



# STÄDTE DER VIELFALT – STÄDTE DER ZUKUNFT

Impulse für die Gestaltung  
von Diversität und Teilhabe vor Ort



## INHALT

**05**

VORWORT

**06**

WARUM SOLLTEN SICH KOMMUNEN  
MIT DIVERSITÄT BEFASSEN?

**12**

TEILHABEGERECHTIGKEIT ALS  
ZIELPERSPEKTIVE

**16**

WELCHE SPIELRÄUME HABEN KOMMUNEN DAFÜR?  
WO KANN ANGESETZT WERDEN?

**22**

VIELFALT BRAUCHT KONZEPTE:  
ERSTE EMPFEHLUNGEN FÜR STÄDTISCHE  
VIELFALTPOLITIKEN

**30**

ENTSTEHUNG DES  
IMPULSPAPIERS

**32**

LITERATUR

**34**

DIE DISKUSSION  
GEHT WEITER!

## DIVERSITÄT, TEILHABE UND ZUSAMMENHALT IN DER KOMMUNE

Wissenschaft und Praxis im Austausch für eine Zukunft in Vielfalt



### FACHTAG

20. September 2019 · 10-17 UHR

Historisches Gebäude der SUB  
Papendiek 14 · Göttingen

**Thema:** Wie gestalten Städte und Landkreise das Zusammenleben  
und die Beteiligung der vielfältigen Bewohner\*innen?  
Vor welchen Fragen und Herausforderungen stehen sie dabei?

#### Vorträge und Diskussionsforen zu Fragen wie:

- Wie werden die Themen Vielfalt, Beteiligung und Zusammenleben vor Ort bearbeitet?
- Wie können Beteiligungsprozesse für alle gestaltet werden?
- Wie können Städte – auch als Arbeitgeber\*innen – dazu beitragen, Vielfalt wahrzunehmen und wertzuschätzen? Was wird getan, um Benachteiligung entgegenzuwirken?
- Wie gehen Städte damit um, dass Vielfalt nicht von allen in der Stadt begrüßt wird?
- Welche Herausforderungen bestehen hier, welche Ansätze guter Praxis gibt es?

#### Engeladen sind:

- Fachkräfte und Ehrenamtliche, die sich für ein Zusammenleben in Vielfalt einsetzen
- Mitarbeitende von Kreis-, Stadt- oder Landesverwaltungen
- Wissenschaftler\*innen
- Sie!

**Diskutieren Sie mit – bringen Sie ihre  
Expertise ein und vernetzen Sie sich!**

Mehr Informationen und Anmeldung:  
<http://vielfalt-kommunal.uni-goettingen.de>



**Projekt 'Diversität, Teilhabe und Zusammenhalt in der Kommune'**  
Ein Projekt des Instituts für Diversitätsforschung der Georg-August-Universität Göttingen, gefördert vom NDF, SOWF aus Mitteln des Niedersächsischen Vertriebs, Laufzeit: 1. Mai 2018 bis 31. Juli 2020.  
**Projektleitung:**  
Prof. Dr. Andrea D. Böhmann und Dr. Christen Müller, Institut für Diversitätsforschung



Niedersächsisches Ministerium  
für Wissenschaft und Kultur



VolkswagenStiftung

# V VORWORT

LIEBE LESER\*INNEN,

Wie können wir in einer Gesellschaft zusammenleben, die von Vielfalt gekennzeichnet ist? Antworten auf diese Herausforderung zu finden, ist eine zentrale gesellschaftliche Herausforderung. Dabei kommt den Kommunen, also Städten und Landkreisen, eine Schlüsselrolle zu. Denn Inklusion – bezogen auf alle Gesellschaftsmitglieder mit ihren je unterschiedlichen Hintergründen – findet vor allem vor Ort statt.

Seit einiger Zeit ist zu beobachten, dass sich die Beschäftigung mit dem Thema Vielfalt in vielen Kommunen ändert. Während bisher oft eine Problem- und Defizitorientierung in Bezug auf einzelne Gruppen vorherrschte, werden Vielfaltsthemen heute auch vielfältig angegangen. Immer mehr Kommunen wollen Vielfalt aktiv gestalten und dabei unterschiedliche Ungleichheitsdimensionen berücksichtigen. Diese Entwicklungen will das Projekt unterstützen. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie Teilhabe in einer vielfältigen Gesellschaft konkret in den Kommunen gestaltet werden (kann). Diese Frage diskutieren wir mit Wissenschaft, (kommunaler) Praxis und Öffentlichkeit. Dabei richten wir unseren Blick auf die Situation in größeren Städten; in ländlichen Regionen stellen sich in diesem Themenfeld teils andere Fragen und Herausforderungen.

Das vorliegende Impulspapier ist gemäß der Zielstellung des Programms „Zukunftsdiskurse“ von MWK und VolkswagenStiftung als Beitrag zur öffentlichen Debatte angelegt. Es richtet sich insbesondere an Praxisakteur\*innen, die sich für Diversität einsetzen, an Wissenschaftler\*innen, die sich mit Themen im Zusammenhang mit Stadt und Vielfalt beschäftigen, sowie an die interessierte Öffentlichkeit. Wir freuen uns, wenn das Papier Austausch und Diskussionen fördert.

Im Rahmen des transdisziplinären Projekts hat sich gezeigt, dass ein Wissenstransfer, bei dem Wissenschaft und kommunale Praxis Konzepte, Anliegen und Erfahrungen austauschen, gewünscht ist und gewinnbringend sein kann. Die Diskussionen bei der Auftaktveranstaltung und während des Expert\*innenworkshops zeigten die Vielfalt der Positionen in der Debatte und



der Aktivitäten, aber auch der Fragen und Herausforderungen. Zugleich konnten wir feststellen, dass verschiedene Themen zu verschiedenen Zeiten und in verschiedenen Geschwindigkeiten in verschiedenen Kontexten unterschiedlich diskutiert werden. Hier gilt es entsprechende Übersetzungsarbeiten zu leisten.

Das hier vorgelegte Impulspapier dokumentiert Ergebnisse einer Diskussion, die wir im Rahmen des Projekts „Diversität, Teilhabe und Zusammenhalt in der Kommune“ in verschiedener Weise geführt haben. Auf einem Fachtag, der am 20.9.2019 in Göttingen stattfand, haben insgesamt 19 Referent\*innen und rund 90 weitere Teilnehmende aus ganz Deutschland ihre Expertisen eingebracht. Eine erste Fassung des Impulspapiers haben wir in einem Workshop am 29.11.2019 in Göttingen mit zehn Expert\*innen aus Wissenschaft und Praxis vertieft diskutiert und ihre Rückmeldungen in die Überarbeitung des Impulspapiers einfließen lassen. Autor\*innen des Papiers sind Elena Buck, Andrea D. Bührmann und Doreen Müller. Eine Liste beteiligter Expert\*innen findet sich im entsprechenden Abschnitt am Ende des Papiers. (vgl. Seite 31) Wir bedanken uns bei allen, die sich an der Diskussion beteiligt haben, insbesondere auch bei den weiteren Mitgliedern des Projektteams, Kristina Schneider und Sumera Syed.

Wir wünschen Ihnen eine angenehme Lektüre!

Prof. Dr. Andrea D. Bührmann  
*Projektleiterin*

Dr. Doreen Müller  
*Projektleiterin*

## WARUM SOLLTEN SICH KOMMUNEN MIT DIVERSITÄT BEFASSEN?



Kommunen in Deutschland „sind schon lange ‚Orte der Vielfalt‘“ (Kara/Merx 2016: 351). Seit Jahrtausenden stellt insbesondere Urbanität einen Entwurf des Zusammenlebens jenseits von Verwandtschaft dar (Bukow et al. 2018) und ist damit untrennbar mit Vielfalt verknüpft. „Städte sind der Inbegriff von Vielfalt. Lässt sich keine Pluralität von Lebensformen finden, so handelt es sich im soziologischen Sinne gar nicht um eine Stadt“ (Löw 2014: 31).

Steven Vertovec (2007) spricht bezogen auf Großstädte auch von „Superdiversität“. Mit dieser Bezeichnung weist Vertovec darauf hin, dass Diversität nicht nur aus dem Zusammenspiel verschiedener Gruppen besteht, sondern diese Gruppen in sich selbst zum Teil hochgradig divers sind. Die laut Vertovec in diesem Ausmaß noch nie da gewesene Diversität der Diversitäten bezeichnet er als „Superdiversität“. Tuna Tasan-Kok et al. (2014) gehen noch weiter und sprechen, auf Vertovecs Perspektive aufbauend, von Hyper-Diversität: demnach gelte es, neben ethnischen, demographischen und sozioökonomischen Faktoren – auf die Vertovec abhebt – auch Unterschiede in Lebensstilen, Einstellungen und Aktivitäten zu betrachten.

**Vielfalt und Stadtleben hängen also untrennbar miteinander zusammen.** Städtische Diversität ist auch ein Indikator für gesellschaftliche Entwicklungs- und Wandlungsprozesse. Dazu gehören beispielsweise Veränderungen der Bevölkerungsstruktur durch Migration bzw. Mobilität und die zunehmende Zahl älterer Menschen, eine kulturell-religiöse Pluralisierung sowie eine Vielfalt von Lebensentwürfen und Lebensweisen, in denen sich moderne Individualisierungsprozesse, der Wandel traditioneller Familienformen und der hierarchischen Geschlechterverhältnisse sowie eine weitere Pluralisierung der Wertorientierungen widerspiegeln.

Kommunen bearbeiten Diversität bereits in vielen unterschiedlichen Bereichen. Dies umfasst z. B. den Umgang mit Armut und städtischen Segregationsprozessen, die Aufnahme von Geflüchteten, die Bereitstellung von Kinderbetreuung auch für Unter-Dreijährige, die Inklusion von Menschen mit Behinderungen im Sinne des Bundesteilhabegesetzes, die Berücksichtigung der Bedarfe älterer Menschen und vieles mehr.<sup>1</sup> Zudem sind Kommunen als Arbeitgeberinnen selbst mit Fachkräftemangel konfrontiert und gefragt, in der Personalgewinnung neue und andere Wege zu gehen. Fast alle Kommunen stehen zudem vor der Herausforderung, mit rechtspopulistischen und menschenfeindlichen Tendenzen, also der Abwehr gegen Vielfalt, umzugehen.

**Dabei geht es nicht nur um die Frage, wie Kommunen Vielfalt und Teilhabe fördern können, sondern auch darum, herauszufinden, was einer Realisierung von Teilhabe im Kontext von Vielfalt entgegensteht und welche Rolle dabei städtische Politiken und Strukturen spielen.** Es geht also einerseits darum, Vielfalt und Teilhabe aktiv zu fördern und andererseits darum, Strukturen und Prozesse, die Vielfalt und Teilhabe behindern, zu identifizieren und entsprechend zu verändern sowie bestehende Teilhabebarrrieren abzubauen.

<sup>1</sup> Dies sind nur einige exemplarische Beispiele für Handlungsfelder, die sich in den Kontext von Diversität einordnen lassen.

„Orte der Vielfalt“ zu sein, ist also im Grunde eine Selbstverständlichkeit für Kommunen, gleichzeitig mehren sich die Forderungen, proaktiv(er) mit Vielfalt umzugehen und eine Situation, in der Menschen „ohne Angst verschieden sein“ (Adorno 1951) können, immer wieder aktiv herzustellen. Für die aktive Gestaltung von Vielfalt (nicht nur) in Kommunen werden insbesondere drei Argumente angeführt – Gerechtigkeit und nachhaltige Entwicklung, rechtliche Anforderungen und der Verweis auf Ressourcen und Potentiale. Diese drei Argumentationsstränge werden im Folgenden kurz skizziert. In der Praxis treten sie jedoch meist nicht isoliert voneinander, sondern kombiniert und mit unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen auf.

## GERECHTIGKEIT UND NACHHALTIGE ENTWICKLUNG

Ein zentrales Argument und gleichzeitig eine wichtige Motivation, Vielfalt als Thema auch auf die kommunale Agenda zu setzen, dreht sich um soziale Gerechtigkeit im weitesten Sinne. Der Abbau von Diskriminierung und die Erweiterung von Teilhabechancen werden als zentrale Schritte auf dem Weg zu mehr Chancengerechtigkeit und damit letztlich auch zu einem Mehr an Demokratie gesehen. In dieser Perspektive stehen soziale Ungleichheiten und damit auch ungleiche Machtverhältnisse im Mittelpunkt der Debatte. Das bedeutet, dass Diversität nicht losgelöst von benachteiligten und privilegierten Positionen in der Gesellschaft betrachtet werden kann.

Die Wurzeln dieser auch „Equity Case“ genannten Begründung für die explizite Bearbeitung von Diversität liegen u. a. in unterschiedlichen sozialen Bewegungen weltweit, die seit Jahrzehnten für die wertschätzende Anerkennung von unterschiedlichen Lebensweisen und Erfahrungshintergründen und den Abbau von Diskriminierungen eintreten. Insofern zielt eine solche Perspektive auf Wandlungsprozesse auf verschiedenen – eng miteinander verknüpften – Ebenen. Das bedeutet, dass es nicht ausreichend ist, auf der Ebene der Individuen – bspw. Verwaltungsmitarbeiter\*innen, Erzieher\*innen oder politischen Entscheidungsträger\*innen – für Diversität und damit verknüpfte Ungleichheiten zu sensibilisieren. Stattdessen geht es auch um die Veränderung gesellschaftlicher und institutioneller Strukturen und Diskurse, in die soziale Ungleichheitsverhältnisse maßgeblich eingeschrieben sind.

## EQUITY CASE

„Equity“ wird im Deutschen oft als „Chancengerechtigkeit“ übersetzt. Während mit „equality“ (Gleichheit) häufig die Forderung nach Gleichbehandlung verbunden ist, geht es bei Forderungen nach „equity“ darum, bedarfsgerechte Unterstützung anzubieten und strukturelle Barrieren abzubauen. Dieser Ansatz ist daher verwandt mit dem weiter unten eingeführten „capability approach“.

Wenn im Zusammenhang mit Diversität vom „Business Case“ und vom „Equity Case“ die Rede ist, sind damit im Wesentlichen wirtschaftliche Argumente (business case) und Gerechtigkeitsargumente (equity case) gemeint.

