

STABSSTELLE
GLEICHSTELLUNG

Dritter Selbstreport der HAW Hamburg

IM RAHMEN DES RE-AUDITS
„VIELFALT GESTALTEN“
DES STIFTERVERBANDS FÜR DIE
DEUTSCHE WISSENSCHAFT

HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE
WISSENSCHAFTEN HAMBURG
Hamburg University of Applied Sciences

**Weil Du was
verändern kannst.**

INHALT

Die HAW Hamburg im Spiegel ihrer
Herausforderungen seit 2020 3

Überprüfung und Anpassung
der Entwicklungsziele 9

Bilanz und Ausblick zur Umsetzung
der Diversitätsstrategie 30

The background features a series of overlapping, semi-transparent blue rectangular bars of varying lengths and orientations, arranged in a circular pattern that suggests a stylized 'H' or a dynamic, interconnected structure. The bars are set against a solid, dark blue background.

Die HAW Hamburg im Spiegel ihrer Herausforderungen seit 2020

—

Die HAW Hamburg steht für ein solidarisches Miteinander und gegenseitigen Respekt und hat sich dem Ziel einer chancengerechten Hochschulentwicklung verschrieben. Diversity wird dabei als Querschnittsaufgabe der Hochschule verstanden. Dafür werden sämtliche Strukturen und Prozesse so gestaltet, dass sie die vielfältigen Lebensrealitäten der Hochschulmitglieder abbilden.

Die Zeit seit 2020 zeichnet sich durch verschiedenste Umbrüche und Herausforderungen aus, die auch das diversitätsbezogene Handeln der HAW Hamburg prägten. Diese Entwicklungen werden im Folgenden beleuchtet, um den organisationalen Umgang mit Diversität in seiner strukturellen Eingebundenheit und seinen Auswirkungen darzulegen.

Diversity Management in Zeiten der Coronavirus-Pandemie

Kurz nach der Verleihung des Zertifikats „Vielfalt gestalten“ durch den Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft im Februar 2020 veränderte die Pandemie des Covid-19 Virus das Studieren und Arbeiten an der HAW Hamburg drastisch. Die Umsetzung der Entwicklungsziele sowie der Aufbau des angestrebten Diversity Managements wurden teilweise beeinträchtigt und verzögert. Zudem ergaben sich neue Facetten und Anforderungen im diversitätsbezogenen Handeln. Diesen gerecht zu werden, beanspruchte auch die Ressourcen, die für die Weiterentwicklung des Diversity Managements geplant waren. Außerdem wurden Möglichkeiten der digitalen Zusammenarbeit und des Mobilen Arbeitens mit erhöhter Geschwindigkeit ausgebaut, um als Hochschule in dieser Größe für 17.000 Studierende leistungsfähig zu bleiben. Dennoch konnten eine Vielzahl von pandemiebezogenen Unterstützungsmaßnahmen insbesondere durch die Stabsstelle Gleichstellung durchgeführt werden:

- Versenden zielgruppenspezifischer Informationsmails, unter anderem in Zusammenarbeit mit dem Beauftragten für die Belange behinderter und chronisch kranker Studierender, zu Themen wie Partner*innengewalt, Anlaufstellen für trans* Personen oder Beratungsangebote für Studierendende mit Behinderung

- Veröffentlichen zweier Statements vom Hochschulsenats-Ausschuss Gleichstellung und Diversity zur Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten im Krisenmanagement
- Veranstalten einer Podiumsdiskussion zum Corona-Gender-Gap
- Einrichten eines Förderfonds „Pay the time Gap“ für Wissenschaftler*innen
- Erarbeiten eines Leitfadens für Führungskräfte zur Berücksichtigung von besonders belasteten Beschäftigten (Stichwort u.a. belastbare Arbeitspakete)
- Bereitstellen erweiterter Unterstützungsangebote des Familienbüros

Die regulären Austausch- und Unterstützungsgespräche fanden auch in den ersten Monaten der Pandemie statt, mussten aber erst in die neue Handhabung des digitalen Formats überführt werden. Die geplante zügige Verbreitung diversitätsbezogenen Wissens wurde durch die Konzentration auf die pandemischen Themen und Notwendigkeiten reduziert. Veranstaltungen und Workshops zum Thema Diversity konnten überwiegend nicht in Präsenz stattfinden. Teilnehmende für digitale Angebote zu gewinnen, war insbesondere am Anfang der Pandemie nicht einfach.

Die verunsichernde gesamtgesellschaftliche Situation, individuelle Ängste, finanzielle Herausforderungen, die besonders gravierende Belastung benachteiligter gesellschaftlicher Gruppen, Quarantäne und Isolation sowie berufliche Überlastung führten zu psychischen wie körperlichen Belastungen, Erkrankungen und Beeinträchtigungen. Auch wenn die Pandemie ein globales Phänomen war, traf sie einige Personengruppen in ihren Auswirkungen stärker als andere. So berichteten insbesondere Personen mit Erziehungs- und Pflegeverantwortung, Personen mit psychischen und/oder körperlichen Behinderungen, Menschen mit Migrations- und/oder Fluchterfahrungen ebenso wie Menschen, die in beengten oder lauten Wohnräumen lebten, von erhöhten Teilhabehürden. Diese nachteiligen Bedingungen wirkten sich für Betroffene in besonderem Maße negativ auf die Studien- und Arbeitsbedingungen aus und verstärkten bestehende Marginalisierungen. Angebote und Maßnahmen, die trotz der Pande-

mie entwickelt werden konnten, kamen aufgrund der Überlastungsercheinungen bei eben diesen Personengruppen in geringerem Maße an und konnten von betroffenen Studierenden, Mitarbeitenden und Lehrenden nur begrenzt genutzt und umgesetzt werden.

Um in dieser Krisenzeit der Verantwortung dennoch gerecht werden zu können, lag der Fokus in der Diversity Arbeit auf adaptiven, bedarfsgerechten und konkreten Unterstützungsmaßnahmen für die Hochschulmitglieder. Strategische Entwicklungsvorhaben mussten in den Hintergrund gestellt werden.

Diversity Management im Rahmen des Projektes „Zukunft ohne Defizit“

Die HAW Hamburg hat sich in den Jahren 2021–2023 einem umfassenden Prozess gestellt, da ihre Gesamtpersonalkosten aus den prospektiv erwartbaren Zuweisungen des politischen Senates perspektivisch nicht gedeckt sind. Dieser Prozess hat sehr intensive Diskussionen und Abwägungen zu den Ausstattungen im Lehrbetrieb und auch in der zentralen wie dezentralen Hochschulverwaltung mit sich gebracht. Jede Abteilung der Hochschule hatte nach Aussage der begleitenden Begutachtung des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung ein Einsparpotenzial zu realisieren, um als Gesamthochschule das anspruchsvolle Ziel einer „Zukunft ohne Defizit“ zu erreichen. Das Einsparvolumen liegt bei etwa 10% des Gesamthaushalts und kann durch den notwendig werdenden Stellenabbau erst in 10 Jahren zu 100 % erreicht werden. Die Teilschritte sind in den nächsten zehn Jahren unterschiedlich, aber die Dauer entspricht den strukturellen Möglichkeiten der HAW Hamburg.

