sondern ein „Weiter so“, was Lernen und Innovationen betrifft.

Im Folgenden ziehen wir eine Zwischenbilanz und benennen Gestaltungsfelder und Maßnahmen, die wir als Corona-Neuerungen mit Potential verstehen. Deren Weiterführung und Ausweitung sollte zukünftig ebenso gezielt angegangen werden wie der Ausgleich von Corona-Nachteilen und die Arbeit an Herausforderungen, die durch die Pandemie als Brennglas sichtbar geworden sind.

## Information und Kommunikation

Wie wichtig Informationen, Wissen und Austausch für die Reaktionsfähigkeit und Entwicklung der Universität sind, hat die Corona-Zeit eindrücklich veranschaulicht.

- Der **universitätsweite Krisenstab** hat sich als Informationsplattform bewährt und sollte – ggf. in angepasstem Format – fortgeführt werden, um Entwicklungen in unterschiedlichen Bereichen und deren Verknüpfungen zeitnah und mit allen relevanten Akteur\*innen zu besprechen.
- Auch die im Zuge der Corona-Pandemie entstandenen **Informationsformate** (UniNews-Mail, Info-Webseiten wie A-Z-Listen & FAQs) sollten in Zukunft weitergeführt werden, um regelhaft Informationen zur Verfügung zu stellen und Wissen zu bündeln.
- Die in der Corona-Zeit kurzfristig umgesetzten **Befragungen**, die wichtige Erkenntnisse für die Gestaltung und Verbesserung von Maßnahmen geliefert haben, sollten zum Standardelement universitärer Organisationsentwicklung werden.

## Beratung und Weiterbildung

Die Unsicherheiten in der Corona-Zeit haben gezeigt, dass gute Arbeit und gutes Studium an der Universität stark abhängig sind von der Fähigkeit aller, sich auf neue Bedingungen einzustellen. Benötigt werden hierfür Beratung und Weiterbildung, die dabei helfen, noch besser mit den durch die Corona-Pandemie erzwungenen Neuerungen umzugehen.

- **Beratung im digitalen Format** hat sich bewährt und sollte als Ergänzung bzw. Erweiterung von Präsenz- und Telefon-Beratung weitergeführt, wo nötig technisch und beratungsmethodisch optimiert und professionalisiert werden. Die digitale Barrierefreiheit muss dabei ausgebaut werden.
- Für die coronabedingten Änderungen waren vielfach neue Kompetenzen und Kenntnisse erforderlich. **Fort- und Weiterbildungsangebote** wurden adhoc angeboten und dabei unterschiedliche Formate genutzt, neben Kurzschulungen und dialogischen Austauschforen auch Informationsressourcen wie Handreichungen und Informations-Webseiten. Schnelle Reaktion auf den Bedarf an Kompetenzerweiterung sowie **niedrigschwellig zugängliche, kurzfristig wahrnehmbare Formate** sollten in Zukunft ein Kernstück des Qualifizierungsprogramms der Universität sein. Dies gilt insbesondere auch für digitale Kompetenzen.

## Arbeits- und Studienbedingungen

Die Corona-Zeit hat vor Augen geführt: Eine moderne Institution braucht ein zeitgemäßes Maß an Flexibilität, soziales Miteinander und eine an Vertrauen orientierte Gestaltung der Arbeits- und Studienbedingungen.