Die Gerechtigkeits- bzw. Chancengleichheitsperspektive auf Diversität findet sich u.a. auch in den Zielen für nachhaltige Entwicklung (sustainable development goals) der Vereinten Nationen wieder. Dabei wird insbesondere auch die Rolle der Städte angesprochen: Ziel sei es, „Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig [zu] gestalten“ (<https://www.un.org/sustainabledevelopment/cities/>). Auch die anderen Ziele, z. B. soziale Ungleichheit zu verringern und Geschlechtergerechtigkeit zu fördern, adressieren u. a. die kommunale Ebene. Städte sollen Teilhabechancen für alle eröffnen. **Über die notwendige Infrastruktur hinaus bedarf es dafür auch auf kommunaler Ebene eines Dialogs darüber, was Teilhabe und Inklusion eigentlich bedeuten.** Insbesondere unter dem Eindruck der SARS-CoV-2-Pandemie 2020 ist die Notwendigkeit, Vorkehrungen zu treffen, um diese Ziele auch in Krisenzeiten und im Umgang mit Krisen konsequent weiter zu verfolgen, erneut ins Bewusstsein gerückt.

## GESETZLICHE ANFORDERUNGEN

Ein weiteres Argument für den proaktiven Umgang mit Vielfalt ist die Anforderung, gesetzliche Vorgaben umzusetzen. Denn wer die Menschenrechte und die im Grundgesetz verankerten Grundrechte zum Ausgangspunkt nimmt, kommt an sozialer Diversität nicht vorbei. Die Allgemeine Erklärung der Men-

schenrechte postuliert: „Jeder hat Anspruch auf alle in dieser Erklärung verkündeten Rechte und Freiheiten, ohne irgendeinen Unterschied, etwa nach Rasse, Hautfarbe, Geschlecht, Sprache, Religion, politischer oder sonstiger Anschauung, nationaler oder sozialer Herkunft, Vermögen, Geburt oder sonstigem Stand.“



Die genannten menschenrechtlich begründeten Anforderungen sind u.a. im Grundgesetz verankert. Es verbietet Diskriminierung aufgrund von Geschlecht, „Abstammung“, „Rasse“, Sprache, Heimat und Herkunft, Glauben, religiöser und politischer Anschauung und Behinderung (Art. 3 Abs. 3 GG). Es schreibt fest, dass der Staat die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern zu fördern und auf die Beseitigung bestehender Nachteile hinzuwirken hat (Art. 3 Abs. 2). Das Recht auf körperliche Unversehrtheit, Pressefreiheit, Religionsfreiheit, Versammlungsfreiheit, Vereinsfreiheit, der Schutz von Familien, das Schulwesen und das Asylrecht sind weitere Punkte aus dem Grundrechtskatalog, die in der entsprechenden Umsetzung (auch) auf kommunaler Ebene von Bedeutung sind. In all diesen Bereichen sind Diskriminierungen zu vermeiden und die Rechte vielfältiger Personengruppen zu gewährleisten.

Neben dem Grundgesetz adressieren weitere gesetzliche Regelungen die Kommunen und andere Akteur\*innen und verpflichten zum Handeln, z. B.:

- Das **Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG)** findet unter anderem Anwendung auf „den Zugang zu und die Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen, die der Öffentlichkeit zur Verfügung stehen, einschließlich von Wohnraum“ (§2). In diesen Anwendungsbereichen ist die Kommune als Bereitstellerin öffentlicher Dienstleistungen in der Pflicht. Auch als Arbeitgeberinnen haben Kommunen gegenüber ihren Angestellten und Bewerber\*innen auf Gleichbehandlung im Sinne des AGG zu achten. Dazu gehört u. a. die Verpflichtung, insbesondere im Rahmen von Fort- und Weiterbildungen auf die Unzulässigkeit von Diskriminierung hinzuweisen.
- Die **Gleichstellungsgesetze des Bundes und der Länder** verpflichten die Kommunen ebenfalls, die Vereinbarkeit von Familien- und Erwerbsarbeit sowie die Gleichberechtigung der Geschlechter in der öffentlichen Verwaltung zu fördern und das Amt der Frauen- bzw. Gleichstellungsbeauftragten<sup>2</sup> zu schaffen.<sup>3</sup>
- Die **Behindertengleichstellungsgesetze** in Bund und Ländern, die teilweise nach Inkrafttreten der UN-Behindertenrechtskonvention weiterentwickelt wurden, verpflichten die öffentliche Hand, Gleichstellung und Barrierefreiheit herzustellen und Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen abzubauen.<sup>4</sup>
- Auch die **niedersächsische Kommunalverfassung** schreibt in Artikel 1 das Ziel fest, dass Kommunen „das Wohl ihrer Einwohnerinnen und Einwohner zu fördern“ haben – unabhängig also z.B. von deren Staatsangehörigkeit.

2 Gleichstellungsbeauftragte werden verschiedentlich auch als Frauenbeauftragte, Frauenbüro, Gleichstellungsamt, Gleichstellungsstelle oder Frauenvertreterin bezeichnet.

3 In Niedersachsen sind es das NGG und das NKomVG, eine Übersicht der Gleichstellungsgesetze des Bundes und der Länder ist hier zu finden: [http://www.vernetzungsstelle.de/index.cfm?uuid=B707C03404AD9B19F588422ECC8D51D8&and\\_uuid=1789C4ED-CCE9E2FCFBC05C7F9E98B53F](http://www.vernetzungsstelle.de/index.cfm?uuid=B707C03404AD9B19F588422ECC8D51D8&and_uuid=1789C4ED-CCE9E2FCFBC05C7F9E98B53F)

4 Die Gesetze sind auf den Seiten des Deutschen Instituts für Menschenrechte verlinkt: <https://www.institut-fuer-menschenrechte.de/monitoring-stelle-un-brk/monitoring/gleichstellungsgesetze/>

## RESSOURCEN, POTENTIALE, WETTBEWERBSVORTEILE

Neben dem Gerechtigkeits- bzw. Chancengleichheitsargument („Equity Case“) und dem Argument, gesetzliche Vorgaben umzusetzen („Legal Case“), gibt es auch den so genannten „Business Case“ für Diversity Management, demzufolge ein proaktiver und konstruktiver Umgang mit Vielfalt (bislang) ungenutzte Potenziale freisetzen könnte. Gut geführte heterogene Teams gelten demnach als produktiver und kreativer. Zudem steigern ein diversitätssensibles Arbeitsumfeld, in dem Beschäftigte in ihrer Verschiedenheit akzeptiert werden, die Motivation und Arbeitszufriedenheit und reduzieren z. B. den Krankenstand.

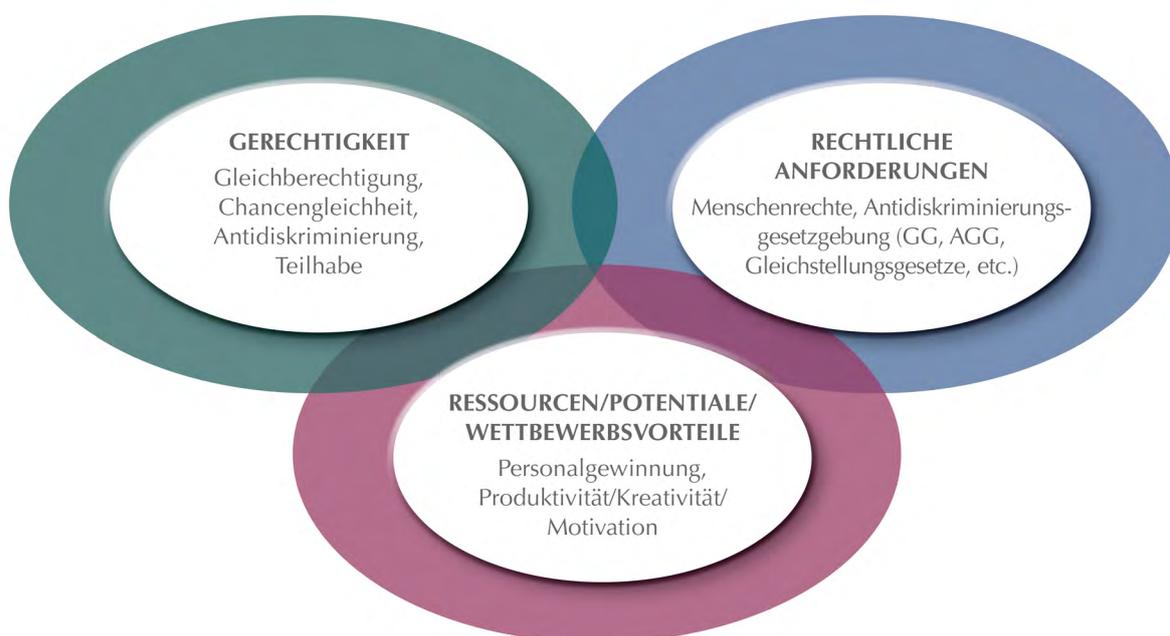
Diese Perspektive adressiert Kommunen zum einen als Arbeitgeberinnen. Sie können es sich in Zeiten des Fachkräftemangels nicht leisten, auf geeignetes Personal zu verzichten. Hierfür muss mitunter über die traditionellen Ausschreibungs- und Personalgewinnungswege hinausgedacht werden: Wie können bisher unterrepräsentierte Personengruppen besser erreicht werden? Wie kann die Arbeit für die Kommune für Personen in verschiedenen Lebenslagen attraktiv gemacht werden? Welche Routinen müssen dafür eventuell angepasst werden?

Zum anderen gilt Diversität als wichtiger Baustein wirtschaftlicher Wettbewerbsfähigkeit für Städte (siehe dazu Fainstein 2005 und andere): **Ein diversitätsfreundliches Lebens- und Wohnumfeld kann für die**

**ortsansässigen Unternehmen bei der Gewinnung von Fachkräften von Vorteil sein.** Laut Tasan-Kok et al. (2013) wirkt sich ein diverses Umfeld auch positiv auf Produktivität und Unternehmer\*innentum (Entrepreneurship) aus: Diversität erhöhe Produktivität, Netzwerkchancen, Wettbewerbsvorteile und wirtschaftliches Wohlergehen (Tasan-Kok et al. 2013: 57f.). Die Förderung gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und baulicher Vielfalt liegt daher im Interesse der Kommune als attraktiver Wirtschaftsstandort.

Die in dem „Business Case“ angelegte Sicht auf Diversität als „nützlich“ wird jedoch auch kritisch diskutiert. Denn der Einsatz für Diversität ist hier an die Voraussetzung geknüpft, dass sie einen (ökonomischen) Nutzen erbringt. Gleichzeitig liegen dieser Sicht mitunter Vorstellungen zugrunde, die Unterschiede und Ungleichheiten im Wesentlichen als unveränderlich begreifen und sie so festschreiben. Das Ziel, die Potentiale auszuschöpfen, die sich aus der Unterschiedlichkeit der Mitarbeiter\*innen und Kund\*innen ergeben, kann zudem dazu führen, dass Einzelnen bestimmte Zugehörigkeiten und damit vermeintlich einhergehende Kompetenzen zugeschrieben werden. Solche Zuschreibungen sind oft mit stereotypen Vorstellungen von bestimmten „Gruppen“ verbunden. So werden beispielsweise einzelne Teammitglieder erst zu Anderen gemacht.

In der aktuellen Diskussion finden sich also insbesondere drei zentrale Argumente für einen proaktiven Umgang mit Diversität und Teilhabe in Kommunen:



Grafik 1: Drei zentrale Argumente für einen proaktiven Umgang mit Diversität. Eigene Darstellung/Rothe Grafik

## WAS WIRD UNTER DIVERSITÄT VERSTANDEN?

Es gibt viele unterschiedliche Zugänge zum Thema Diversität (vgl. Bührmann 2018), die sich auch in den oben skizzierten unterschiedlichen Argumenten für die aktive Gestaltung von Diversität widerspiegeln. **Je nachdem, auf welche Vorstellungen von Diversität, welche historischen Wurzeln und welche theoretischen Grundannahmen sich städtische Akteur\*innen beziehen, unterscheiden sich die Konzepte, Ziele und Maßnahmen, die entwickelt werden.** Am Anfang einer expliziten Diversitätspolitik bzw. eines Diversitätskonzepts steht deshalb ein Begriff von Diversität, also ein Verständnis davon, was mit Diversität gemeint ist. Diese Definition sollte in einer Weise erarbeitet werden, die sicherstellt, dass sich alle Beteiligten auf diesen Begriff verständigen und ihn gemeinsam tragen können.

Häufig werden die sechs im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) geschützten Diversitätsdimensionen (rassistische Diskriminierung und Diskriminierung aufgrund von Geschlecht, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexuelle Orientierung) als relevant gesetzt – mit gutem Grund, sind doch Kommunen als Arbeitgeber\*innen darauf verpflichtet (siehe: rechtliche Grundlagen). Gleichzeitig stehen oft Ausprägungen von Diversitätsdimensionen im Vordergrund, die als besonders sichtbar eingeschätzt werden. Allerdings bleiben so mitunter wichtige Dimensionen von Diversität unberücksichtigt – beispielsweise sind Migrationshintergrund, sexuelle Orientierung, Behinderungen oder Bildungsgrad nicht immer sichtbar, und manchmal sind auch andere Differenzlinien wie z. B. regionale Herkunft, Erwerbsstatus oder Pflegeverantwortung von Bedeutung.

**Daher ist es wichtig, jeweils für einen bestimmten Kontext zu entscheiden, welche Diversitätsdimensionen von Bedeutung, das heißt ungleichheitsrelevant, sind und bedeutsam gemacht werden sollen.** In vielen Bereichen kann es auch sinnvoll sein, nicht Diversitätsdimensionen in den Mittelpunkt zu stellen, sondern Bedarfe und Anliegen von Bewohner\*innen in den Kommunen. Denn Diversitätspolitik stellen in der Regel eine Gratwanderung zwischen zwei Anliegen dar: Einerseits gilt es Unterschiede, die mit Ungleichheiten verknüpft sind, als solche zu benennen. So werden sie sichtbar und bearbeitbar. Andererseits geht es darum, Unterschiede und ihre Bedeutungen zu differenzieren und eine starre Sicht auf Unter-

schiede und vermeintlich „Andere“ aufzulösen. Sich auf bestimmte Zielgruppen zu konzentrieren, kann also aufgrund bestehender Ungleichheiten wichtig und sinnvoll sein. Gleichzeitig besteht so die Gefahr, Unterschiede festzuschreiben und dadurch zu verstärken (siehe: Verhältnis zwischen zielgruppenübergreifenden und zielgruppenspezifischen Maßnahmen). Diversitätspolitik bewegen sich daher im Spannungsfeld zwischen der Adressierung von Unterschieden einerseits und der Auflösung oder „Verflüssigung“ starrer Kategorien andererseits. Intersektionale Ansätze können die Auseinandersetzung und den Umgang mit diesem Spannungsfeld unterstützen, indem sie deutlich machen, dass unterschiedliche Ungleichheitsdimensionen vielfach miteinander verknüpft sind (vgl. Biele Mefebue/Bührmann/Grenz 2021).