Im Zuge der Konsolidierung, die vertraglich seit Mai 2023 zwischen allen vier Fakultäten, der Hochschulleitung und der BWFGB vereinbart ist, wurde auch die Personalbesetzung der Stabstelle Gleichstellung und damit auch die Ressourcen zur Umsetzung des Diversity Audits einer Aufgabenkritik mit dem Ziel der Personaleinsparung unterzogen. Zudem verdichten sich die Arbeitsprozesse an vielen Stellen in der Hochschule in den nächsten Jahren, so dass auch hier hohe Anforderungen an die diversitätsbezogene Hochschulentwicklung zu erwarten sind.

Im Zuge der Aufgabenkritik konnte die Stelle der Diversity Referent*in seit Mai 2020 nicht mehr weiter eingeplant werden und ist bis auf weiteres nicht besetzt. Auch die Sachmittel der Stabsstelle wurden im Laufe der Konsolidierung seit 2021 erheblich (um ca. 40%) gekürzt.

Die Stabsstelle Gleichstellung, die im Erst-Audit als zentrale Akteurin und koordinierende Kraft im Aufbau des Diversity Managements der Hochschule definiert wurde, kann daher nur mit den eingeschränkten personellen und sachlichen Ressourcen agieren. Die veränderten Voraussetzungen müssen für die Umsetzung der Diversitätsstrategie reflektiert und eine Anpassung der Ziele in Betracht gezogen werden. Es mangelt an einigen Stellen an den Ressourcen, um die Hochschulmitglieder noch umfassender diversitätsbezogen zu den Zielen des Erst-Audits zu beraten, Angebote zur Sensibilisierung umzusetzen sowie eine hochschulweite Vernetzungsstruktur für Diversity Akteur*innen aufzubauen. Durch ein gezieltes Ausloten von Möglichkeiten konnten zentrale Maßnahmen, wenn auch eingeschränkt, umgesetzt werden. So konnte beispielsweise aus Restmitteln der Stabsstelle eine Projektmitarbeiterin für Diversity und Antidiskriminierung beschäftigt werden, die im Umfang von 10-20h/Woche und bis einschließlich September 2021 den Launch der Antidiskriminierungsrichtlinie sowie entsprechende Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit und Sensibilisierung zu den Themen Diversity und Antidiskriminierung umsetzen konnte (zum Beispiel den „Diversity-Tipp des Monats“, die Broschüren-Reihe „Menschen respektvoll begegnen“, die visuelle Gestaltung der Diversity Vision). Außerdem wurde für das Diversity Re-Audit in 2023 befristet für ein Jahr eine Vollzeit-Projektstelle geschaffen. Die zukünftige Ausgestaltung der Ressourcen und Verankerung ist Teil der hier neu zu definierenden Entwicklungsziele.

Wiederaufbau der IT-Infrastruktur nach der Cyberattacke

Zum Jahreswechsel 2022/2023 wurde die HAW Hamburg durch einen Cyberangriff auf ihre IT-Infrastruktur gravierend und nachhaltig in ihrer Funktionsfähigkeit getroffen. Diese IT-Krise überschattete den Studien- und Arbeitsalltag an der Hochschule in den ersten Monaten des Jahres 2023. Es brauchte Zeit und ein hohes Maß an Personalressourcen, bis wieder auf die elektronisch abschließbaren Räumlichkeiten, die Serverstruktur, das hochschulische E-Mailsystem

sowie digitale Arbeitsräume zugegriffen werden konnte. Die Schadensbewältigung und der Aufbau einer neuen IT-Struktur führten zu einer weiteren Überlastung der IT-Mitarbeitenden der Hochschule, die unter großem Zeitdruck bei zeitgleichem Personalmangel einen Neuaufbau gewährleisten mussten. Die Veröffentlichung personenbezogener Daten von Studierenden und Mitarbeitenden der Hochschule im Darknet durch die Hacker*innen führte zudem zu großen Unsicherheiten bei einigen Mitgliedern der Hochschule. Diese herausfordernde Situation beeinträchtigte auch den Ausbau von diversitätsbezogenen Maßnahmen und die Umsetzung der Diversitätsstrategie. Auf Dokumente konnte nicht zugegriffen werden, Arbeitsprozesse konnten nicht eingesehen und nachvollzogen werden und die Kommunikation war deutlich erschwert. Diese Umstände beeinträchtigten auch den Prozess der Re-Auditierung, welcher im Januar 2023 begann und noch im selben Jahr abgeschlossen wird.

Dank der besonderen Leistungen des IT-Service-Centers konnte ein Großteil der Daten und IT-Strukturen wiederhergestellt und/oder neu aufgesetzt werden. Die Arbeitsfähigkeit der Hochschulmitglieder ist somit wieder gewährleistet. Ebenso war es aufgrund der Bemühungen der Lehrenden möglich, den Studienbetrieb ohne maßgebliche Brüche weiterzuführen und somit die Studierfähigkeit der Studierenden aufrecht zu erhalten.

Trotz Corona-Pandemie, einer strukturell-kritischen Finanzsituation der HAW Hamburg und den Auswirkungen des großangelegten Cyberangriffs, konnten zentrale Maßnahmen und bemerkenswerte Erfolge im Aufbau des Diversity Managements erzielt werden. Diese werden im Folgenden dargelegt.



Überprüfung und Anpassung der Entwicklungsziele

Die HAW Hamburg hat sich das Ziel gesetzt, dass Vielfalt mit all ihren Facetten in sämtlichen Strukturen und Prozessen der Hochschule mitgedacht wird. Dafür braucht die Hochschule eine starke Diversitätsstrategie, die den Werten der Hochschule Ausdruck verleiht und eng mit dem Studien- und Arbeitsalltag der Hochschulmitglieder verknüpft ist. Mit der Teilnahme am Diversity Audit widmet sich die HAW Hamburg der Aufgabe, ein langfristiges Diversity Management aufzubauen, das diesen Zielen gerecht wird. Im Erst-Audit wurden 12 Entwicklungsziele festgelegt, die Maßnahmen zum Aufbau des Diversity Managements definierten. Im Folgenden wird reflektiert, in welchem Maße die Entwicklungsziele erreicht werden konnten. Zur Vorbereitung dieser Reflexion wurden Auswertungsgespräche mit verschiedenen Akteur*innen der Hochschule geführt.

Darüber hinaus werden die erneuerten Entwicklungsziele vorgestellt. Diese legen weitere Schritte zur Gestaltung eines Diversity Managements fest. Sie sind an die Entwicklungsziele aus dem Erst-Audit angelehnt und wurden nach Bedarf ergänzt oder angepasst.