- Die während des Lockdowns ermöglichte **Flexibilität von Arbeitszeit und Arbeitsort** (Homeoffice, Mobile Arbeit) sollte Maxime für die Gestaltung der Arbeitsbedingungen sein, auch um die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben zu verbessern. Insbesondere für Schwerbehinderte bieten Homeoffice und mobile Arbeit durch die größere Variabilität von Arbeitsort und Arbeitszeit deutlich bessere Möglichkeiten, an der Arbeitswelt der Universität teilzuhaben. Aus einem anderen, ebenso wichtigen Blickwinkel betrachtet: Die Universität kann die Potentiale schwerbehinderter und chronisch erkrankter Menschen besser nutzen und so manch unentdeckten Stephen Hawking für die Universität gewinnen. Die Nutzungsmöglichkeiten von Homeoffice und mobiler Arbeit müssen bald **klar geregelt und transparent kommuniziert** werden.
- Während der Pandemie eingeführte Instrumente (bspw. übertarifliche Freistellungstage für Beschäftigte, neue Formen des Nachteilsausgleichs für Studierende) sollten im „Normalbetrieb“ weiter genutzt werden. Dazu kann die Stiftungsuniversität ihre (rechtlichen) **Gestaltungsspielräume ausschöpfen und neue Instrumente erproben** bspw. in Pilotprojekten.
- Neue Möglichkeiten der Online-Lehre haben Studierenden erlaubt, ihr Studium auch unter erschwerten Bedingungen fortzusetzen. Eine **dauerhafte Nutzung der in der Corona-Zeit ausdifferenzierten Veranstaltungs- und Prüfungsformate** trägt dazu bei, dass alle Studierenden, unabhängig von unterschiedlichen Lebenssituationen (mit Betreuungs- und Pflegeaufgaben, mit Beeinträchtigung oder Behinderung etc.), ihr Studium erfolgreich abschließen können.

- Die Corona-Pandemie hat die Vulnerabilität von Studierenden in prekären ökonomischen Verhältnissen sichtbar gemacht, gerade bei internationalen Studierenden und Studierenden mit Schwerbehinderung und chronischen Erkrankungen. Die Universität sollte prüfen, welche **Instrumente der finanziellen Entlastung sowie der finanziellen und/oder ideellen Unterstützung für Studierende**, deren Studienerfolg aus ökonomischen Gründen gefährdet ist, im Rahmen ihrer Möglichkeiten machbar sind und langfristig etabliert werden können.
- Gute Arbeits- und Studienergebnisse setzen neben vielem anderen auch **persönliche soziale Begegnungen im Arbeits- und Studienalltag** voraus – dies hat in der Corona-Zeit vielen gefehlt und sollte zukünftig von Führungskräften, Lehrenden und dem Präsidium gezielt gefördert werden.
- Mit der Pandemie ist Infektionsschutz als Teil von Gesundheitsschutz in den Fokus gerückt. In den vergangenen Monaten sind die mit den Pandemieeinschränkungen einhergehenden physischen und psychischen Belastungen verstärkt in den Blick gekommen. Eine **an Prävention orientierte Organisationskultur** sowie das **Angebot an Präventionsmaßnahmen** sollten bei der Gestaltung der Arbeits- und Studienbedingungen zukünftig stärker im Blick und zudem Kern des betrieblichen Gesundheitsmanagements sein.
- Flexibilität der Individuen, der Teams, der Organisationseinheiten und damit der Universität als Ganzes ist nicht nur in herausfordernden (Pandemie-)Situationen notwendig. Flexibles Handeln ist nur möglich mit Transparenz und Information sowie mit Vertrauen in die Fähigkeiten und die Motivation der Mitarbeitenden und Studierenden. Dies sollte in Form einer **an Wertschätzung und Vertrauen orientierten Arbeits-, Lern- und Führungskultur** stärker gefördert werden und unabdingbare Grundlage für alle Veränderungen darstellen.