Im Rahmen der Auftaktveranstaltung zu unserem Projekt haben wir mit unserer Kollegin Astrid Biele Mefebue aufgezeigt, warum wir „Diversität und Teilhabe zusammendenken“ wollen (vgl. Biele Mefebue/Buck/Müller 2019) und dabei auch skizziert, welche Aspekte wir bei der Auseinandersetzung mit Diversität als wichtig erachten. Diese Aspekte fassen wir hier noch einmal zusammen:

- Aus unserer Perspektive als Sozialwissenschaftler\*innen interessieren nicht alle möglichen Unterscheidungen, sondern solche Kategorisierungen, entlang derer sich soziale Ungleichheitsverhältnisse zeigen, also Benachteiligungen und Privilegierungen. Es gibt eine umfangreiche Debatte darum, welche die ‚wirklich‘ relevanten Kategorien sind. Dies kann jedoch immer nur im jeweiligen Kontext in einer spezifischen Perspektive bestimmt werden.
- Mit diesen Kategorisierungen oder auch Ungleichheitsdimensionen sind Zuschreibungen von Zugehörigkeiten und damit vermeintlich verbundenen Eigenschaften gemeint, die als positiv oder negativ bewertet werden. Eine solche Sicht auf Kategorisierungen bedeutet aber nicht, die konkrete Bedeutung dieser Kategorien zu relativieren.
- Schließlich ist es notwendig, eine intersektionale Perspektive einzunehmen, also verschiedene Kategorisierungen in ihrem Zusammenspiel und auf unterschiedlichen Ebenen zu betrachten, um soziale Ungleichheiten in ihrer Komplexität erfassen zu können.

## INTERSEKTIONALITÄT, SUPER-DIVERSITÄT, HYPERDIVERSITÄT: VIELFALT IST VIELFÄLTIG

In der Debatte um Diversität sind viele weitere Begriffe präsent, von denen einige hier kurz dargestellt werden sollen: Mit dem Begriff der **Intersektionalität** ist die Verschränkung unterschiedlicher sozialer Kategorisierungen angesprochen. „Intersektionalität“ (von englisch intersection = (Straßen-)Kreuzung) meint also die Verschränkung, Überkreuzung und Wechselwirkungen der Positionierung von Menschen entlang verschiedener gesellschaftlicher Unterscheidungslinien. Personen werden aufgrund dieser Positionierungen unterschiedlich behandelt und haben unterschiedliche Chancen – dies bezieht sich z.B. auf das Zusammenwirken von Kategorien wie Geschlecht, Nationalität, körperliche und psychische Verfasstheit, sozialer Hintergrund, Religion/Weltanschauung, sexuelle Orientierung und Ethnizität. Es kann dabei sein, dass Personen entlang einer Kategorie bevorzugt und entlang einer anderen Kategorie benachteiligt werden. Dass Personen gemeinsam haben, dass sie z. B. Frauen sind, sagt noch nichts über andere Gemeinsamkeiten und Unterschiede aus. Deswegen gilt es, diese Kategorien in ihrem Zusammenwirken zu analysieren (vgl. Biele Mefebue/Bührmann/Grenz 2021). Dies kann dazu beitragen, gesellschaftliche Ungleichheitsverhältnisse in ihrer Komplexität zu erfassen. Geprägt wurde der Begriff von der Juristin Kimberlé Crenshaw (1989).

Dass Personen „innerhalb“ einer Diversitätskategorie unterschiedliche Erfahrungen und Chancen haben, ist auch im Begriff der **Superdiversität** intendiert. Der von Steven Vertovec (2007) geprägte Begriff soll eine zuvor nicht wahrgenommene Komplexität beschreiben: zusätzlich zu den ‚etablierten‘ Migrationsbewegungen seien in den letzten Jahrzehnten mehr, neue, kleine Gruppen von Migrant\*innen, die transnational vernetzt seien und über Mehrfachzugehörigkeiten verfügten, hinzugekommen. Diese Gruppen seien räumlich verteilt



und in sich sozioökonomisch und rechtlich unterschiedlich positioniert. Über verschiedene Gruppen von Migrant\*innen zu sprechen, greife daher zu kurz: vielmehr verlange die Analyse von Superdiversität neue Forschungs- und Politikansätze. Auch hier gelte es, das komplexe Ineinandergreifen verschiedener Kategorien zu berücksichtigen. Bezogen auf Menschen mit Migrationsgeschichte benennt Vertovec: Herkunftsstaat, Migrationsweg, rechtlicher Status, Humankapital (Bildungshintergrund), Zugang zum Arbeitsmarkt, Örtlichkeit, Transnationalität, Reaktionen von Verwaltungen, Dienstleister\*innen und Bewohner\*innen auf sie (vgl. Vertovec 2007: 1049). Dazu passt die Beobachtung, dass auch die Bewohner\*innen von Großstädten in Deutschland künftig nicht mehr eine „Mehrheit“ und eine „Minderheit“ bilden, sondern mehrheitlich verschiedenen „Minderheiten“ angehören werden (Schneider et al. 2015). Tasan-Kok et al. sprechen von **Hyperdiversität**: damit ist gemeint, dass Städte nicht nur sozioökonomisch, sozial und ethnisch divers sind, sondern auch bezogen auf Lebensstile, Einstellungen und Aktivitäten große Unterschiede bestehen (Tasan-Kok et al. 2014: 5). Allen gemeinsam ist der Hinweis darauf, dass Diversität sich nicht aus einzelnen Gruppen zusammensetzt, die sich in einem Merkmal unterscheiden, sondern dass diese Unterscheidungen wiederum zusammenwirken und so eine erhöhte Komplexität entsteht.

## TEILHABEGERECHTIGKEIT ALS ZIELPERSPEKTIVE

Bislang gibt es kaum systematische Forschung darüber, wie in unterschiedlichen Kommunen in Deutschland Diversität verstanden wird, welche Ziele mit der aktiven Gestaltung von Vielfalt verbunden sind und auch, wie diese praktisch umgesetzt werden (vgl. Bührmann/Schönwälder 2017). Mit diesem Impulspapier wollen wir diversitätsorientierte Teilhabegerechtigkeit als Zielperspektive in den Mittelpunkt stellen. Diversitätsorientierte Teilhabegerechtigkeit knüpft unmittelbar an die Aufgabe der Kommunen an, für das Wohl aller Einwohner\*innen zu sorgen (vgl. z. B. Nds. Kommunalverfassung).

Teilhabe und Diversität zusammenzudenken bedeutet, die Vielfalt der Bewohner\*innen nicht nur als produktive Ressource anzuerkennen, sondern auch soziale Ungleichheiten zu thematisieren, die entlang

verschiedener, intersektional miteinander verknüpfter Ungleichheitsdimensionen verlaufen (vgl. Biele Mefebue/Buck/Müller 2019). Diese sind mit unterschiedlichen Teilhabechancen verbunden. Denn in der Regel haben sozial diskriminierte Menschen einen schlechteren Zugang zu (für sie wichtigen) Ressourcen. In einem solchen Diversitätsverständnis geht es darum, mögliche soziale Ungleichheiten zu identifizieren und Teilhabechancen und damit auch die Ressourcenausstattung konkret zu verbessern. Die Förderung diversitätsorientierter Teilhabe geht damit über Ansätze hinaus, die Diversität auf ein Thema des Stadtmarketings reduzieren. Gleichzeitig wird so das Verständnis von Teilhabe, das bisher v. a. in der Diskussion um Prekarität und Armut und entsprechende sozialpolitische Interventionen verankert ist, deutlich erweitert.



## TEILHABE UND VERWIRKLICHUNGSSCHANCEN: DER CAPABILITY APPROACH

Der hier verwendete Teilhabebegriff bezieht sich auf den u. a. vom Ökonomen Amartya Sen geprägten Capability Approach. Mit dem Capability Approach, im Deutschen „Befähigungsansatz“ oder „Ansatz der Verwirklichungschancen“ genannt, wird gefragt, was Menschen für ein „gutes“ Leben brauchen und wie sie zu dessen Verwirklichung befähigt werden können. Dabei unterscheidet der Capability Approach zwischen Verwirklichungschancen oder Fähigkeiten (Capabilities) und verwirklichten oder realisierten Chancen (Functionings). Im Zentrum der Diskussion um soziale Teilhabe steht mit Sen die Chance auf die Realisierung verschiedener Aktivitäten, „Daseinsformen“ oder auch Lebensstile. Teilhabe in den Mittelpunkt zu rücken heißt, dass „die Aufmerksamkeit vor allem der Erweiterung der ‚Verwirklichungschancen‘ der Menschen [gilt], genau das Leben führen zu können, das sie schätzen, und zwar mit guten Gründen“ (Sen 2000: 29).<sup>5</sup> Andrea D. Bührmann und Matthias Schmidt (2014: 39) gehen davon aus, „dass Menschen erst im Zusammenspiel von individuellem Vermögen und institutionellen Rahmenbedingun-

gen dazu befähigt werden können, ein individuell gutes Leben zu realisieren.“ Diese Befähigung, die sich aus dem Zusammenspiel von Individuum und Gesellschaft ergibt, ist demnach „die systematische Voraussetzung für die tatsächliche Verwirklichung von Fähigkeiten“ (Bührmann/Schmidt 2014: 39). Es genügt also nicht, Menschen die gleichen Ressourcen zur Verfügung zu stellen, um gleiche Verwirklichungschancen zu erreichen (vgl. Robeyns 2017: 114).

Das bedeutet, es ist „nicht nur wichtig, dass formale Freiheiten und Chancen gewährt werden, sondern ebenso, dass diese Freiheiten und Chancen allen uneingeschränkt zur Verfügung stehen. So geht es nicht allein um die Frage, ob beispielsweise ein prinzipiell freier Zugang zum Bildungssystem oder zur sozialen Sicherung besteht; vielmehr verlangen reale Chancen ebenso, dass etwa Schülerinnen und Schüler, unabhängig von ihrer sozialen Herkunft, bei vergleichbarer Begabung dieselben Kompetenzen und Bildungsabschlüsse erreichen können. Zugleich sind die Freiheiten eines Menschen untrennbar verbunden mit den Chancen, die sie oder er realisiert hat. So bestimmt unser bereits bis heute erreichter Bildungsstand über unsere künftigen Chancen.“ (Volkert 2014: 10)

Eines von vielen Beispielen aus dem städtischen Kontext ist die Schaffung von Beteiligungsmöglichkeiten. Viele städtische Akteur\*innen, die sich darum bemühen, Beteiligungsprozesse anzustoßen, wissen, dass es nicht ausreicht, Beteiligungsangebote zu schaffen, die formal für alle offen sind. Denn sozialer Status, Bildungsgrad, wirtschaftliche Situation, Betreuungs- und Pflegeverantwortung, Erfahrungshintergründe und weitere Faktoren wirken sich auf die Möglichkeiten aus, sich an bestimmten Formaten zu beteiligen. Dabei kann das Ziel nicht darin bestehen, dass sich alle Personen beteiligen, sondern darin, dass die Entscheidung, sich zu beteiligen oder nicht, eine möglichst

freie ist. Dies bedeutet auch, dass Formate geschaffen werden müssen, die für Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen und Bedarfen attraktiv und zugänglich sind. „Entscheidend ist schließlich nicht das Ausmaß, in dem Chancen verwirklicht werden, sondern ob ein Verzicht Ausdruck informierter, freiwilliger Entscheidungen oder Ergebnis unzureichender Chancen ist“ (Volkert 2014: 13). Um Verwirklichungschancen zu schaffen, sollten Stadtplanung und -politik dennoch nicht auf Gruppenidentitäten fokussieren, sondern Differenz als einen Wert unter anderen betrachten (vgl. Fainstein 2005: 14). Dabei ist es wichtig, jeweils zu untersuchen, wie Diversität

<sup>5</sup> Dabei ist das ‚Sich-Zufrieden-Geben‘ mit ‚schlechten‘ Verhältnissen oftmals keine Entscheidung aus ‚guten‘ Gründen. „Vielmehr ist es nach dem CA auch Aufgabe der Gesellschaft, eine informierte Wahl unter hinreichend wertvollen Alternativen zu ermöglichen“ (Volkert 2014: 10).

und Teilhabe zusammenhängen (ebd.). Für gleichberechtigte Teilhabe bedeutet das im Sinne einer „just diversity“ (Fincher/Iveson 2008) – also einer gerechten Diversität – zu erkunden, welche Ungleichheiten das Stadtleben prägen; wo Menschen daran gehindert werden, ihre Teilhabechancen zu verwirklichen, und wo andere dadurch privilegiert werden; und welche Strukturen und Prozesse verändert, ab-, um- oder aufgebaut werden müssten, um Menschen dazu zu befähigen, sich frei im Stadtraum zu bewegen und am Stadtleben teilzuhaben.<sup>6</sup> Das beinhaltet bspw. bei

der Entwicklung von Dienstleistungen und Angeboten jeweils zu überprüfen, „inwieweit Menschen mit verschiedenen individuellen Hintergründen oder Lebenssituationen diese Angebote nutzen können. Oder auch, inwieweit konkrete Angebote in der Art und Weise, wie sie angeboten werden, für sie Sinn ergeben. [...] Blicken wir durch die Brille von Teilhabe und Diversität auf vorhandene Strukturen, können wir also z.B. fragen: Wo ermöglichen sie Teilhabe? Wo tragen sie dazu bei, bestehende Ungleichheiten zu reproduzieren?“ (Biele Mefebue/Buck/Müller 2019).