Die neuen Entwicklungsziele wurden im Zuge der Re-Auditierung mit einem Runden Tisch in mehreren Sitzungen erarbeitet. Hierzu eingeladen waren Vertreter*innen der verschiedenen Mitgliedsgruppen der Hochschule, wie Beschäftigte aus Wissenschaft und Verwaltung, die Hochschulleitung, Führungskräfte und Mitarbeiter*innen aus Stabsstellen und Servicebereichen, Lehrende, Studierende und Studierendenvertretungen. Als prozessbegleitende Fokusgruppe bot der Runde Tisch einen Austausch- und Reflexionsraum für das Re-Auditierungsverfahren und gab zentrale Impulse für die Weiterentwicklung der Zielsetzungen. Die erneuerten Entwicklungsziele weisen den Weg für den weiteren Aufbau des Diversity Managements.

Entwicklungsziele für den Zeitraum 2024–2027

LEGENDE ZUM UMSETZUNGSSTAND



Ziel erreicht



Ziel begonnen



Ziel noch nicht begonnen



Ziel verworfen

ENTWICKLUNGSZIEL 1

Die Diversity Vision, Mission und Strategie sind definiert.

Start: 2018

Strategie/Struktur,
Partizipation



Eine Diversity Vision, Mission und Strategie sind in einem partizipatorischen Prozess entwickelt worden.



Die Diversity Vision, Mission und Strategie fließen in das Diversity Konzept der Hochschule ein und leiten das Diversity Management der HAW Hamburg.

Im Erst-Audit hat sich die HAW Hamburg intensiv mit ihrem Verständnis von Diversität auseinandergesetzt. Dabei ist deutlich geworden, dass der Begriff Diversity inhaltlich unterschiedlich gefüllt wird, je nach Fachperspektive und Arbeitsfeld. Die [Diversity Vision](#) bzw. Mission der Hochschule vereinen die

unterschiedlichen Positionen zu Diversity, umreißen das Diversitätsverständnis der Hochschule klar und machen beides für die Hochschulmitglieder zugänglich. Im Re-Audit wurde deshalb das Ziel formuliert, diese wichtige Arbeit zum Diversitätsverständnis in das Diversity Management einfließen zu lassen.

ENTWICKLUNGSZIEL 2

Die Hochschulmitglieder sind über die Diversity Vision, Mission und Strategie informiert worden.

Start: 2018

Strategie und Struktur; Interne Kommunikation/Partizipation, Externe Kommunikation



Auf der Webseite der HAW Hamburg sind die Diversity Vision und die Diversity Mission repräsentiert.



Über die internen und externen Kommunikationswege der HAW Hamburg sind die Vision und die Mission kommuniziert worden.



In diversitybezogenen Workshops und Veranstaltungen wird die Vision regelhaft kommuniziert und der Anwendungsbezug verdeutlicht. Die Diversity Vision wird darüber hinaus in cross-mediale Broschüren und Tools für Lehrende und Mitarbeitende übertragen, die ihre praktische und themenbezogene Anwendung zugänglich machen.

Nach der Entwicklung der Diversity Vision galt es, diese an der Hochschule bekannt zu machen. Dafür wurde eine Kommunikationsstrategie entwickelt, die den angestrebten Umgang mit Diversität auf ansprechende und anwendungsbezogene Weise für die Hochschulmitglieder zugänglich macht.



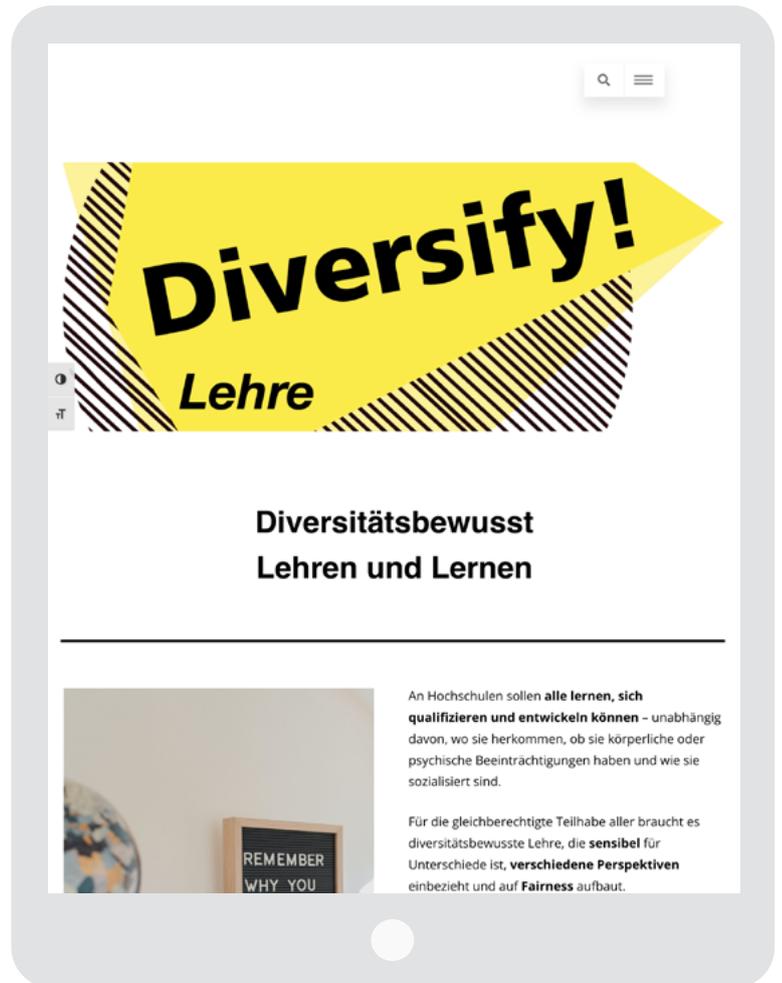
Drei essentielle Werte aus der Diversity Vision wurden illustriert und auf Plakate und Postkarten gedruckt, die an verschiedenen Standorten der Hochschule angebracht wurden. So konnten die Kernaussagen der Diversity Vision in das Erscheinungsbild und die Studien- und Arbeitsumgebung integriert werden.



Diversity-Tipp des Monats

Die Inhalte und Ziele der Diversity Vision und Mission sollten außerdem in niederschwellige und praktische Tipps übersetzt werden, die auch im Alltag Anwendung finden. Mit der Broschürenreihe „Menschen respektvoll

begegnen“ und dem „Diversity-Tipp des Monats“ konnten die Mitglieder der Hochschule für die Relevanz diversitätsbewussten Handelns sensibilisiert und diversitätsbezogenes Wissen vermittelt werden.



Darüber hinaus wurde die Diversity Vision als Teil der Broschüre „[Gender und Diversity bewusst lehren](#)“ an die Lehrenden versandt. Über die darin enthaltenen Checklisten erhielten die Lehrenden eine konkretere Vorstellung davon, wie sich die Vision mit ihrem Lehralltag verbindet. Außerdem wurde die Open Educational Ressource „[Diversify! Lehre – Diversitätsbewusst Lehren und Lernen](#)“ veröffentlicht. Dieses Selbstlernangebot bietet Lehrenden praktische Tipps, Werkzeuge und Anregungen, wie Lehre diversitätssensibel und diskriminierungsarm gestaltet werden kann – von der Vorbereitung, über die Umsetzung bis zur Nachbereitung.