## Wissenschaftliche Qualifizierung

Im Bereich der wissenschaftlichen Qualifizierung hat die Corona-Pandemie eine Verschärfung von Belastungen zur Folge. Die Weiterentwicklung und Profilbildung von Nachwuchswissenschaftler\*innen wurde durch Einschränkungen (beim Zugang zu Forschungs- und Vernetzungstätigkeiten, bei internationaler Mobilität etc.) und durch pandemiebedingte Priorisierungen (Fokus auf digitale Lehre) oftmals ausgebremst. Für Wissenschaftler\*innen mit Kindern verschärfte sich die Mehrfachbelastung zusätzlich durch Kita- und Schulschließungen. Für per se benachteiligte schwerbehinderte und chronisch erkrankte Nachwuchswissenschaftler\*innen waren Belastungen und Einschränkungen ebenfalls sehr groß. Die Corona-Pandemie wirkte wie ein Brennglas: Die Belastungssituationen von Nachwuchswissenschaftler\*innen traten deutlich, auch in ihrer Unterschiedlichkeit – je nach Arbeits- und Lebenssituation – hervor. Zugleich wurden mögliche Veränderungen deutlich.

- Um die **Folgen der Pandemie auf die wissenschaftliche Qualifizierung anzuerkennen und zugleich abzumildern** bzw. zu kompensieren, sollte die Universität Corona-Einschränkungen systematisch beim Umgang mit Qualifizierungszeiten und bei der Bewertung von Leistungen (bspw. in Stellenbesetzungs- und Tenure-Evaluationsverfahren) berücksichtigen. Hierfür braucht es ein universitätsübergreifendes Umsetzungskonzept (bspw. Kriterien, Leitlinien). Schwerbehinderte Wissenschaftler\*innen sind in ihrer besonderen Lage mit adäquaten Nachteilsausgleichen zu unterstützen (bspw. durch eine Ausweitung des Inklusionsfonds).

- Die **neu geschaffenen „Flexibilitäten“** sollten weiterentwickelt und dauerhaft optional vorgehalten werden bspw. verschiedene Arbeitsformate, Zugangserleichterungen wie die Teil-Digitalisierung von Versuchs- und Laboraufbauten, die verstärkte Verfügbarkeit von Literatur im E-Book-Format, die Sicherstellung von gemeinschaftlich nutzbarer digitaler Infrastruktur (Zugang zu Druckern und Scannern, (möglichst) frei nutzbare Software), der Zugang zu „krisenfesten“ Kinderbetreuungsangeboten, das Beibehalten von Streaming-Angeboten von Veranstaltungen und digitalem Fachaustausch gerade außerhalb der regulären Betreuungszeiten (bspw. Kindertagesstätten bis 16:00 Uhr) etc.
- Diese Flexibilität soll auch eine **stärker verzahnte internationale Zusammenarbeit** ermöglichen, die das Standing und die Sichtbarkeit der Nachwuchswissenschaftler\*innen erhöht.

## Digitalisierung

Die Universität war in kürzester Zeit in der Lage, zentrale Bereiche des Betriebs ins Digitale zu transferieren, also Digitalisierung praktisch umzusetzen. Dies geschah jedoch unter teilweise schwierigen, technisch begrenzten Bedingungen und hat Erfordernisse für die Zukunft offengelegt.