## INKLUSION

Inklusion bedeutet, dass alle Menschen dazugehören und an der Gesellschaft teilhaben können. Inklusion bezeichnet das Gegenteil von Exklusion (Ausschluss). Der Begriff, der häufig im Zusammenhang mit der Diversitätsdimension Behinderung verwendet wird, wird hier in einem umfassenderen Sinne und in Abgrenzung zu ‚Integration‘ verwendet. Denn mit ‚Integration‘ ist oft die Vorstellung verbunden, dass etwas „Anderes“ oder „Fremdes“ in die Gesellschaft einbezogen oder eingegliedert wird. Das geht vielfach mit der Forderung einher, dass die „Fremden“ oder „Anderen“ hierfür eine individuelle Anpassungsleistung zu erbringen hätten. Dies impliziert eine vermeint-

lich homogene Mehrheitsgesellschaft; gleichzeitig werden strukturelle Ausschlüsse und Diskriminierung in diesem Verständnis kaum thematisiert. Martin Kronauer hat aufgezeigt, „[...] dass Integration von einer gegebenen Gesellschaft ausgeht, in die integriert werden kann und soll, Inklusion aber erfordert, dass gesellschaftliche Verhältnisse, die exkludieren, überwunden werden müssen“ (Kronauer 2010: 56).<sup>7</sup> In diesem Papier ist ausdrücklich die Inklusion aller Menschen in ihrer Verschiedenheit, bezogen auf unterschiedliche Dimensionen von Diversität, gemeint. Mit Blick auf die kommunale Ebene bedeutet das, dass alle Bewohner\*innen einer Kommune – mit ihren verschiedenen Hintergründen – anerkannt werden und teilhaben können, also dazugehören.

<sup>6</sup> Fincher/Iveson benennen drei Wege, um eine gerechte Vielfalt zu erreichen: Umverteilung (redistribution), Anerkennung (recognition) und Begegnung (encounter). Damit sind drei Ansatzpunkte auch für kommunale Herangehensweisen benannt.

<sup>7</sup> Es gibt auch Ansätze, „das Wort Integration von der Kopplung an den Begriff Migration zu lösen und mit seinem ursprünglichen, gesamtgesellschaftlichen Sinn und Ziel zu besetzen“ (Foroutan 2015).

Die Oberbergstraßen 100 Stadt Köln

## Vielfalt gab es schon immer, heute jedoch sichtbarer, fordernder und nahbarer!?

- Köln – Stadt der Vielfalt
  - 180 Nationen
  - 10,6% LSBTI\* Hochburg
  - ca. 9 % aller Kölnerinnen und Kölner haben einen Schwerbehindertenausweis
  - rund 130 Religions- und Weltanschauungsgemeinschaften
  - die Zukunft für Köln ist „mehr – älter – bunter“

Arbeitskreis für Integration und Vielfalt, Abteilung Vielfalt, 26.09.2019 Folie 4

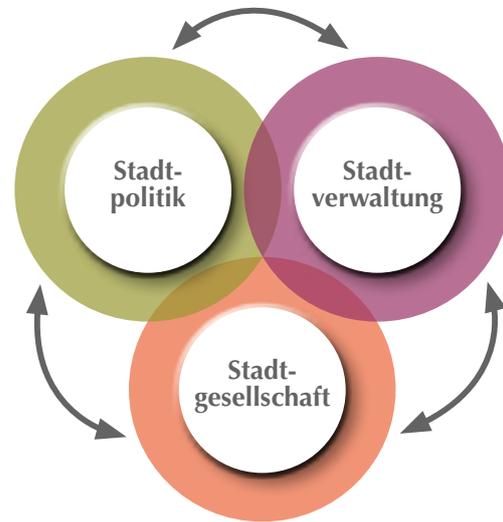


## WELCHE SPIELRÄUME HABEN KOMMUNEN DAFÜR? WO KANN ANGESETZT WERDEN?

Die Handlungsspielräume der Kommunen sind durch Rahmenbedingungen, die auf Landes-, Bundes- und europäischer Ebene geschaffen werden, geprägt. Hierzu gehören nicht nur gesetzliche Vorgaben, sondern auch ökonomische Rahmenbedingungen. Zudem haben kommunale Verwaltungen mit der Einführung des Neuen Steuerungsmodells (NSM) einen tiefgreifenden Wandlungsprozess durchlaufen. Gleichzeitig sind viele Kommunen mit einer angespannten Haushaltslage konfrontiert (vgl. Grohs/Reiter 2013). **Obwohl die Handlungsspielräume vieler Städte also begrenzt sind, gibt es zahlreiche Möglichkeiten, Teilhabechancen auf der lokalen Ebene zu verbessern** (vgl. etwa Fainstein 2005: 16).

Im Folgenden werfen wir einige Schlaglichter auf mögliche Handlungsfelder und -optionen. Städte sind dabei nicht nur für sich genommen Orte der Vielfalt, sondern sind auch untereinander unterschiedlich – und unterschiedlich vielfältig. Das heißt, sie haben teils ähnliche und teils unterschiedliche Rahmenbedingungen und stehen vor teils ähnlichen und teils unterschiedlichen Herausforderungen. Und sie gehen mit diesen Herausforderungen unterschiedlich um. Die Umgangsweisen werden durch eine Vielzahl an Faktoren beeinflusst, zu denen sozio-ökonomische Situation und die Ressourcenausstattung, die Einwohner\*innenzahl, die geografische Lage, die politischen Kräfteverhältnisse und die zivilgesellschaftlichen Akteur\*innen vor Ort sowie die Zusammensetzung der Bevölkerung gehören. Sie unterscheiden sich, wie die Akzeptanz von Vielfalt auch, regional.

Um kommunale Gestaltungsspielräume zu identifizieren, rücken wir im Folgenden drei zentrale kommunale Akteursgruppen in den Mittelpunkt: die Stadtverwaltung, die Stadtgesellschaft und die Stadtpolitik<sup>8</sup>.



Grafik 2: Dreiklang aus Stadtpolitik, Stadtverwaltung und Stadtgesellschaft. Eigene Darstellung/Rothe Grafik

### STADTPOLITIK

Kommunen erfüllen zwar zahlreiche Pflichtaufgaben, innerhalb derer sie Vorgaben von Bund und insbesondere Ländern erfüllen müssen und kaum eigene Akzente setzen können. Es gibt aber auch ein breites Spektrum an Aufgaben ‚im eigenen Wirkungskreis‘, bei denen Kommunalpolitik verschiedenste Gestaltungsspielräume besitzt. Im Rahmen der pflichtigen Selbstverwaltung und von Pflichtaufgaben entscheiden Kommunalpolitiker\*innen zwar nicht über das Ob, aber über die Art und Weise der Umsetzung und können hierbei auch entscheiden, welche Rolle Diversity-Gesichtspunkte spielen sollen.<sup>9</sup> Im Rahmen der freiwilligen Selbstverwaltung kann die Förderung gleichberechtigter Teilhabe zusätzlich zum Schwerpunkt gemacht werden. Insbesondere die Bereiche, in denen Gestaltungsspielräume bestehen, müssen überwiegend aus – häufig knappen und umkämpften – kommunalen Haushaltsmitteln finanziert werden. **Stadtpolitik hat daher gewichtigen Einfluss auf die Gestaltung des Gemeinwesens vor Ort und auch auf die Kultur und die Haltung, die im Umgang mit Vielfalt gepflegt wird.**

<sup>8</sup> Wenn wir im Folgenden von Stadtpolitik, Stadtverwaltung und Stadtgesellschaft schreiben, lässt sich dies auch auf andere Ebenen der Kommunalpolitik, wie z.B. Landkreise, übertragen.

<sup>9</sup> Hier verweist z. B. Haußmann (2018) darauf, dass Kommunen bspw. mit Blick auf die Ausrichtung ihrer „Ausländerbehörden“ über zahlreiche Gestaltungsspielräume verfügen. Sie können etwa entscheiden, wie sie benannt und wie sie eingerichtet werden und mit welcher Haltung den Kund\*innen begegnet wird.

Eine wichtige Rolle spielen dabei bspw. Ratsbeschlüsse<sup>10</sup>, mit denen das gewählte Vertretungsgremium der Stadtpolitik verbindliche Vorgaben für die Stadtverwaltung formuliert. So können Vielfalt und Teilhabe als strategische Ziele verankert und entsprechende Leitbilder verabschiedet werden. Auch mit der Unterzeichnung von oder dem Beitritt zu Selbstverpflichtungen kann eine Grundlage für entsprechendes Verwaltungshandeln geschaffen werden. Als Beispiele seien hier die Europäische Städtekoalition gegen Rassismus (<https://www.eccar.info/>), die Europäische Charta für die Gleichberechtigung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene ([https://www.ccre.org/img/uploads/piecesjointe/filename/charte\\_egalite\\_de.pdf](https://www.ccre.org/img/uploads/piecesjointe/filename/charte_egalite_de.pdf)), das Internationale Rainbow Cities Network (<https://www.rainbowcities.com/>) und die Charta der Vielfalt (<https://www.charta-der-vielfalt.de>) genannt.

Auch kann ein Rat entscheiden, welche Ausschüsse, Beauftragten und Beiräte es gibt und mit welchen Befugnissen sie ausgestattet werden. Er kann bei der Besetzung von Ausschüssen auf eine diverse Zusammensetzung achten – welche Diversität auch immer der Rat für wichtig hält –, Interessenvertretungen und zivilgesellschaftliche Gruppen als Expert\*innen anhören und in Entscheidungsprozesse einbeziehen. Zudem kann er Beiräte wie z.B. einen Integrationsrat und einen Jugendrat ins Leben rufen und mit Kompetenzen ausstatten.<sup>11</sup>

Bei alledem ist die Haltung der (Ober-)Bürgermeister\*innen<sup>12</sup> von hoher Bedeutung. Als oberste Repräsentant\*innen der Stadt und als Dienstherr\*innen der Kommunalverwaltung haben sie besonderen Einfluss auf strategische Entscheidungen und Schwerpunktsetzungen, aber auch auf die Haltung, die vorgelebt wird.

In den Diskussionen im Rahmen des Projekts sind verschiedene Beispielthemen andiskutiert worden. Einige dieser Beispiele führen wir hier an.

### BEISPIEL: UNTERBRINGUNG VON GEFLÜCHTETEN

Für die Unterbringung von Asylbewerber\*innen sind beispielsweise in Niedersachsen die Landkreise und die kreisfreien Städte zuständig (über die Unterbringung in landeseigenen Einrichtungen hinaus). Dafür erhalten sie eine Pauschale. Es besteht jedoch ein Spielraum im Einsatz dieser Mittel. So entscheiden Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung, ob Geflüchtete zentral oder dezentral untergebracht, welche Gebäude gekauft oder angemietet werden, wie viele Ressourcen sie für Sozialarbeit zur Verfügung stellen, welche Anweisungen die Verwaltung zur Aufnahme von Geflüchteten erhält und welche Haltung Geflüchteten entgegengebracht wird (vgl. Haußmann 2018: 257). Dass Inklusionschancen entscheidend von Kommunalpolitik und -verwaltung gestaltet werden, gilt „nicht nur für Geflüchtete, Eingewanderte und ihre Nachkommen, sondern auch für andere gesellschaftlich exkludierte Gruppen“ (Haußmann 2018: 262).

10 In der Niedersächsischen Kommunalverfassung ist das Vertretungsorgan einer Stadt der Rat der Stadt, das einer Gemeinde der Rat der Gemeinde und das des Landkreises der Kreistag. Wir beziehen uns hier v.a. auf Städte und verwenden insbesondere die in Niedersachsen gebräuchliche Terminologie. In anderen Bundesländern wird das entsprechende Gremium z.T. ebenfalls als Rat der Stadt, teilweise auch als Stadtrat, Gemeinderat, Stadtverordnetenversammlung, Stadtvertretung oder -bürgerschaft bezeichnet.

11 Ausländer\*innen-, Migrant\*innen- und Integrations(bei)räte stellen den Versuch dar, eine Lücke in der Interessenvertretungs- und Beteiligungsstruktur zu schließen. Diese existiert, weil nicht alle Bewohner\*innen einer Kommune auf kommunaler Ebene wahlberechtigt sind. Das trifft insbesondere auf Personen zu, die keine EU-Staatsangehörigkeit besitzen und auf Personen, die zu jung sind, um wahlberechtigt zu sein.

12 Auch hier sind analoge Amtsbezeichnungen anderer Bundesländer mit gemeint.

### BEISPIEL: GEDENKKULTUR UND EHRUNGEN

Auch die Vergabe oder Umbenennung von Straßennamen und die Förderung von Gedenkkultur sind kommunale Aufgaben. Hier gibt es in verschiedenen Städten immer wieder Diskussionen und Konflikte um die Frage, welche Personen beispielsweise mit der Benennung von Straßen und Plätzen geehrt werden sollen und welche Vielfalt bzw. Normalität dabei repräsentiert wird. Aktuell findet beispielsweise eine Debatte um z. T. langjährige Forderungen nach Umbenennung bestimmter Straßen- und Haltestellennamen im Rahmen von De-Kolonialisierung statt.

### BEISPIEL: WOHNUNGS(BAU)POLITIK

Das Thema Wohnen hat in den letzten Jahren wieder an politischer Brisanz gewonnen. Am Wohnen zeigen sich Prozesse der sozialen Segregation und der Gentrifizierung. Die Spaltung in privilegierte und benachteiligte Stadtteile kann, ebenso wie die damit verknüpften ungleichen Teilhabechancen von Bewohner\*innen, Thema städtischer Diversitätspolitik(en) sein. Kommunen haben u. a. im Rahmen des Milieuschutzes, des sozialen Wohnungsbaus und des kommunalen Vorkaufsrechts Einflussmöglichkeiten darauf, welche Wohnungen wo für wen verfügbar sind. Auch bei der Gestaltung des Wohnumfelds können Kommunen bspw. im Rahmen eines Quartiersmanagements unterschiedlich mit Diversität umgehen.

### BEISPIEL: EINRICHTUNG KOMMUNALER ANTIDISKRIMINIERUNGSSTELLEN

Um Diskriminierung abzubauen und Menschen mit Diskriminierungserfahrungen zu unterstützen, haben mehrere Kommunen eigene Antidiskriminierungsstellen eingerichtet. Einige sind bereits langjährig etabliert, andere haben ihre Arbeit erst aufgenommen. Sie sind bei den Stadtverwaltungen angesiedelt und für die Umsetzung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) und weitere Antidiskriminierungsmaßnahmen zuständig. Im Mittelpunkt steht meist die Unterstützung von Menschen, die Diskriminierung erlebt oder beobachtet haben. Antidiskriminierungsstellen entwickeln darüber hinaus Projekte zum Diskriminierungsschutz, machen Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit und arbeiten an verschiedenen Stellen daran mit, Diskriminierungsrisiken abzubauen oder Antidiskriminierung noch stärker gesetzlich, etwa auf Landesebene, zu verankern. Dabei nehmen sie ausdrücklich mehrere Ungleichheitsdimensionen – auch in ihrem Zusammenspiel – in den Blick.