Diese asynchron nutzbaren Werkzeuge mit ihrem konkreten Praxisbezug wurden vom Runden Tisch als besonders sinnvolle und wirksame Kommunikationsmedien herausgestellt. Aus diesem Grund wurde beschlossen, die Diversity Vision in weitere praktische und crossmediale Tools zu übersetzen. Ergänzt werden soll die Kommunikationsstrategie durch Veranstaltungen zum Themenfeld Diversity. Außerdem soll Diversity verstärkt als Querschnittsaufgabe in Veranstaltungsangebote zu unterschiedlichen Themen integriert werden, sodass Anknüpfungspunkte zu den verschiedenen Arbeitsfeldern der Hochschulmitglieder deutlich werden.

ENTWICKLUNGSZIEL 3

Ein Diversity Konzept ist entwickelt.

Start: 2018

Strategie/Struktur,
Partizipation



Ein Diversity Konzept ist in einem partizipatorischen Prozess entwickelt worden.



Das Konzept wird im Wintersemester 2023/24 im Hochschulsenat verabschiedet.

Das Hamburgische Hochschulgesetz verpflichtet die Hochschulen dazu, ein Konzept zum produktiven Umgang mit Vielfalt zu entwickeln (HmbHG §3 Abs. 4). Bereits im Erst-Audit widmete sich die Stabsstelle Gleichstellung der Ausarbeitung eines Diversity Konzeptes. Aus oben beschriebenen Gründen konnte die im Erst-Audit begonnene Arbeit jedoch nicht abgeschlossen werden. Mit dem Prozess der Re-Auditierung wurde dieses Unterfangen wieder aufgenommen. Gemeinsam mit dem Runden Tisch wurde eine Strategie zur Umsetzung des Diversity Managements erarbeitet.

Das Diversity Konzept beinhaltet nun die Diversity Vision mit dem Diversitätsverständnis, die strategischen Diversity Ziele und die Umsetzungsstrategie. Gültig soll das Konzept bis 2030 sein. Zum Ende dieses Zeitraums wird das Diversity Management evaluiert und wenn nötig angepasst. Das Diversity Konzept befindet sich aktuell (September/Okttober 2023) kurz vor der Fertigstellung und soll nach den Impulsen aus dem Re-Audit finalisiert sowie schließlich auch im Hochschulsenat vorgestellt, diskutiert und beschlossen werden.

ENTWICKLUNGSZIEL 4

Die Akteur*innen aller Diversitätsbereiche sind vernetzt.

Start: 2018

Strategie/Struktur,
Service/Beratung



Es wird festgelegt, wie eine Vernetzungsstruktur zu Diversity an der Hochschule gestaltet werden kann, bei der die Akteur*innen auch über Entscheidungskompetenzen verfügen.



Attraktive digitale und analoge Begegnungsräume für die hochschulweite Vernetzung und den Arbeitsbereiche-übergreifenden Erfahrungsaustausch zu Diversity als Querschnittsthema werden regelmäßig geschaffen.

Wissen zirkulieren und Synergien entstehen lassen: Die Mitglieder des Runden Tisches befanden diese Aspekte als zentral für ein gelingendes Diversity Management. Um dem gerecht zu werden, braucht es hochschulweit eine effektive und verstetigte Vernetzung sowie eine Unterstützungskultur der Diversity Akteur*innen. Im Re-Auditierungsprozess hat sich gezeigt, wie viel Interesse und Bedarf an Austausch, Unterstützung und gemeinsamem Lernen bei den Akteur*innen besteht. In die Vernetzung sollen alle Mitarbeitenden der Hochschule inkludiert werden, die sich im

Bereich Diversity engagieren – unabhängig davon, ob Diversity explizit in ihren Stellenbeschreibungen verankert ist oder nicht. Gleichzeitig sollen die bereits knappen Zeitressourcen nicht mehr als nötig beansprucht werden. Ziel ist es, eine gleichzeitig übergreifende und spezialisierte Vernetzungsstruktur zu etablieren, um konkrete fachliche und praktische Fragen zu besprechen und darüber hinaus strategische und themenübergreifende Entscheidungen zu diskutieren. Wie genau diese Vernetzungsstruktur gestaltet werden kann, wird in den nächsten Schritten elaboriert.

ENTWICKLUNGSZIEL 5

Diversity ist nachhaltig in den Strukturen und Prozessen der Hochschule verankert.

Start: 2019

Strategie/Struktur



Diversity ist in Leitlinien und Entwicklungsplänen der Hochschule verankert (z.B. [Struktur- und Entwicklungsplan](#), [Leitbild Lehre](#) oder [Digitalisierungsstrategie](#)).



Die Struktur der Stabsstelle Gleichstellung wird im Hinblick auf Diversity überdacht und ggf. verändert. Das schließt auch ihre personelle Ausstattung und die zugrunde liegenden Prozesse mit ein.



Es wird erörtert, welche zeitlichen und personellen Ressourcen an der Hochschule auch über die Stabsstelle Gleichstellung hinaus für die Auseinandersetzung mit Diversity zur Verfügung stehen und wie diese gelingend gestaltet werden kann.



Es wird erörtert und hochschulweit kommuniziert, welche Akteur*innen über Gestaltungskompetenzen in Bezug auf Diversity verfügen.



Durch verstetigte Vernetzung werden Diversity Expertisen verschiedenster Akteur*innen an der HAW zusammengetragen, Austausch gefördert und Synergieeffekte ermöglicht.



Diversity wird in den Qualitätssicherungsprozessen der HAW Hamburg verankert. Die für Qualitätssicherung zuständigen Akteur*innen denken diversitätsbezogene Themen mit und beziehen bei Bedarf die Expertise von anderen Diversity Akteur*innen ein.



Beim Auf- und Umsetzen von Prozessen und Strukturen der Hochschule wird das Thema Diversity in allen Organisationseinheiten regelhaft mitgedacht. Das gilt für die strukturelle, institutionelle und individuelle Ebene.



Das Diversity Konzept definiert einen Prozess, um Diversity als Querschnittsaufgabe auch in den Fakultäten umzusetzen.

Die nachhaltige Verankerung von Diversity spiegelt sich bereits im Struktur- und Entwicklungsplan (SEP) 2016–2020 der HAW Hamburg wider, der das Erst-Audit flankierte. Hier heißt es, Vielfalt solle mit all ihren Facetten in sämtlichen Strukturen und Prozessen der Hochschule mitgedacht werden. Anknüpfend daran lautet [eines der strategischen Ziele im SEP 2021–2025](#) daher, dass Diversity auf zentraler und dezentraler Ebene strukturell verankert werden soll. Auch in weiteren Konzepten und Plänen ist Diversity inzwischen ein fester Bestandteil, wie zum Beispiel im Leitbild Lehre, in der Digitalisierungsstrategie oder in den Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den Fakultäten. Da die Struktur- und Entwicklungspläne regelmäßig erneuert werden, kann die konkrete Diversity Arbeit ebenfalls immer wieder entsprechend aktueller Bedarfe und Entwicklungen angepasst werden.