- Die Universität sollte dementsprechend prüfen, ob kurzfristig aufgebaute technische Ausstattung (Hardware, Software, Zusatzgeräte etc.) dem entspricht, was für digitales Arbeiten und Studieren zukünftig erforderlich ist. Zugleich ist die **technische Ausstattung von Arbeits- und Lernplätzen** dauerhaft so zu gestalten, dass zukünftig Arbeiten im Büro bzw. an der Universität, Arbeiten im Homeoffice und mobile Arbeit optimal kombinierbar sind. Digitale Barrierefreiheit ist dabei immer mitzudenken und zu berücksichtigen.
- Die Corona-Zeit hat **Verbesserungsbedarf in Bezug auf Barrierefreiheit und Datenschutz im Digitalen** sowie **Diskriminierungsrisiken** (bspw. Hate Speech) verdeutlicht. Dadurch wurde der Bedarf an Regelungen sichtbar, wie die Festlegung von Netiquetten für digitale Tools und die Einführung eines Verfahrens zur Vornamensänderung für trans\* Studierende, die schnellstmöglich umgesetzt werden sollten. Die Erfahrungen und Erkenntnisse der Corona-Zeit sind auszuwerten und bei der Gestaltung und Weiterentwicklung der Digitalisierung systematisch einzubeziehen.
- Zentrale Verwaltungsprozesse (etwa im Formularwesen) sind nach wie vor nur in Ansätzen digital realisiert. Abseits von ad hoc-Regelungen während der Pandemie muss hier eine **vollständig digitale Zugänglichkeit** erreicht werden.
- Da die Digitalisierung der Arbeit auch die soziale Vernetzung betrifft, muss die Universität neben bestehenden Tools für Videoconferencing kurzfristig nachhaltige **Lösungen bereitstellen und fördern, in denen die Beschäftigten informell zusammenkommen** können.
- Die Nachfrage nach Infrastrukturen, die elementar für die Digitalisierung des Betriebs sind, ist während der Pandemie erheblich angestiegen. Um Reibungsverluste zu vermindern, muss sichergestellt werden, dass **Ressourcen für die Organisationsentwicklung erhöht** werden und dies mit einer klaren Zielsetzung erfolgt.

## „Zum Wohle Aller“ – Maxime der Weiterentwicklung der Organisationskultur

Die Corona-Pandemie hat verdeutlicht, dass Universitätsmitglieder und -angehörige unterschiedlich von der Pandemie betroffen waren und sind, und dies erheblichen Einfluss auf Ressourcen und Arbeitsgestaltung hat. Dabei spielen u.a. die Zugehörigkeit zur Statusgruppe, das jeweilige Arbeits- und Studiengebiet, zu erfüllende Betreuungs- und Pflegeaufgaben bzw. die jeweilige Lebenssituation inklusive Gesundheit und auch Schwerbehinderung eine wichtige Rolle. Die Pandemie hat als Brennglas gewirkt: Sie hat Differenzen und Vulnerabilitäten noch sichtbarer gemacht und Benachteiligungen teilweise verschärft, die auch in nicht-pandemischen Zeiten bestehen. Diesen kann mit „institutioneller Vor- und Fürsorge“ begegnet werden. Die institutionelle Fürsorge, die durch eine entsprechende Informationspolitik (bspw. UniNews-Emails) und konkrete Unterstützungsmaßnahmen (bspw. Freistellungstage und Nachteilsausgleiche) umgesetzt wurde, muss deshalb weitergeführt und noch stärker in Richtung Prävention (Vorsorge) weiterentwickelt werden.

Grundlegend und unabdingbar, und damit in keiner Weise ein weicher Faktor oder gar eine Quantité négligeable, ist dafür die Anerkennung der (diversen) Menschen als wichtigste Ressource der Universität und die Weiterentwicklung der Organisation „zum Wohle Aller“.

Als Interessenvertretungen wünschen wir uns und erwarten, dass das Präsidium, der Senat und alle anderen Selbstverwaltungsorgane sowie Führungs- und Leitungskräfte unsere Anregungen und Forderungen aufgreifen und ziel- und ergebnisorientiert auf den Weg bringen.

Zugleich möchten wir alle Kolleg\*innen dazu ermuntern, zusammen mit allen Beteiligten vor Ort die Ideen zu diskutieren und voranzutreiben.

Göttingen, 26.08.2021



Personalrat



Schwerbehindertenvertretung



Gleichstellungsbeauftragte

<sup>1</sup> Damit greifen wir die Aussage des Krisenstabs aus den UniNews 6.2 auf: „Wenn sich in den kommenden Tagen und Wochen die Präsenzanteile in den Laboren, Büros und in der Lehre wieder erhöhen, sollten wir aber auch darüber im Gespräch bleiben, welche positiven Erfahrungen aus den vergangenen drei ‚Corona-Semestern‘ wir in die zukünftige Entwicklung unserer Universität und in die Organisation unseres Universitätsbetriebs einbringen können.“