### STADTVERWALTUNG

Für die **Stadtverwaltung** ist bereits an verschiedenen Stellen aufgezeigt worden, welche Rolle eine diversitätsorientierte Perspektive spielen und wo angesetzt werden kann.

Ausgewählte Ansatzpunkte für die Verwaltung in ihrer Rolle als ...

- ... Dienstleisterin: z. B. Dienstleistungen und Zugang zu Dienstleistungen an vielfältigen Bedürfnissen von Bürger\*innen ausrichten
- ... Arbeitgeberin: z. B. vielfältige Beschäftigtenstruktur, gute Arbeitsbedingungen und wertschätzende Arbeitsatmosphäre für Beschäftigte mit unterschiedlichen Hintergründen fördern
- ... Auftraggeberin: z. B. Aspekte von Vielfalt und Chancengleichheit bei der Vergabe von Aufträgen berücksichtigen
- ... Ausführerin von Rechtsvorschriften: z. B. Erfahrungen mit der Umsetzung und Wirkung von Rechtsvorschriften auf Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen dokumentieren und an politische Entscheidungsträger\*innen weiterleiten

(vgl. u. a. Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2015, Charta der Vielfalt 2017, Rehberg/Dudek 2017, Offensive Mittelstand 2019)

**Für die Kommunalverwaltung als Dienstleistungsinstitution kann eine Diversitätsperspektive dazu beitragen, ihre „Kund\*innen“ mit unterschiedlichsten Bedarfen besser zu erreichen und so die Zugänge zu Dienstleistungen für alle Bewohner\*innen zu verbessern.**

Für die Kommunalverwaltung als Arbeitgeberin spielen hier einerseits betriebswirtschaftliche Erwägungen (Fachkräftemangel, Reduzierung des Krankenstandes, Entfaltung der Potentiale aller Mitarbeitenden etc.) eine wichtige Rolle. Andererseits sind Kommunen als öffentliche Einrichtungen gemäß den oben genannten gesetzlichen Vorgaben in besonderem Maße dazu verpflichtet, Diskriminierungen entgegenzuwirken und Chancengleichheit für alle, unabhängig von ihren jeweiligen (Erfahrungs-) Hintergründen, zu ermöglichen. Nicht zuletzt wird immer wieder gefordert, dass die Zusammensetzung der Mitarbeitenden der Verwaltung die Zusammensetzung der Bevölkerung widerspiegeln sollte. Hierbei kann auch die Erhebung diversitätsrelevanter Daten förderlich sein. Um den mit der sensiblen Datenerhebung verbundenen Herausforderungen zu begegnen, gibt es bereits hilfreiche Leitfäden, z.B. von Citizens for Europe (Ahyoud et al. 2018). Auch bei der Vergabe von Aufträgen kann die Verwaltung Diversitätsaspekte berücksichtigen und damit bspw. auch zur Förderung von Diversität und Teilhabe bei ihren Vertragspartner\*innen beitragen. Und nicht zuletzt kann die Verwaltung politischen Entscheidungsträger\*innen wichtige Hinweise zur Wirkung von Rechtsvorschriften in der Praxis und entsprechenden Folgen für Bürger\*innen in unterschiedlichen Lebenssituationen geben.

Bei der (Weiter-) Entwicklung und Umsetzung einer diversitätsorientierten Perspektive in Stadtverwaltungen sollten verschiedene Aspekte in den Blick genommen werden:

Individuum

- Diversity-Kompetenz

Verwaltungskultur

- Offenheit, Inklusivität und Wertschätzung

Organisationsentwicklung

- Strukturen auf vielfältige Belegschaft und Zielgruppen ausrichten

(vgl. Charta der Vielfalt 2017: 19f.)



## HANDREICHUNGEN FÜR VERWALTUNGEN

Mittlerweile gibt es etliche Handreichungen, die (Stadt-)Verwaltungen dabei unterstützen können, sich diversitätsbewusst weiterzuentwickeln, z. B.:

Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2015): Diversity-Prozesse in und durch Verwaltungen anstoßen: von merkmalspezifischen zu zielgruppenübergreifenden Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit, Berlin. Download unter: [www.antidiskriminierungsstelle.de](http://www.antidiskriminierungsstelle.de)

Charta der Vielfalt (2017): Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion: Diversity Management in öffentlichen Verwaltungen und Einrichtungen, Berlin. Download unter: [www.charta-der-vielfalt.de](http://www.charta-der-vielfalt.de)

Offensive Mittelstand (2019): INQA-Check „Vielfaltskompetente Verwaltung“ [www.inqa-check-vielfalt-verwaltung.de](http://www.inqa-check-vielfalt-verwaltung.de)



## STADTGESELLSCHAFT

Mit Stadtgesellschaft bezeichnen wir die Gesamtheit der einzelnen Bewohner\*innen der Stadt, aber auch die kollektiven Akteur\*innen, zu denen sie sich zusammenschließen. Das sind vor allem Vereine, Bürger\*innen- und Nachbarschaftsinitiativen, soziale und politische Gruppierungen, aber auch Unternehmen der Sozialwirtschaft, Bildungseinrichtungen und Religionsgemeinschaften, Kultureinrichtungen und Unternehmen. Sie alle prägen die (politische) Kultur und die Atmosphäre von Städten und ihren Quartieren sowie die Angebote, die Bewohner\*innen und Neankömmlinge vorfinden. Viele dieser Akteur\*innen nehmen aktiv Einfluss auf kommunalpolitische Entscheidungen.

Die einzelnen Bewohner\*innen nehmen als Wähler\*innen und als Kund\*innen an Kommunalpolitik und -verwaltung teil. Sie haben Einflussmöglichkeiten auf Kommunalpolitik durch die Beteiligung an Bürger\*innensprechstunden, durch Petitionen und Beschwerden, durch Engagement in Initiativen und Vereinen etc. Durch unterschiedliche Lebens-, Arbeits- und Wohnformen prägen sie das Leben in der Stadt und die Anforderungen, die sich an Kommunalpolitik und -verwaltung stellen.

Die Einflussmöglichkeiten sind jedoch in der Stadtgesellschaft ungleich verteilt. Denn Beteiligung ist eng verknüpft mit sozialer Ungleichheit. Menschen mit geringerem Einkommen und geringeren formalen Bildungsgraden beteiligen sich nicht nur seltener bei konventionellen Formen politischer Partizipation (Wahlen, Parteimitgliedschaft usw.). Sie sind insbesondere auch bei informelleren Beteiligungsformen (Bürgerinitiativen, soziale Bewegungen, Demonstrationen usw.) und im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements unterrepräsentiert (vgl. z. B. Böhnke 2011; Munsch 2011). Unterschiedliche Beteiligungschancen – und die unterschiedliche Nutzung dieser Chancen – zeigen sich auch entlang von Geschlecht, Migrationshintergrund, Alter und Behinderung. Gleichzeitig werden die Anliegen von Menschen mit geringem Einkommen deutlich seltener in politischen Entscheidungen berücksichtigt.<sup>13</sup> Das Zusammenspiel von Stadtpolitik, -verwaltung und -gesellschaft wird durch diese ungleichen Chancen, auf die Gestaltung des Gemeinwesens Einfluss zu nehmen, geprägt. **Politische Partizipation bzw. Beteiligung ist daher ein zentraler Ansatzpunkt städtischer Diversitätspolitik.**

Die folgende Tabelle fasst Anregungen zu Ansatzpunkten für Stadtverwaltung, Stadtpolitik und Stadtgesellschaft zusammen.

<sup>13</sup> Elsässer/Hense/Schäfer (2017) haben diesen Zusammenhang für den Bundestag belegt (vgl. auch Schäfer 2015).

## ANSATZPUNKTE FÜR DIE FÖRDERUNG VON DIVERSITÄT UND TEILHABE IN STADTVERWALTUNG, STADTPOLITIK UND STADTGESELLSCHAFT

	Rollen und Funktionen	Ansatzpunkte (Beispiele)
Stadtpolitik	Beschlussfassung (im Rahmen der geltenden Gesetze)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Im Rahmen der freiwilligen Selbstverwaltung Vielfalt fördern</li> <li>– In Entscheidungen über die Art und Weise der Umsetzung pflichtiger Selbstverwaltung oder von Pflichtaufgaben nach Weisung Diversity-Gesichtspunkte berücksichtigen</li> <li>– Unterzeichnung von Selbstverpflichtungen oder Beitritt zu entsprechenden Koalitionen (z.B. Europäische Städtekoalition gegen Rassismus, Europäische Charta für die Gleichberechtigung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene, Internationales Rainbow Cities Network, Solidarity Cities, Charta der Vielfalt...)</li> <li>– Vielfalts-Leitbild/Diversity-Strategie verabschieden</li> </ul>
	Agenda-Setting	– Anträge einbringen – z. B. zu den o. g. Themen
	Kontrolle der Verwaltung	– Anfragen, z.B. zu Diversity-Monitoring
	Schaffung von Mitbestimmungsmöglichkeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Beiräte (z. B. Integrationsrat, Jugendparlament) ins Leben rufen und mit Kompetenzen ausstatten</li> <li>– Interessenvertretungen und zivilgesellschaftliche Gruppen als Expert*innen anhören, in Entscheidungsprozesse beratend einbeziehen, in Auseinandersetzungen einbeziehen</li> <li>– Ausschüsse berufen</li> <li>– bewegungsorientierte Stadtpolitik betreiben</li> </ul>
Stadtverwaltung	Arbeitgeberin	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Personalauswahl: vielfältige Beschäftigtenstruktur</li> <li>– Wertschätzende Arbeitsatmosphäre für Beschäftigte mit unterschiedlichen Hintergründen fördern</li> <li>– Diversitätsgerechte Führungskultur etablieren/fördern</li> <li>– Gute Arbeitsbedingungen für Beschäftigte mit unterschiedlichen Lebensrealitäten</li> <li>– Personalentwicklung: Förderung von Diversity-Kompetenz</li> <li>– ...</li> </ul>
	Dienstleisterin	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dienstleistungen und Zugang zu Dienstleistungen an vielfältigen Bedürfnissen von Bürger*innen ausrichten (dafür z. B. auch Begleitforschung nutzen, Monitoring betreiben): bestehende Angebote überprüfen, neue Angebote entwickeln</li> <li>– Kommunikation: inklusiv, barrierefrei, mehrsprachig</li> <li>– Bauliche Barrierefreiheit gewährleisten</li> </ul>
	Kooperationspartnerin und Auftraggeberin	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Aspekte von Vielfalt und Chancengleichheit bei der Vergabe von Aufträgen berücksichtigen</li> <li>– Gezielte Erweiterung bestehender Pools an Kooperationspartner*innen und Auftragnehmer*innen unter Diversity-Aspekten</li> <li>– Förderung vielfältiger Kooperationsstrukturen/Vernetzungspolitik (Bsp. lokale Aktionsbündnisse für Vielfalt)</li> </ul>
	Ausführungsorgan von Rechtsvorschriften und Ratsbeschlüssen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Erfahrungen mit der Umsetzung und Wirkung von Rechtsvorschriften auf Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen dokumentieren und an politische Entscheidungsträger*innen weiterleiten</li> <li>– Bei der Erarbeitung von Beschlussvorlagen Diversity-Gesichtspunkte berücksichtigen</li> <li>– Mitwirkung in Ausschüssen</li> </ul>
	Agenda-Setting	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Initiativen für den Rat erarbeiten</li> <li>– Strukturen und Prozesse anstoßen</li> <li>– Initiativen und ihre Wirkungen evaluieren</li> </ul>
Stadtgesellschaft	Agenda-Setting: Einflussnahme auf Stadtverwaltung und Stadtpolitik	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bürger*inneninitiativen</li> <li>– Öffentlichkeitswirksame Aktionen</li> <li>– Interessenvertretung</li> <li>– ...</li> </ul>
	Kooperationspartner*innen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Vernetzung</li> <li>– Diversitätssensible Angebote, die kommunale Angebote ergänzen</li> <li>– Mitwirkung in kommunalen Netzwerken/runden Tischen/Steuerungsgruppen (Antidiskriminierung, Diversity, Gleichstellung, Aktionspläne gegen Rechtsextremismus, ...)</li> <li>– Beratung</li> </ul>
	Einwohner*innen als Wähler*innen und als Kund*innen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wahlentscheidungen auf allen Ebenen</li> <li>– Teilnahme an Bürger*innensprechstunden und -versammlungen</li> <li>– Eingaben, Petitionen</li> <li>– Nutzung kommunaler Angebote, Feedback und ggf. Beschwerden</li> </ul>

(vgl. u.a. Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2019; Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2015; Charta der Vielfalt 2017; Dudek/Rehberg 2017; Holm/Lebuhn 2013; Offensive Mittelstand 2019; RAA Leipzig/Engagierte Wissenschaft e.V. 2010. Darüber hinaus sind in diese Tabelle auch Anregungen aus den Diskussionen im Rahmen des Projekts eingeflossen.)