Die formelle Verankerung von Diversity in hochschulischen Strukturen ist ein dynamischer und fortlaufender Prozess. Im Rahmen der Re-Auditierung wurde durch den Runden Tisch diskutiert, ob die Stabsstelle Gleichstellung umbenannt und Diversity in ihren Namen aufgenommen werden sollte, um der Bedeutung von Diversity für die HAW Hamburg gerecht zu werden. Eine Entscheidung zum Vorschlag der Umbenennung wird zukünftig getroffen. Die Zuständigkeiten und Aufgaben der Diversity Akteur*innen werden insbesondere in der Umsetzungsstrategie des Diversity Konzeptes festgelegt. Mit der Verabschiedung des Diversity Konzeptes wird auch die Kompetenz-, Aufgaben- und Ressourcenverteilung in ihrer praktischen Ausgestaltung definiert. Damit wird ebenso entschieden, wie die querschnittliche Inkorporierung von Diversity in allen Bereichen und Prozessen der Hochschule umgesetzt werden und gelingen kann. Das Diversity Konzept ist somit ein grundlegender Meilenstein in der bedarfsgerechten und zielgeleiteten Justierung der Diversity Arbeit an der HAW Hamburg.

Mit der Überarbeitung der diversitätsbezogenen Aufgaben- und Kompetenzverteilungen wird auch die Qualitätssicherung als Prozess evaluiert. In den nächsten Schritten soll definiert werden, wie und durch welche Akteur*innen Diversity in den Qualitätssicherungsprozessen der HAW Hamburg verankert werden kann.

Die Reflexionsgespräche mit Hochschulakteur*innen ergaben ebenso, dass Diversity in allen Organisationseinheiten bereits jetzt in unterschiedlichem Maß mitgedacht wird. Überwiegend besteht große Bereitschaft, diversitätsbewusst zu agieren. Diversity ist als Querschnittsthema an der Hochschule angekommen. Gleichzeitig äußerten einige Akteur*innen inhaltliche und anwendungsbezogene Unsicherheiten zu der Frage, wie sie ihre Arbeit in der Praxis diversitätssensibel gestalten können. Die Lösung dafür nannten die Akteur*innen selbst: eine enge inhaltliche und konzeptionelle Zusammenarbeit mit Personen, die über diversitätsbezogenes Fachwissen verfügen. So können mögliche Wissenslücken ausgeglichen werden und Synergien entstehen.

Aktuell stellt sich jedoch die Frage, wer diese Form der Beratung durchführen kann. Von Seiten der Stabsstelle Gleichstellung wurde eine dauerhafte Diversitystelle geschaffen, die aktuell jedoch nicht besetzt werden kann. Doch diese Frage stellt sich nicht nur für die Stabsstelle Gleichstellung. Auch Mitarbeitende aus anderen Einheiten der Hochschulverwaltung und den Fakultäten legten dar, dass die zeitlichen und personellen Ressourcen aktuell nicht ausreichend seien, um diversitätsbezogene Maßnahmen effektiv umzusetzen oder zu entwickeln. Ebenso wurde von Mitgliedern des Runden Tisches die Frage aufgeworfen, welche Sanktionen es nach sich ziehen soll und kann, wenn die Verankerung von Diversity Maßnahmen in Organisationseinheiten nicht umgesetzt wird. Diesen strukturellen Fragen mit ihren strategischen Konsequenzen wird sich die Hochschule in den nächsten Jahren stellen müssen.

ENTWICKLUNGSZIEL 6

Eine Antidiskriminierungsrichtlinie ist verfasst, inklusive Strukturen und Ansprechpersonen. Die Hochschulmitglieder sind über die Richtlinie informiert worden.

Start: 2018

Strategie/Struktur,
Service/Beratung,
Interne Kommunikation/Partizipation,
Personalmanagement



Eine Antidiskriminierungsrichtlinie ist in einem partizipatorischen Prozess – insbesondere mit dem Ausschuss für Gleichstellung und Diversity des Hochschulsenats – erarbeitet worden.



Die in der Antidiskriminierungsrichtlinie festgelegten Ziele und Maßnahmen werden durch realistische Aufgaben- und Ressourcenverteilungen in ihrer Umsetzung sichergestellt.



Die Struktur der AGG-Beschwerdestelle ist neu geregelt und wesentlich verbessert. Die Beschwerdestelle ist auf der Webseite auffindbar. Weitere Beratungs- und Anlaufstellen im Diskriminierungsfall sind definiert und ebenfalls auf der Webseite der HAW Hamburg auffindbar.



Die Kompetenzen und Zuständigkeiten der jeweiligen Ansprechpersonen und der Beschwerdestelle werden definiert und für Dritte verständlich präsentiert.



Das System der Anlauf- und Beratungsstellen wird überprüft, Bedarfe identifiziert und an der Verbesserung der Beratungsstruktur gearbeitet.



Eine intersektional ausgerichtete Antidiskriminierungsberatung wird eingerichtet.



Die Ansprechpersonen sind untereinander vernetzt und sind zum Thema Antidiskriminierung in der Beratung fortgebildet.



Aktive im Bereich Antidiskriminierung werden in offenen Treffen vernetzt, um ihre Arbeit sichtbar zu machen und sie zu stärken.



Die Inhalte der Antidiskriminierungsrichtlinie werden regelmäßig hochschulintern kommuniziert, um im Hochschulalltag zur Anwendung zu kommen.



Die Broschürenreihe „Menschen respektvoll begegnen“ wurde mit Fokus auf Sensibilisierung und Empowerment entwickelt.

Im Herbst 2021 verabschiedete die HAW Hamburg ihre Antidiskriminierungsrichtlinie. Die [Antidiskriminierungsrichtlinie](#) definiert, welche Formen von Diskriminierung bestehen und auf Grundlage welcher Merkmale Diskriminierung vorliegen kann. Dabei bezieht sich die HAW Hamburg auf die schützenswerten Merkmale aus dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz und ergänzt diese um weitere Merkmale wie soziale Herkunft, Körpernormen und Sprache. Die Antidiskriminierungsrichtlinie beschreibt auch, wie im Falle von Diskriminierung verfahren werden kann, legt Sanktionsmöglichkeiten dar und schreibt präventive Maßnahmen zum Diskriminierungsschutz vor. Ein erster Sensibilisierungsworkshop zum Thema „Antidiskriminierung“ hat bereits im Wintersemester 2020/21 für die Beratungs- und Anlaufstellen stattgefunden. Im Zuge der Verabschiedung wurde [auch die Beratungslandkarte](#) der HAW Hamburg überarbeitet und auf der Webseite der Hochschule präsen- ter platziert. Darüber hinaus wurde die AGG-Beschwerdestelle für Studierende eingerichtet sowie die AGG-Beschwerdestelle für Mitarbeitende in ihrer Sichtbarkeit erhöht. Alle im Erst-Audit formulierten Unterziele zur

Antidiskriminierungsrichtlinie konnten in den letzten Jahren erreicht werden (vgl. [Zweiter Selbstreport](#), Entwicklungsziel Nr. 10, S. 32).