## VIELFALT BRAUCHT KONZEPTE: ERSTE EMPFEHLUNGEN FÜR STÄDTISCHE VIELFALTPOLITIKEN

**Immer mehr Kommunen gehen proaktiv mit dem Thema Vielfalt um und etablieren städtische Vielfaltpolitiken. Diese können sowohl nach „außen“, auf die Bewohner\*innen, als auch nach „innen“, beispielsweise auf Mitarbeitende und Strukturen der städtischen Verwaltung zielen. Dabei unterscheiden sich die Ziele und Herangehensweisen: Was soll erreicht werden? Wo sind Vielfaltpolitiken organisatorisch ‚eingehängt‘? Woher kommt der Impuls zu ihrer Entwicklung? Wie werden sie erarbeitet und wer ist an dieser Erarbeitung beteiligt? Werden bestehende Politiken und Strategien zusammengeführt oder wird ein übergreifendes Konzept entwickelt? Welchen Ansätzen folgen sie, welche Reichweite beanspruchen sie und wie wirken sie sich aus?**

Von kommunalen Integrationskonzepten wissen wir: Dort, wo Kommunen Integrationspolitik als Teil zukunftsorientierter Stadtplanung verstehen und sehr früh neue Forschung einbeziehen, lässt sich eine nachhaltigere Wirkung von Integrationskonzepten beobachten (Gesemann/Roth/Aumüller 2012). Wo Konzepte in den Grundsätzen verankert sind, können sie unabhängig von politischen Konjunkturen umgesetzt werden. Andere Konzepte sind als Ergebnis beständiger Bemühungen von Zivilgesellschaft oder von einzelnen Ämtern oder Dezernaten in den Ver-

waltungen entstanden. Hier hängt der Erfolg davon ab, ob die Spitzen der Verwaltung mit ins Boot geholt werden können. Konzepte, die ad hoc in Folge von Trends oder aktuellen Ereignissen entstehen, wirken hingegen nur selten nach. Austausch zwischen Praxis-Akteur\*innen und Begleitung durch Forschung können den Prozess der Entwicklung und Umsetzung städtischer Vielfaltpolitiken unterstützen. Im Folgenden haben wir aus den Diskussionen, die wir im Rahmen des Projekts geführt haben, einige Aspekte zusammengestellt, die die (Weiter-)Entwicklung und Etablierung städtischer Vielfaltpolitiken unterstützen können.

### VIELFALT IST FÜHRUNGSAUFGABE

Diversitätspolitiken als Bestandteil zukunftsorientierter Stadtpolitik sind eine grundsätzliche Aufgabe der kommunalen Verwaltungsspitze. Die Initiative für entsprechende Politiken kann auch von anderen Akteur\*innen aus der Stadtpolitik, der Stadtverwaltung und Stadtgesellschaft ausgehen. Für die Umsetzung innerhalb der Stadtverwaltung ist ein Top-Down-Ansatz mit einem entsprechenden Engagement der Führungsebene unerlässlich. Führungskräften in der Kommunalverwaltung kommt daher eine wichtige Rolle für die Ausrichtung und das Gelingen von Diversitätspolitiken zu. Dabei sollte nicht nur die Veränderung von Haltungen, sondern auch von Strukturen, Prozessen und Kulturen in den Blick genommen werden. Gleichzeitig ist es für eine gelingende Umsetzung von Diversitätspolitiken entscheidend, dass die entsprechenden Ziele und Vorhaben auf breiter Basis getragen werden.

### KONZEPTE BRAUCHEN BEGRIFFE

Für gelingende Vielfaltskonzepte ist es notwendig, dass die betreffende Kommune einen von allen getragenen Begriff von Diversität entwickelt und an geeigneter Stelle, z. B. über einen Ratsbeschluss, festhält. Wichtig ist, dass der Begriff nicht den gegen-



wärtigen Zustand festschreibt, sondern sich eignet, um Veränderungen anzustoßen und künftige Ziele zu definieren. Ein Beispiel: Festzustellen, dass Musterstadt ein Ort der Vielfalt sei, hat eine andere Wirkung als die Feststellung, dass Musterstadt für die vielfältige Bevölkerung ein lebenswerter Ort sein möchte und sich zum Ziel setzt, gleichberechtigte Teilhabe zu fördern und auf den Abbau bestehender Nachteile hinzuwirken. Antidiskriminierung und wirtschaftliche Vorteile sind zwei bedeutende Perspektiven auf Diversität. Bei der Umsetzung dieser Ziele ist es wichtig, grundlegende Strukturen in den Blick zu rücken, um Ungleichheiten abzubauen und Teilhabechancen zu erhöhen. Welche dieser Aspekte ein Diversitätskonzept enthält und worauf der Schwerpunkt gelegt wird, ist eine politische Entscheidung.

Der Diversitätsbegriff und die davon abgeleiteten Ziele und Maßnahmen sollten kontextbezogen – also auf die spezifische Situation in der jeweiligen Stadt abgestimmt – sein. U. a. durch das „Vielfalts-Barometer“ der Robert Bosch Stiftung (Arant et al. 2019) wissen wir, dass sich z.B. die Akzeptanz von Vielfalt regional und auch nach Diversitätsdimensionen unterscheidet. Außerdem sollten Begriff, Ziele und Maßnahmen sich nicht auf eine oder wenige Ungleichheitsdimension(en) beschränken, sondern möglichst aus einer intersektionalen Perspektive heraus entwickelt werden.

## RESSOURCEN UND STRUKTUREN

Zur Koordination und Umsetzung einer kommunalen Diversitätspolitik muss die politische Haltung zum Gesamtthema „Diversität“ auch strukturell verankert werden. Gemeinsame Ziele müssen entwickelt und Vorteile für alle sichtbar gemacht bzw. kommuniziert werden. Hierbei ist es wichtig, das Verhältnis des „neuen“ und „übergreifenden“ Themas Diversität zu „etablierten“ Prozessen und Strukturen zu betrachten, die sich auf einzelne Ungleichheitsdimensionen beziehen (z.B. Geschlecht, Migration, Behinderung). Zudem ist die Frage bedeutsam, in welchem Bereich und auf welcher hierarchischen Ebene diversitätspolitische Strukturen angesiedelt und somit auch, mit wie viel Einfluss und Ressourcen sie ausgestattet werden. Denn eine diversitätspolitische Strategie kann in der Regel nicht kostenneutral etabliert und umgesetzt werden: Diversitätspolitik braucht Ressourcen und eine stabile und nachhaltige Verankerung. Eine Konkurrenz um Ressourcen und Sichtbarkeit kann die di-



versitätspolitische Arbeit – ob übergreifend oder zielgruppenbezogen – lähmen. Die Entwicklung entsprechender Prozesse, Strukturen und Kooperationen braucht neben personellen und finanziellen Ressourcen auch Zeit. Entscheidend ist, dass verbindende Elemente und Synergien gesucht werden. Eine mit der Umsetzung von Diversitätspolitiken beauftragte Stelle muss daher auch vermitteln, moderieren und übersetzen können.

## DIVERSIFIZIERUNG DER BELEGSCHAFT IN KOMMUNALVERWALTUNGEN

Zentraler Ansatzpunkt städtischer Diversitätspolitiken ist die Belegschaft der Stadtverwaltung. Hier geht es darum, die Vielfalt der Beschäftigten anzuerkennen, wertzuschätzen und zu fördern. Vor dem Hintergrund demographischer Verschiebungen werden in den nächsten Jahren viele Fachkräfte mit ihrem (Erfahrungs-)Wissen die Verwaltungsstrukturen verlassen. Gleichzeitig besteht die Chance, Neueinstellungen diversitätsorientierter und damit chancengerechter zu gestalten. Dabei sind diskriminierungsfreie Einstellungsverfahren ein wichtiges Element (vgl. z. B. Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2019). Darüber hinaus kann die ko-kreative Zusammenarbeit mit Interessenverbänden, beispielsweise Migrant\*innen-selbstorganisationen, helfen, aktiv Bewerber\*innen aus bisher in der Verwaltung weniger vertretenen Gruppen zu gewinnen. Immer mehr Kommunen machen zudem Diversity-Kompetenz zur Einstellungsvoraussetzung. Die Qualifizierung hierfür sollte bei den Führungskräften ansetzen. Gleichzeitig sollte es ermöglicht werden, Diversity-Kompetenzen während

einer Berufslaufbahn in der Verwaltung weiterzuentwickeln. Entsprechend sind diversitätsbezogene Personalentwicklungsmaßnahmen über alle Hierarchiestufen hinweg notwendig.

## TEILHABE BRAUCHT BETEILIGUNG, BETEILIGUNG BRAUCHT TEILHABE

Wie bereits gezeigt, ist politische bzw. zivilgesellschaftliche Partizipation im weitesten Sinne ein wichtiger Aspekt diversitätsorientierter Teilhabe auf kommunaler Ebene. Die enge Verknüpfung von sozialer Ungleichheit und Beteiligung kann zwar nicht allein auf kommunaler Ebene bearbeitet werden, sollte aber auch und gerade in städtischen Diversitätspolitiken aufgegriffen werden. Es gibt bereits seit einigen Jahren Bestrebungen, etwa mithilfe von Gemeinwesenarbeit und Quartiersmanagement Beteiligungsprozesse für Menschen auch in benachteiligten Stadtteilen zu unterstützen. Um Partizipation und damit Mitgestaltungsmöglichkeiten für „alle“ zu ermöglichen, ist es notwendig, Fragen von Diversität und sozialer Ungleichheit bei der Gestaltung von Partizipationsprozessen zu berücksichtigen. Dies bedeutet beispielsweise, übliche Themen, Formen und Kulturen von Partizipation zu hinterfragen. Gleichzeitig ist zu fragen, wie die Anliegen und Interessen, die bei diesen Prozessen eingebracht werden, auch tatsächlich Gehör finden und in politische Entscheidungen einfließen können. Dies stellt hohe Anforderungen unter anderem an Akteur\*innen der Stadtteilarbeit. Sie benötigen daher entsprechende Ressourcen und Rahmenbedingungen. Stadtpolitik und -verwaltung sind hier gefragt, entsprechende Partizipationsprozesse zu unterstützen und so die Stadt gemeinsam mit der Stadtgesellschaft in ihrer ganzen Vielfalt zu gestalten.

## VIELFALT BRAUCHT ANTIDISKRIMINIERUNG: KOMMUNALE ANTIDISKRIMINIERUNGSPOLITIKEN

In städtischen Vielfaltspolitiken, die auch Benachteiligungen in den Blick nehmen und auf Teilhabe abzielen, sollte Antidiskriminierung ein zentrales Element sein. Wie bereits bei den Beispielen für kommunale Gestaltungsspielräume aufgezeigt, fördern mehrere Kommunen aktiv Antidiskriminierungsarbeit in unterschiedlichen Formen und mit unterschiedlichen

Maßnahmen. So gibt es Beratungsstellen, Koordinationsstellen, Verwaltungsstellen, AGG-Beschwerdestellen und Netzwerke. Die Maßnahmen reichen von der Sensibilisierung über Lobby- und Präventionsarbeit bis hin zur konkreten Unterstützung von Menschen mit Diskriminierungserfahrungen. Schon die Existenz einer Antidiskriminierungsstelle kann zur Sensibilisierung für und zur Sichtbarkeit von (alltäglicher) Diskriminierung beitragen.

Antidiskriminierungsarbeit ist auch ein wichtiger Baustein vielfaltsorientierter Personalentwicklung in den Kommunen. Erfahren Beschäftigte der Kommunen Diskriminierung an ihrem Arbeitsplatz, braucht es niedrigschwellige und geschützte Möglichkeiten, darüber zu sprechen und weitere Schritte einzuleiten. Sensibilisierung der Beschäftigten und eine klare, diversitätsgerechte Haltung von Führungskräften sind entscheidend, damit direkte und indirekte Diskriminierung auf struktureller und individueller Ebene thematisiert und abgebaut werden kann. Da es sich hierbei um langfristige Prozesse handelt, sind entsprechende Ressourcen und Stabilität notwendig. Ein Spannungsfeld besteht darin, dass die Kommune bzw. Kommunalverwaltung einerseits als Trägerin von Antidiskriminierungsarbeit auftritt, andererseits auch von ihr Diskriminierung ausgehen kann. Auch deswegen ist die Zusammenarbeit mit bestehenden,

## WAS BEDEUTET EIGENTLICH DISKRIMINIERUNG?

„Eine Diskriminierung im rechtlichen Sinne ist eine Ungleichbehandlung einer Person aufgrund einer (oder mehrerer) rechtlich geschützter Diskriminierungskategorien ohne einen sachlichen Grund, der die Ungleichbehandlung rechtfertigt. Die Benachteiligung kann ausgedrückt sein z. B. durch das Verhalten einer Person, durch eine Vorschrift oder eine Maßnahme.“ (Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2017: 33)

Diskriminierung kann direkt (Personen werden unterschiedlich behandelt) und indirekt (scheinbar neutrale Vorschriften wirken sich negativ auf bestimmte Personengruppen aus) erfolgen. Für das Vorliegen von Diskriminierung kommt es nicht auf die Intention an.

unabhängigen und z. T. ehrenamtlichen Strukturen notwendig. Dies gilt auch, weil die Möglichkeiten von AGG-Beschwerdestellen im Falle von Diskriminierungen jenseits der vom Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz geschützten Merkmale begrenzt sind.

## ABWEHR VON VIELFALT AKTIV ANGEHEN

Das Ziel, gesellschaftliche Vielfalt zu fördern und aktiv zu gestalten, ist in der Bevölkerung nicht unumstritten. Viele Kommunen sind daher auch mit der Abwehr gegen Vielfalt, also mit rechtspopulistischen und menschenfeindlichen Tendenzen, konfrontiert und immer mehr gehen aktiv damit um. Die gesellschaftliche Debatte zu Vielfalt, Teilhabe und Zugehörigkeit ist derzeit stark polarisiert und vielfach werden Befürchtungen laut, der gesellschaftliche Zusammenhalt sei gefährdet. Rechtspopulistische Bewegungen sind außerordentlich präsent im öffentlichen Diskurs und artikulieren ihre Sichtweisen und Forderungen u. a. in Parlamenten, im Internet und auf der Straße. Ihre

Weltsicht, die sich gegen eine pluralistische Gesellschaft richtet, wird zunehmend „normalisiert“. In der Bevölkerung zeigt sich im Zeitverlauf insgesamt zwar eine Zunahme der Akzeptanz von Vielfalt, aber auch eine wachsende Spaltung zwischen denjenigen, die der gesellschaftlichen Vielfalt offen gegenüberstehen und denjenigen, die diese ablehnen. Und immer wieder dienen aktuelle Entwicklungen, wie aktuell die COVID-19-Pandemie und die deswegen erlassenen Verordnungen und Gesetze, als Sammelpunkt für die Gegner\*innen von Vielfalt.

Gerade in größeren Städten werden Verteilungskonflikte, etwa wenn es um die Versorgung mit bezahlbarem Wohnraum geht, direkt erlebbar. Rechtspopulistische Bewegungen können hier konkrete Anknüpfungspunkte finden. Auf kommunaler Ebene geht es daher u. a. darum, durch die Förderung von Teilhabe, Demokratisierung und einer Atmosphäre der Gleichwertigkeit vor Ort, aber auch durch die frühzeitige Etablierung von Konzepten, Prozessen und z. B. Hausordnungen präventiv zu wirken und gleichzeitig mit der konkreten Präsenz rechtspopulistischer bzw. rechtsextremer Akteur\*innen umzugehen.



Das Neutralitätsgebot, dem die Verwaltung unterliegt, sorgt hier bisweilen für Unsicherheit: wie kann den Gegner\*innen von Diversität entgegengetreten werden, ohne das Neutralitätsgebot zu verletzen? Dies ist insbesondere für solche Kommunen schwierig, in deren kommunalen Parlamenten rechtspopulistische oder rechtsextreme Parteien vertreten sind. Auch hier kann eine entsprechende stadtpolitische

Positionierung, z. B. durch die Formulierung von Aktionsplänen und die Schaffung von Netzwerken für Vielfalt und gegen Rassismus, unterstützen. Eine wichtige Rolle spielen in diesem Kontext sowohl Funktionsträger\*innen – die Haltung an der Stadtspitze – als auch die lokalen politischen Kräfteverhältnisse, die zivilgesellschaftlichen Strukturen und die politische Kultur.

### VERHÄLTNIS ZWISCHEN ZIELGRUPPENÜBERGREIFENDEN UND ZIELGRUPPENSPEZIFISCHEN MASSNAHMEN

Chancengleichheit und Antidiskriminierung sind nicht erst seit der Debatte um Diversität ein Thema in Kommunen. Um beispielsweise die Gleichstellung von Frauen und Männern, die Inklusion von Menschen mit Behinderungserfahrungen und die Teilhabe von Menschen mit Migrationsgeschichte voranzutreiben, gibt es bereits seit Jahren, teils seit Jahrzehnten, etablierte Strukturen. Nun stellt sich die Frage, in welchem Verhältnis beispielsweise die Gleichstellungs-, Inklusions- und Integrationsarbeit zu Diversitätspolitiken stehen. **Dies ist keineswegs nur eine theoretische Frage, die entsprechend wissenschaftlich diskutiert werden sollte, sondern hier geht es auch praktisch um Ressourcen und Einflussmöglichkeiten.** Aus der Sicht verschiedener Akteur\*innen in dem Feld droht zum einen die politisch erkämpfte Sichtbarkeit einzelner Diversitätsdimensionen in übergreifenden Diversitätspolitiken zu verschwinden. Zum anderen und eng damit verbunden könnten auch die Ressourcen neu verteilt und vor allem reduziert werden: Das ist etwa dann der Fall, wenn Gleichstellungsbeauftragte nun auch andere Ungleichheitsdimensionen „bearbeiten“ sollen, ohne zusätzliche Ressourcen zu erhalten; oder wenn Ressourcen zugunsten neuer Strukturen – beispielsweise für die Einrichtung von Diversitätsreferaten oder entsprechenden Personalstellen – umverteilt werden. Solche Umstrukturierungen und die

oftmals damit verbundenen Umverteilungen werden auch deshalb als problematisch empfunden, weil z.B. die Gleichstellung von Frauen noch immer nicht erreicht, die UN-Behindertenrechtskonvention noch nicht umgesetzt ist, Menschen mit Migrationsgeschichte noch immer nicht gleichberechtigt am städtischen Leben und an Entscheidungsprozessen teilhaben. Daher stellt sich die Frage, wie die unterschiedlichen Akteur\*innen auch im Kontext der Diversitätsdebatte konstruktiv zusammenarbeiten können. Hier könnte es hilfreich sein, sich über gemeinsame, übergreifende Ziele zu verständigen und die Form der Zusammenarbeit unter Beteiligung der jeweiligen Akteur\*innen auszuloten. Dabei sollte die Ressourcenfrage als ein entscheidender Aspekt behandelt werden.

Impulse für die Entwicklung praxisorientierter Zugänge zu diesen Herausforderungen können u.a. der bereits beschriebene Befähigungsansatz und im speziellen des „targeted universalism“ geben (vgl. powell et al. 2019). Mithilfe des „targeted universalism“ (übersetzbar etwa als „gezielter Universalismus“) soll das Spannungsfeld eines entweder zielgruppenübergreifenden oder zielgruppenbezogenen Vorgehens überwunden werden. Dafür werden für alle Gruppen (zielgruppenübergreifende) universelle Ziele gesetzt, die Strategien, um diese Ziele zu erreichen, sind aber zielgruppenbezogen und richten sich danach, wie die jeweiligen Gruppen strukturell, kulturell und geografisch positioniert sind und was sie brauchen, um die Ziele zu erreichen (ebd.).

## FORSCHUNGSBEDARF

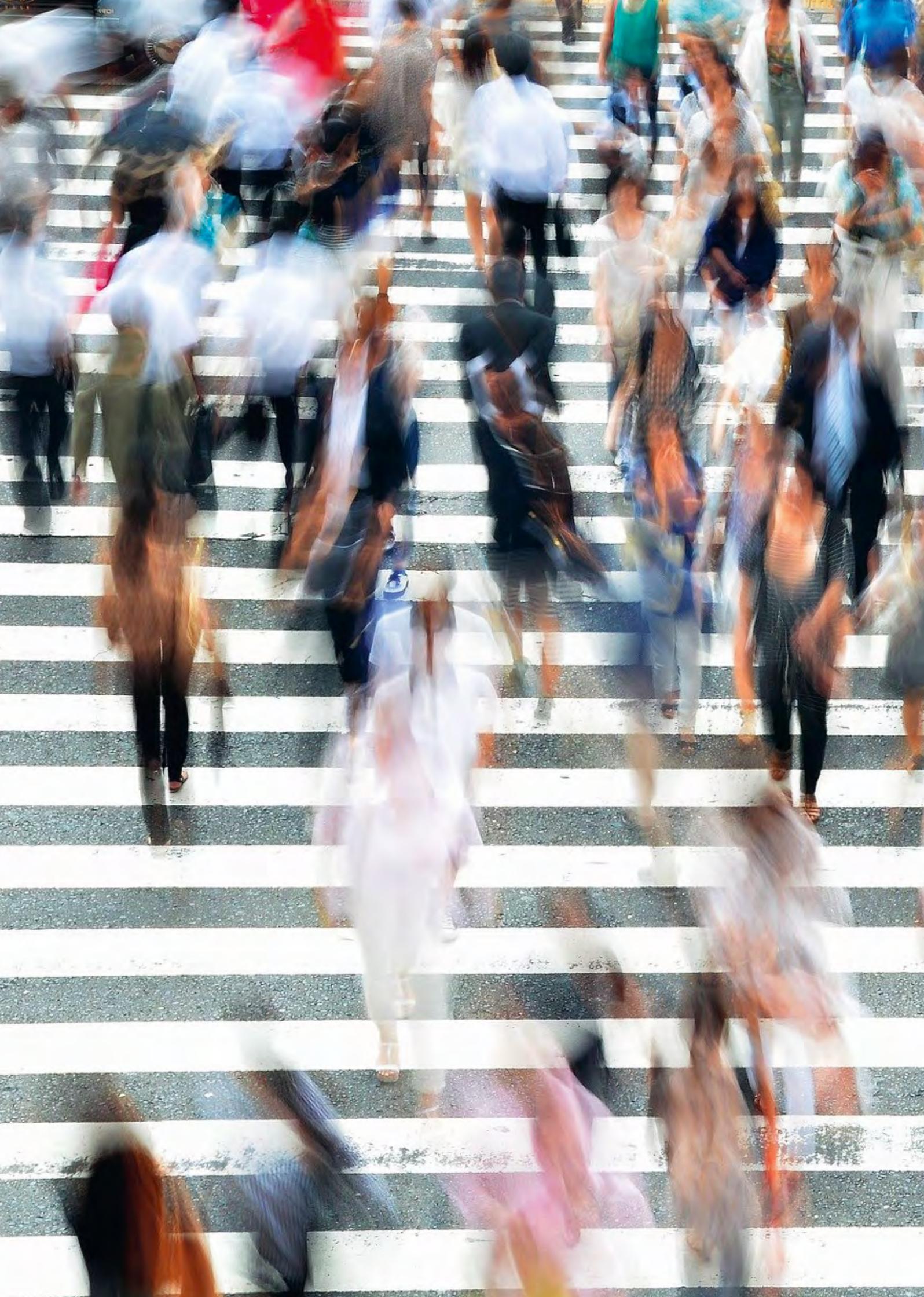
Wissenschaftliche Forschung kann die (Weiter)Entwicklung städtischer Vielfaltspolitiken unterstützen. In dem Maße, in dem sich Kommunen in Deutschland verstärkt mit dem Thema Diversität auseinandersetzen, hat auch die Forschung über städtische Vielfaltspolitiken zugenommen. Dabei adressiert die Forschung bislang häufig einzelne Ungleichheitsdimensionen. Demgegenüber findet sich wenig Forschung, die intersektionale Ansätze in den Kommunen erforscht bzw. eine intersektionale Analyseperspektive einnimmt. Dies würde bedeuten, die Verknüpfung unterschiedlicher Differenzlinien in den Blick zu nehmen. Außerdem sind vergleichende Studien zu kommunalen Vielfaltspolitiken rar, ebenso wie die Erforschung ihrer Wirkungen. Auch ist wenig darüber bekannt, welche Einflussfaktoren eine auf Vielfalt und Teilhabe ausgerichtete Kommunalpolitik begünstigen.<sup>14</sup> Sozialwissenschaftliche Forschung kann dazu beitragen, über Diversitätsverständnisse in kommunalen Vielfaltspolitiken zu reflektieren, indem sie z. B. vergleichend herausarbeitet, welche Diversitätsdimensionen wann und durch wen, warum und wie wichtig gemacht werden. Die Erforschung von Vielfaltspolitiken und ihrer Wirkung könnte zeigen, inwieweit mit den Aktivitäten konkrete Folgen für die Praxis verbunden sind oder sie eher dazu dienen, ein

vielfaltsorientiertes städtisches Selbstbild nach außen zu transportieren. So ließen sich auch Ansätze guter Praxis etwa bei der strukturellen Verankerung von Diversitätspolitiken oder der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen aufzeigen.

Dabei haben insbesondere transdisziplinäre Forschungsansätze den Vorteil, dass sie nicht nur „von außen“ auf die Kommune schauen, sondern Forschungsfragen und -design, Datenerhebung und -auswertung in Zusammenarbeit mit kommunalen Akteur\*innen stattfinden. Dabei können dann Akteur\*innen aus verschiedenen gesellschaftlichen Teilbereichen – z. B. aus Wissenschaft, Stadtverwaltung und Stadtgesellschaft – ihre jeweilige Perspektive einbringen und eigene (Erkenntnis-)Interessen bedienen. Bei derartigen Projekten ist es besonders wichtig, sich zu Beginn Zeit für ein Kennenlernen und Verstehen der unterschiedlichen Perspektiven, Ziele und Ressourcen zu nehmen. Auch Zeit für Übersetzungsprozesse zwischen den verschiedenen Bereichen ist einzuplanen. Vereinbarungen, wer was einbringt und was anschließend mit den Ergebnissen geschieht, müssen getroffen werden. Dabei kann es auch Synergieeffekte geben. So können z. B. beteiligungsorientierte Forschungsformate wie etwa Citizen Science gut an kommunale Beteiligungsstrategien anschließen.



<sup>14</sup> Christine Lang vom Max-Planck-Institut zur Erforschung multireligiöser und multiethnischer Gesellschaften Göttingen hat auf der Auftaktveranstaltung des Projekts einen Überblick über den Stand der Forschung gegeben. Ein Video des Vortrags steht auf dem Projektblog zur Verfügung: <http://vielfalt-kommunal.uni-goettingen.de/index.php/2020/02/10/videobeitrag-diversitaet-und-kommune-zum-stand-der-forschung/>





## ENTSTEHUNG DES IMPULSPAPIERS

Dieses Impulspapier ist im Rahmen des Projekts „Diversität, Teilhabe und Zusammenhalt in der Kommune“ entstanden. Ziel des Projekts ist es, Akteur\*innen aus Wissenschaft und Praxis in einen Austausch zum Thema Diversität und Teilhabe in der Kommune zu bringen. Die hier dokumentierten Impulse sind das Ergebnis von Austausch und Diskussionen, die im Rahmen eines Fachtages und eines Expert\*innenworkshops geführt wurden. Auf dem Fachtag, der am 20.9.2019 in Göttingen stattfand, haben sich 19 Referent\*innen und rund 90 weitere Teilnehmende aus ganz Deutschland beteiligt. Eine erste Fassung des

Impulspapiers wurde am 29.11.2019 in einem Workshop mit zehn Expert\*innen aus Wissenschaft und Praxis vertieft diskutiert und auf Grundlage dieser Diskussion weiterentwickelt. Die Vorträge und Diskussionen der Veranstaltungen sowie weitere Impulse zu dem Themenfeld finden sich auf dem Projektblog: [www.vielfalt-kommunal.uni-goettingen.de](http://www.vielfalt-kommunal.uni-goettingen.de)

Im Folgenden sind die Referent\*innen der Veranstaltungen aufgeführt. Wir möchten darüber hinaus ausdrücklich allen weiteren Teilnehmenden herzlich für ihre Beteiligung an der Diskussion danken!