In den Beratungskompetenzen und der zentralen Koordination der Beratungsstellen sind im Re-Auditierungsprozess jedoch auch Leerstellen sichtbar geworden. Deshalb wurde das Entwicklungsziel um weitere Unterziele erweitert. Die Sensibilisierung aller Hochschulmitarbeitenden für Diskriminierungsformen sowie ein Empowerment von Betroffenen sind Maßnahmen, die es nun umzusetzen gilt. Dafür braucht es eine intersektional ausgerichtete Beratungsstelle, die Expertise zu den verschiedenen Diskriminierungsformen hat und sowohl Betroffene beraten als auch die verschiedenen Anlaufstellen der Hochschule unterstützen und sensibilisieren kann. Zudem braucht es eine zentrale Koordination der Anlauf- und Beratungsstellen, um eine effiziente Zusammenarbeit und Vernetzung herzustellen. Zu definieren, wer diese Aufgaben übernehmen soll und wie diese Ziele in der Praxis realisiert werden können, nimmt sich die Hochschule nun ebenfalls an.



ENTWICKLUNGSZIEL 7

Bisher unterbeleuchtete und wenig strukturierte Diversity Bereiche sind überprüft worden und haben ggf. eine Struktur und/oder neu aufgesetzte Maßnahmen erhalten.

Start: 2018

Strategie/Struktur,
Service/Beratung,
Studium/Lehre



Eine Ist-Analyse zu den wenig strukturierten Diversity Bereichen wurde durchgeführt.



Das Koordinierungsbüro von ArbeiterKind.de wird als Anlauf- und Beratungsstelle für klassistische Diskriminierung auf die Webseite mit der Beratungslandkarte der Hochschule aufgenommen.



Die Beratungslandkarte wird überprüft. Die Zuständigkeiten und Expertisen der verschiedenen Akteur*innen werden transparent und verständlich dargestellt.



Eine Anlaufstelle bei rassistischer Diskriminierung und zur diesbezüglichen präventiven Sensibilisierung wird eingerichtet.



Die Professionalisierung und Sensibilisierung der Beratungsstellen in Bezug auf Intersektionalität und Diskriminierung wird regelmäßig sichergestellt.



Die Vernetzung der Beratungsstellen und der AGG-Beschwerdestelle der Hochschule untereinander sowie mit externen Akteur*innen wird etabliert.



Weitere Maßnahmen und Strukturen werden prozesshaft diskutiert, festgelegt und geschaffen. Bestehende Bedarfe werden regelmäßig ermittelt und die Schließung von Bedarfslücken regelhaft evaluiert.

Bereits im Erst-Audit wurde deutlich, dass die Hochschule bezüglich der jeweiligen Diversity Kategorien strukturell und in bestehenden Fachexpertisen unterschiedlich aufgestellt ist.

Während es in den Bereichen Gleichstellung, Vereinbarkeit und Inklusion relativ gute Strukturen und Prozesse zur Unterstützung gibt, besteht für andere Diskriminierungsformen

ein Mangel an Beratungsangeboten. Besonders die Themen Rassismus, Religion und Alter werden kaum systematisch betrachtet, insbesondere in ihren intersektionalen Bezügen zu anderen Bereichen, wie Gleichstellung oder Inklusion. Dabei wird besonders in Bezug auf Rassismus und Religion immer wieder von Diskriminierungsfällen und Beschwerden berichtet. Hier zeigt sich besonders das Fehlen einer geschulten Anlaufstelle. Die Einrichtung einer Anlaufstelle bei rassistischer Diskriminierung und zur präventiven Sensibilisierung wurde deshalb als eigenständiges Unterziel für den Zeitraum 2024-2027 definiert. Seit vielen Jahren fordern Studierende an der HAW Hamburg einen Gebetsraum oder in einem erweiterten Konzept einen Raum der Stille. Die AStA-Arbeitsgruppe „Raum der Stille“ arbeitet gemeinsam mit Verbündeten aus Beschäftigten- und Studierendengruppen seit 2018 daran, Möglichkeiten für einen solchen Raum an der Hochschule auszuloten. Gleichzeitig gibt es hier großes Konfliktpotenzial und eine Lösung dieser Problemlage erscheint weiterhin schwierig. Die Arbeit zum Raum der Stille soll daher auch in den Zuständigkeitsbereich der Anlaufstelle bei rassistischer Diskriminierung fallen.

Ein weiteres schützenswertes Merkmal, das in der Antidiskriminierungsrichtlinie der HAW Hamburg benannt wird, ist die soziale Herkunft. Studierende nicht-akademischer Herkunft erleben häufig Ausschlüsse an Hochschulen und werden aufgrund abwertender

Zuschreibungen bisweilen unterschätzt. Seit 2019 hat ArbeiterKind.de einen hauptamtlichen Sitz an der Hochschule, doch bislang wird diese (externe) Stelle auf der Website der Hochschule nicht mit den anderen Beratungsstellen aufgeführt. Um die Sichtbarkeit dieses Beratungsangebotes zu erhöhen, soll ArbeiterKind.de zukünftig als Anlauf- und Beratungsstelle für klassistische Diskriminierung auf der digitalen Beratungslandkarte der Hochschule aufgenommen werden. Diese soll zudem hinsichtlich leichter Auffindbarkeit von Unterstützungsangeboten überarbeitet werden.

Die Mitglieder des Runden Tisches betonten auch, dass es eine stetige Professionalisierung und Sensibilisierung der bestehenden Beratungsstellen in Bezug auf Intersektionalität und Diskriminierung bedarf. Ebenso soll die Vernetzung der Anlauf- und Beratungsstellen und der AGG- Beschwerdestelle intern ausgebaut werden. Leerstellen in den Kompetenzen der Beratungsstellen sollen zudem zukünftig durch den Einbezug externer Weiterbildungs- und Beratungsstellen ausgeglichen werden. So sollen möglichst hohe Qualitätsstandards erreicht werden. Hierzu ist die Stabsstelle Gleichstellung bereits in der Abstimmung mit dem Konfliktmanagement der HAW Hamburg.

ENTWICKLUNGSZIEL 8

Das Thema Kompetenzorientierung ist diversitybewusst diskutiert und ggf. erweitert worden.

Start: 2018

Studium/Lehre,
Personalmanagement,
Interne Kommunikation/
Partizipation



Es hat eine Diskussion zu den Schnittstellen zwischen Diversity und Kompetenzorientierung mit der Arbeitsstelle Studium und Didaktik, der Stabsstelle Gleichstellung und weiteren Akteur*innen stattgefunden.



Diversity ist zentraler Bestandteil des entwickelten „Leitbild Lehre“ der HAW Hamburg.



Diversity Aspekte sind regelhafter Teil von Workshops und Coachings im Arbeitsbereich Studium und Didaktik. Die Nutzung von diversitätsbezogenen Ressourcen für die Gestaltung der Lehre wird explizit gefördert.



Mit der Open Educational Resource „Diversify! Lehre – Diversitätsbewusst Lehren und Lernen“ wurde ein erstes niedrigschwelliges Angebot für Lehrende zum Einstieg in diversitätsgerechte und antidiskriminierende Lehre geschaffen.



Weitere niedrigschwellige Angebote für Lehrende zum Einstieg in Diversity Themen werden geschaffen.

Alle Beschäftigten der Hochschule sollen diversitätsbewusst handeln. Aus diesem Grund sollen Diversity Kompetenzen auch essenzielle Bestandteile der Weiterbildungsangebote für Mitarbeitende und Lehrende sein. Die Arbeitsstelle Studium und Didaktik sowie die Personalentwicklung bieten bereits jetzt Veranstaltungen zum Thema Diversity an. Das Angebot soll in den kommenden Jahren erweitert werden. Mit der Open Educational Ressource „Diversify! Lehre – Diversitätsbewusst Lehren und Lernen“ wurde zudem ein erstes niedrigschwelliges Angebot für

Lehrende zum Einstieg in diversitätsgerechte und antidiskriminierende Lehre geschaffen. Zukünftig sollen weitere Angebote etabliert werden.

Wie der Kompetenzerwerb im Veranstaltungsprogramm verstetigt und die Motivation zur Teilnahme erhöht werden können, wird in der kommenden Zeit diskutiert. Ebenso soll zeitnah erarbeitet werden, wie in der Personalauswahl Diversity Kompetenzen standardisiert abgefragt und berücksichtigt werden können.

ENTWICKLUNGSZIEL 9

Es ist ein Diversity Monitoring aufgebaut.

Wieder aufgenommen: 2023

Strategie/Struktur



Die Sinnhaftigkeit der Erhebung diversitätsbezogener Daten wurde diskutiert.



Die Betriebseinheit Evaluation, Qualitätsmanagement und Akkreditierung wurde in den Prozess einbezogen.



Es wurde festgelegt und hochschulintern kommuniziert, welche Akteur*innen für den Aufbau und die Durchführung des Diversity Monitorings verantwortlich sind.



Zu erhebende, diversitätsbezogene Daten sowie die Operationalisierung der Erhebung wurden definiert.



Prozesse für die Datenerhebung und -auswertung werden, unter Beteiligung von Studierenden, diskutiert, bewertet und definiert. Dabei wird der Turnus der Erhebungen festgelegt und diskutiert, wie möglichst repräsentative und belastbare Daten erhoben werden können.



Erfahrungswissen aus anderen (Bildungs-)Institutionen, die ein Diversity Monitoring durchführen, wird eingeholt.



Die notwendigen Strukturen zur Durchführung des Monitorings werden geschaffen.



Die Daten werden auf Departmentebene und auf Ebene der zentralen Verwaltung erhoben.

Die Erhebung diversitätsbezogener Daten von Mitarbeitenden und Studierenden soll diversitätsspezifische Kompetenzen, Bedarfe und Positionierungen an der Hochschule erfassen. Ziel dessen ist es, Teilhabebarrrieren zu erkennen, Anpassungen von behindernden

und benachteiligenden Strukturen vorzunehmen und gezielte Förderung zu ermöglichen. Dieses Entwicklungsziel wurde nach dem Ende des Erst-Audits zunächst vertagt. Beim Runden Tisch im Rahmen der Re-Auditierung wurde die Diskussion zur Erhebung diver-

sitätsbezogener Daten wiederbelebt. Die Mitglieder entschieden einstimmig, dass das Ziel eines Diversity Monitorings wieder aufgegriffen und aktiv angegangen werden soll. Um das Ziel greifbarer und handhabbarer zu machen, wurden kleinschrittige Unterziele im Prozess der Re-Auditierung ergänzt.

In den nächsten Schritten soll festgelegt werden, wer die verantwortlichen Akteur*innen sein sollen. Ziel ist es, dass in das Diversity Monitoring möglichst das diversitätsbezogene Fachwissen verschiedener Hochschulmitglieder einfließt. Außerdem soll eine Vernetzung mit anderen (Bildungs-)Institutionen stattfinden, die bereits ein Diversity Monitoring durchführen. So kann die Hochschule von deren Erfahrungswissen profitieren.

Anschließend kann erarbeitet werden, welche diversitätsbezogenen Daten wie und in welchem Turnus erhoben werden können. Der Runde Tisch zeigte die Relevanz der Mitarbeit von Studierenden bei diesem Ausarbeitungs-

schritt auf. Da sich die Zusammensetzung der Studierenden und Mitarbeitenden der Departments innerhalb einer Fakultät bezüglich sozialer Positionierungen stark unterscheidet, sollen diversitätsbezogene Daten auf Departmentebene und auf Ebene der zentralen Verwaltung erhoben werden. Zur gleichzeitigen Qualitätssicherung soll eine departmentübergreifende Anleitung für die Erhebung erarbeitet werden.

Die Umsetzung dieser Unterziele wurde überwiegend noch nicht begonnen. Doch die notwendigen Strukturen liegen an der HAW Hamburg durch das Bestehen der Betriebseinheit Evaluation, Qualitätsmanagement und Akkreditierung, der Stabsstelle Gleichstellung und des Hochschulsenatsausschusses Gleichstellung und Diversity vor. Für das Gelingen dieses Entwicklungsziels ist entscheidend, dass die notwendigen personellen und zeitlichen Ressourcen bestehen, um ein Konzept für das Diversity Monitoring zu erstellen und umzusetzen.

ENTWICKLUNGSZIEL 10

Diversity Aspekte sind regelhafter Teil der Studiengangsanalysen und des daran anknüpfenden Qualitätsmanagementprozesses.

Start: 2019

Studium/Lehre,
Strategie/Struktur,
Personalmanagement



Die Fakultätsqualitätsmanager*innen und die Zuständigen der Betriebseinheit Evaluation, Qualitätsmanagement und Akkreditierung wurden für das Thema Diversity sensibilisiert.



Es besteht eine regelmäßige Vernetzung zwischen EQA und den Diversity Akteur*innen der Hochschule. Im Zuge dieser Vernetzung werden inhaltliche Fragen sowie Prozesse der Datenerhebung und -auswertung diskutiert und reflektiert.



Die Erhebungen zu den Studiengangsanalysen werden – in einem partizipativen Prozess, unter anderem unter Einbindung von Studierenden – auf Diversity Aspekte hin überprüft und ggf. erweitert.

Eine gesondert betrachtete Komponente des Diversity Monitorings sind die Studiengangsanalysen. Diesen wurde im Erst- und Re-Audit besondere Wichtigkeit zugesprochen, weswegen die Überarbeitung dieser Analysen ein eigenes Entwicklungsziel darstellen. In den Studiengangsanalysen werden einige demografische und biografische Daten der Studierenden anonymisiert online erhoben. Es wird unter anderem gefragt, ob die Studierenden neben dem Studium einer Erwerbsarbeit nachgehen, ob sie Care-Verpflichtungen haben oder ob sie bereits mit dem Gedanken beschäftigt waren, ihr Studium abzubrechen und aus welchen Gründen dem so war.

Außerdem werden die Diversity Kompetenzen der Lehrenden in Didaktik und Fachbezug aus Sicht der Studierenden abgefragt. Diese Daten bieten ein großes Potenzial, um Unterstützungsbedarfe und Herausforderungen bei Studierenden und Lehrenden zu ermitteln. Gleichzeitig handelt es sich auch um die Abfrage sensibler Informationen, die entsprechend umsichtig umgesetzt werden muss. Aus diesem Grund sollen die Fragebögen zu den Studiengangsanalysen diversitätsgerecht überarbeitet werden.

ENTWICKLUNGSZIEL 11

Diversitätsbezogene Maßnahmen auf Fakultäts- und Departmentebene sowie auf Ebene der zentralen Verwaltung erfahren besondere Sichtbarkeit und Wertschätzung.

Start: 2019

Strategie/Struktur



Es hat eine Diskussion zu Vor- und Nachteilen spezifischer Anreizsysteme stattgefunden. Es wurde entschieden, gelingende Diversity Maßnahmen als Good Practice Beispiele positiv hervorzuheben und sichtbar zu machen, um neue Impulse für diversitätsbewusstes Handeln zu generieren.



Es wird festgelegt, wie, in welchem Turnus und durch welche verantwortlichen Akteur*innen Good Practices gesammelt und herausgehoben werden können.



Auf Good Practices im Umgang mit Diversität an der Hochschule wird regelmäßig hochschulweit aufmerksam gemacht.



Um das Bewusstsein für die Relevanz des Abbaus von Diskriminierung zu stärken, werden Informationen dazu bereitgestellt, inwiefern Diskriminierung an der Hochschule (re-)produziert wird und welche Konsequenzen dies für Betroffene und die weitere Hochschulgemeinschaft entfaltet.

Wie können die Hochschulmitglieder motiviert werden, diversitätsbewusst zu handeln? Bereits im Erst-Audit wurden diese Frage sowie mögliche Anreizsysteme diskutiert. Im Re-Auditierungsprozess wurden diese Überlegungen wieder aufgenommen. Die Debatten im Runden Tisch ergaben, dass Diversity Akteur*innen besondere Sichtbarkeit und Wertschätzung erhalten sollten. Die hochschulöffentliche Darstellung von Good Practices wurde als geeignete Maßnahmen erdacht,

um Handlungsanstöße zu generieren. Hierfür soll daher zeitnah in einem ersten Schritt definiert werden, in was für einem Turnus und durch welche Akteur*innen Good Practices gesammelt und veröffentlicht werden.

Ein extrinsisches Anreizsystem zur Durchführung von Diversity Maßnahmen wurde dagegen als ungeeignet wahrgenommen. Die im Erst-Audit entwickelte Idee eines Gender- und Diversity Preises wurde daher verworfen.

Als weitere Maßnahme, um die diversitätssensible Hochschulentwicklung voranzubringen, schlug der Runde Tisch vor, Wissen über die negativen Effekte von Diskriminierung verstärkt zu kommunizieren. Hierfür kann auch auf Daten aus dem Diversity Monitoring und den Studiengangsanalysen Bezug genommen werden. So sollen die Auswirkungen von

Diskriminierung verständlich werden, was wiederum eine intrinsische Motivation zum Diskriminierungsabbau in der Hochschulgemeinschaft entfalten kann. Dabei soll auch auf bereits durchgeführte Erhebungen und Veröffentlichungen Bezug genommen und an diese angeknüpft werden.



Bilanz und Ausblick zur Umsetzung der Diversitäts- strategie

—

Seit dem Erst-Audit setzen sich einige sehr engagierte Diversity Akteur*innen an der HAW Hamburg – trotz der eingangs beschriebenen Herausforderungen – beständig für eine diversitätsgerechte Hochschule ein. Ihnen ist die Umsetzung der Diversitätsstrategie in besonderem Maße zu verdanken.

Selbst in Anbetracht der krisenhaften Rahmenbedingungen, die ein vollumfängliches Umsetzen des Diversity Managements blockierten, konnten deutliche Teilerfolge in der Umsetzung eines Großteils der Entwicklungsziele erlangt werden. Es sind diese ersten Erfolge, welche den weiteren Auf- und Ausbau einer Diversitätsstrategie an der HAW Hamburg beflügeln werden.

Zentral hierbei ist die Verabschiedung der Antidiskriminierungsrichtlinie. Diese stellt einen bedeutenden Schritt für die nachhaltige Verankerung und Umsetzung der Diversitätsstrategie dar, denn sie eröffnet Betroffenen von Diskriminierung Handlungsspielräume und ermöglicht angemessene Sanktionen sowie Maßnahmen zur Sensibilisierung. Dies sind entscheidende Aspekte für einen produktiven Umgang mit Diversität. Auch die im baldig verabschiedeten Diversity Konzept definierten Diversity Ziele stellen sicher, dass die Diversitätsstrategie sukzessive in die Praxis umgesetzt und im Hochschulalltag mit Leben gefüllt wird. Zudem legt das Konzept eine Austausch- und Vernetzungsstruktur dar, die nach erfolgreicher Implementierung die hochschulweite Arbeit zu Diversity erleichtern wird.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass in den vergangenen Jahren wichtige strukturelle Grundlagen geschaffen wurden, um ein erfolgreiches Diversity Management zu implementieren. Entscheidend ist nun, die zentralen und dezentralen Akteur*innen mit den nötigen personellen, finanziellen und zeitlichen Ressourcen auszustatten, um mit geeinten Kräften die Diversitätsstrategie im facettenreichen Hochschulalltag nachhaltig zu verankern.

Ausblick

Für das Gelingen eines Diversity Managements sind qualifizierte und motivierte Akteur*innen entscheidend. Aktuell profitiert die HAW Hamburg von vielen engagierten und fachlich versierten Hochschulakteur*innen, welche diversitätsbezogene Aufgaben aus eigener Motivation heraus und zusätzlich zu ihrem schon bestehenden Tätigkeitsbereich ausfüllen. Diese Akteur*innen zu stärken und enger zu vernetzen ist eine Aufgabe, die die HAW Hamburg sich für die nächsten Jahre gesetzt hat. Der Fokus liegt dabei unter anderem auf der Verankerung von Diversitybezügen in Stellenbesetzungsverfahren und/oder der Personalauswahl, der Zirkulation von Wissen und der Förderung von Diversity Kompetenzen der Hochschulmitglieder.

Insbesondere auf struktureller Ebene wird die Etablierung von Zuständigkeiten und Ressourcen im Rahmen des Diversity Konzeptes eine entscheidende Rolle spielen. Mit den angepassten Entwicklungszielen entstehen zukunftsorientierte Perspektiven und konkrete Handlungsansätze für einen erfolgreichen Ausbau des Diversity Managements in den kommenden Jahren. Von der Verabschiedung des Diversity Konzeptes, über den Ausbau der datenfundierten Antidiskriminierungsarbeit bis hin zur diversitätssensiblen Beratung, Vernetzung und Stärkung der Diversity Akteur*innen: Die Hochschule konnte im Rahmen der Re-Auditierung einen konkreten Plan formulieren und eine Zielvorstellung definieren, wie eine diversitätsbewusste Hochschulentwicklung erreicht werden kann – für mehr Chancengerechtigkeit, Vielfalt und Wertschätzung an der HAW Hamburg.

**HAW-HAMBURG.DE/
GLEICHSTELLUNG**

**HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE
WISSENSCHAFTEN HAMBURG**
Hamburg University of Applied Sciences

**Weil Du was
verändern kannst.**