## REFERENT\*INNEN DES FACHTAGS

- **Tobias Bernet**  
Stadtforscher (FU Berlin) und Aktivist, Leipzig
- **Dr. Astrid Biele Mefebue**  
Vertretungsprofessorin und stellvertretende  
Institutsdirektorin, Institut für Diversitätsforschung,  
Universität Göttingen
- **Elena Buck**  
Institut für Diversitätsforschung, Universität  
Göttingen
- **Prof. Dr. Andrea D. Bührmann**  
Direktorin des Instituts für Diversitätsforschung in  
der Sozialwissenschaftlichen Fakultät, Universität  
Göttingen
- **Samira Ciyow**  
Büro für Migrationsfragen, Stadt Braunschweig
- **Danijel Cubelic**  
Fachbereichsleiter Antidiskriminierung,  
Stadt Heidelberg
- **Amelie Firsching**  
Fachbereich Personal, Stadt Göttingen
- **Kristin Harney**  
Mobile Beratung Niedersachsen, Wolfsburg
- **Dr. Doris Hayn**  
Gleichstellungsbeauftragte und Leiterin der  
Stabsstelle Chancengleichheit und Diversität  
der Universität Göttingen
- **Prof. Dr. Carsten Keller**  
Leiter des Fachgebiets Stadt- und Regional-  
soziologie am Institut für Urbane Entwicklungen  
des FB 06 Architektur – Stadtplanung – Land-  
schaftsplanung, Universität Kassel
- **Dr. Christine Lang**  
Max-Planck-Institut zur Erforschung multireligiöser  
und multiethnischer Gesellschaften
- **Christine Müller**  
Gleichstellungsbeauftragte und Leiterin des  
Gleichstellungsbüros der Stadt Göttingen
- **Dr. Doreen Müller**  
Institut für Diversitätsforschung, Universität  
Göttingen
- **Nina Rehberg**  
Leiterin der Abteilung Vielfalt der Stadt Köln
- **Prof. Dr. Elisabeth Schilling**  
Hochschule für Polizei und öffentliche  
Verwaltung NRW

- **Maria Schmidt**  
Stadträtin für das Dezernat Personal, Schule und  
Jugend, Stadt Göttingen
- **Dr. Hubertus Schröder**  
Institut Interkulturelle Qualitätsentwicklung  
München
- **Pia Toplak**  
Diakonie Braunschweiger Land
- **Nadine Wiegand**  
Fachbereich Personal, Stadt Göttingen

Wir danken allen Beteiligten des Fachtags – den Moderator\*innen, den Begrüßenden und den Teilnehmenden – für ihre engagierten wie produktiven Debattenbeiträge!

TEILNEHMENDE AM EXPERT\*INNEN-  
WORKSHOP AM 29.11.2019

- **Dr. Peter Bescherer**  
Universität Jena, Projekt PODESTA
- **Prof. Dr. Wolf-Dietrich Bukow**  
FoKo Siegen
- **Dr. Laura Dobusch**  
Radboud University
- **Dr. Sonja Dudek**  
Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen  
Diskriminierung Berlin
- **Amelie Firsching**  
Koordinatorin für Diversität, Stadt Göttingen
- **Julika Funk**  
Leiterin der Chancengleichheitsstelle, Stadt Konstanz
- **Johanna Klatt**  
LAG Soziale Brennpunkte Niedersachsen e.V.
- **Christel Steylaers**  
BAG kommunaler Frauenbüros und Gleich-  
stellungsstellen
- **Claudia Walther**  
Bertelsmann Stiftung
- **Dr. Sakura Yamamura**  
Max-Planck-Institut zur Erforschung multireligiöser  
und multiethnischer Gesellschaften

Wir danken allen teilnehmenden Expert\*innen für die lebhafteste und konstruktive Diskussion!

## LITERATUR

- Adorno, Theodor W. (1951):** *Minima Moralia – Reflexionen aus dem beschädigten Leben.* Frankfurt am Main: Suhrkamp
- Ahyoud, Nasiha/Aikins, Joshua Kwesi/Bartsch, Samera/Bechert, Naomi/Gyamerah, Daniel/Wagner, Lucienne (2018):** Wer nicht gezählt wird, zählt nicht. Antidiskriminierungs- und Gleichstellungsdaten in der Einwanderungsgesellschaft – eine anwendungsorientierte Einführung. Vielfalt entscheidet – Diversity in Leadership, Citizens For Europe (Hrsg.), Berlin. Online verfügbar: <https://www.vielfaltentscheidet.de/publikationen> [Zugriff: 31.08.2020]
- Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2017) (Hrsg.):** Handbuch rechtlicher Diskriminierungsschutz. Berlin. Online verfügbar: [https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Handbuch\\_Diskriminierungsschutz/Gesamtes\\_Handbuch.pdf](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Handbuch_Diskriminierungsschutz/Gesamtes_Handbuch.pdf) [Zugriff: 31.08.2020]
- Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2015) (Hrsg.):** Diversity-Prozesse in und durch Verwaltungen anstoßen: von merkmalspezifischen zu zielgruppenübergreifenden Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit, Eine Handreichung für Verwaltungsbeschäftigte. Berlin. Online verfügbar: [https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Diversity\\_Mainstreaming/Handreichung\\_Diversity\\_Mainstreaming\\_Verwaltung\\_20120412.html](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Diversity_Mainstreaming/Handreichung_Diversity_Mainstreaming_Verwaltung_20120412.html) [Zugriff: 12.10.2020]
- Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2019):** Fair in den Job! Leitfaden für diskriminierungsfreie Einstellungsverfahren. Berlin. Online verfügbar: [https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Leitfaeden/Fair\\_in\\_den\\_Job.html](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Leitfaeden/Fair_in_den_Job.html) [Zugriff: 12.10.2020]
- Arant, Regina/Dragolov, Georgi/Gernig, Björn/Boehnke/Klaus (2019):** Zusammenhalt in Vielfalt. Das Vielfaltsbarometer 2019 der Robert Bosch Stiftung. Unter Mitarbeit von Jonas Anttoni Seppälä. Stuttgart: Robert Bosch Stiftung. Online verfügbar: <https://www.bosch-stiftung.de/de/projekt/zusammenhalt-vielfalt-das-vielfaltsbarometer-der-robert-bosch-stiftung> [Zugriff: 31.08.2020]
- Biele Mefebue, Astrid/Buck, Elena/Müller, Doreen (2019):** Diversität und Teilhabe zusammendenken. In: Diversität, Teilhabe und Zusammenhalt in der Kommune (Weblog), 4.11.2019, online: <http://vielfalt-kommunal.uni-goettingen.de/index.php/2019/11/04/diversitaet-und-teilhabe-zusammendenken/> [Zugriff: 12.10.2020]
- Biele Mefebue, Astrid/Bührmann, Andrea D./Grenz, Sabine (2021) (Hrsg.):** Handbuch Intersektionalitätsforschung. Wiesbaden: Springer VS (im Erscheinen).
- Böhnke, Petra (2011):** Ungleiche Verteilung politischer und zivilgesellschaftlicher Partizipation. In: APuZ Aus Politik und Zeitgeschichte, 1-2/2011, S. 18-25, online: <https://www.bpb.de/apuz/33571/ungleiche-verteilung-politischer-und-zivilgesellschaftlicher-partizipation> [Zugriff: 31.08.2020]
- Bührmann, Andrea D. (2018):** Diversität [online]. In: socialnet Lexikon. Bonn: socialnet, 02.05.2018. Verfügbar unter: <https://www.socialnet.de/lexikon/Diversitaet> [Zugriff: 31.08.2020]
- Bührmann, Andrea/Schmidt, Matthias (2014):** Entwicklung eines reflexiven Befähigungsansatzes für mehr Gerechtigkeit in modernen ausdifferenzierten Gesellschaften. In: Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.): Was macht ein gutes Leben aus? Der Capability Approach im Fortschrittsforum, S. 37-46, online: <https://library.fes.de/pdf-files/wiso/10750.pdf> [Zugriff: 31.08.2020]
- Bührmann, Andrea D./Schönwälder, Karen (2017) (Hrsg.):** How organisations respond to diversity: Investigations at the local level. Special Issue of the Journal of Ethnic and Migration Studies 43 (10), 2017.
- Bukow, Wolf-Dietrich/Berding, Nina/Cudak, Katrin (2018):** Die kompakte Stadt der Zukunft. Das Quartier als Referenzrahmen für eine nachhaltige, zukunftsorientierte Stadtgesellschaft. In: dies. (Hrsg.): Die kompakte Stadt der Zukunft. Springer VS, Wiesbaden, S. 1-28.
- Charta der Vielfalt e.V. (2017) (Hrsg.):** Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion. Diversity Management in öffentlichen Verwaltungen und Einrichtungen. Berlin, online: [https://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user\\_upload/Studien\\_Publicationen\\_Charta/Charta\\_der\\_Vielfalt-O%CC%88H-2017.pdf](https://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/Studien_Publicationen_Charta/Charta_der_Vielfalt-O%CC%88H-2017.pdf) [Zugriff: 12.10.2020]
- Crenshaw, Kimberlé (1989):** Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. In: University of Chicago Legal Forum 1989: 139, S. 139-167.
- Elsässer, Lea/Hense, Svenja/Schäfer, Armin (2017):** „Dem Deutschen Volke“? Die ungleiche Responsivität des Bundestags. In: Zeitschrift für Politikwissenschaft 27, S. 161-180
- Fainstein, Susan F. (2005):** Cities and Diversity. Should We Want It? Can We Plan For It? In: Urban Affairs Review 41 (1), S. 3-19.

- Fincher, Ruth/Iveson, Kurt (2008):** Planning and Diversity in the City: Redistribution, Recognition and Encounter. Palgrave Macmillan: Houndmills u. a.
- Foroutan, Naika (2015):** Brauchen wir den Integrationsbegriff noch? In: Kurzdossier „Die Einheit der Verschiedenen: Integration in der postmigrantischen Gesellschaft“ vom 20.04.2015, online: <http://www.bpb.de/gesellschaft/migration/kurzdossiers/205196/brauchen-wir-den-integrationsbegriff-noch> [Zugriff: 31.08.2020]
- Gesemann, Frank/Roth, Roland/Aumüller, Jutta (2012):** Stand der kommunalen Integrationspolitik in Deutschland. Berlin: Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung und Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration.
- Grohs, Stephan/Reiter, Renate (2013):** Kommunale Sozialpolitik in der Haushaltskrise: Handlungsfelder und Handlungsstrategien, in: Haus, Michael/Kuhlmann, Sabine (Hrsg.): Lokale Politik und Verwaltung im Zeichen der Krise? Wiesbaden: Springer, S. 196-214.
- Haußmann, Sybille (2018):** Gesetze brauchen Menschlichkeit – Teilhabechancen werden in den Rathäusern gegeben oder verwehrt. In: Berding, Nina/Bukow, Wolf-Dietrich/Cudak, Katrin (Hrsg.): Die kompakte Stadt der Zukunft. Springer VS, Wiesbaden
- Holm, Andrej/Lebuhn, Henrik (2013):** Die Stadt politisieren – Fragmentierung, Kohrenz und soziale Bewegungen in der „Sozialen Stadt“. In: Kronauer, Martin/Siebel, Walter (Hrsg.): Polarisierende Städte. Soziale Ungleichheit als Herausforderung für die Stadtpolitik. Frankfurt a. M.: Campus, S. 194-215
- Kara, Sibel/Merx, Andreas (2016):** Integration, Gender und Vielfältiges mehr. Wie kommunale Verwaltungen Diversitätspolitiken gestalten und nutzen können. In: Fereidooni, Karim/Zeoli, Antonietta P. (Hrsg.): Managing Diversity: Die diversitätsbewusste Ausrichtung des Bildungs- und Kulturwesens, der Wirtschaft und Verwaltung, Wiesbaden: Springer VS, S. 351-372.
- Kronauer, Martin (2010):** Inklusion – Exklusion. Eine historische und begriffliche Annäherung an diesoziale Frage der Gegenwart. In: Kronauer, Martin [Hrsg.]: Inklusion und Weiterbildung. Reflexionen zur gesellschaftlichen Teilhabe in der Gegenwart. Bielefeld: Bertelsmann, S. 24-58.
- Löw, Martina (2014):** Vielfalt und Repräsentation. Über den Bedeutungsverlust der symbolischen Mitte. In: dies. (Hrsg.): Vielfalt und Zusammenhalt. Verhandlungen des 36. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Bochum und Dortmund 2012, Band 1, Frankfurt am Main: Campus, S. 27-37.
- Munsch, Chantal (2011):** Engagement und Ausgrenzung – theoretische Zugänge zur Klärung eines ambivalenten Verhältnisses. In: Forschungsjournal Soziale Bewegungen, 24. Jg., 3/2011, S. 48-55.
- Offensive Mittelstand (2019):** INQA-Check „Vielfaltskompetente Verwaltung“. Zukunftsfähig und inklusiv für Vielfalt: Eine Selbstbewertung für Verwaltungen. Herausgegeben von der „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“, online: [https://www.idm-diversity.org/files/idm\\_Check\\_Vielfaltskompetente\\_Verwaltung\\_2020\\_2003\\_Web.pdf](https://www.idm-diversity.org/files/idm_Check_Vielfaltskompetente_Verwaltung_2020_2003_Web.pdf) [Zugriff: 31.08.2020]
- Powell, John A./Menendian, Stephen/Ake, Wendy (2019):** Targeted Universalism: Policy & Practice, Primer, May 2019, online: <https://belonging.berkeley.edu/targeteduniversalism> [Zugriff: 31.08.2020]
- RAA Leipzig/Engagierte Wissenschaft e.V. (2010):** Vielfalt im Blick. Ein Handlungskonzept für Vielfalt und Demokratie in Leipzig. Teil II – Handlungsempfehlungen, online: [http://www.engagiertewissenschaft.de/de/inhalt/Vielfalt\\_im\\_Blick\\_Ein\\_Handlungskonzept\\_fuer\\_Vielfalt\\_und\\_Demokratie\\_in\\_Leipzig](http://www.engagiertewissenschaft.de/de/inhalt/Vielfalt_im_Blick_Ein_Handlungskonzept_fuer_Vielfalt_und_Demokratie_in_Leipzig) [Zugriff: 31.08.2020]
- Rehberg, Nina/Dudek, Sonja (2017) (Hrsg.):** Das Diversity-Netzwerk der Kommunal- und Landesverwaltungen. Vielfalt fördern und stärken – Diskriminierung bekämpfen. Berlin/Köln, online: [https://www.berlin.de/sen/lads/\\_assets/schwerpunkte/diversity/vielfalt-in-der-verwaltung/diversity-netzwerk\\_broschuere\\_bf.pdf](https://www.berlin.de/sen/lads/_assets/schwerpunkte/diversity/vielfalt-in-der-verwaltung/diversity-netzwerk_broschuere_bf.pdf) [Zugriff: 12.10.2020]
- Robeyns, Ingrid (2017):** Wellbeing, Freedom and Social Justice: The Capability Approach Re-Examined. Cambridge: Open Book Publishers.
- Schäfer, Armin (2015):** Der Verlust politischer Gleichheit: warum die sinkende Wahlbeteiligung der Demokratie schadet. Frankfurt/M.: Campus.
- Schneider, Jens/Crul, Maurice/Lelie, Frans (2015):** Generation Mix. Die superdiverse Zukunft unserer Städte und was wir daraus machen, Münster: Waxmann
- Sen, Amartya (2000):** Ökonomie für den Menschen. Wege zu Gerechtigkeit und Solidarität in der Marktwirtschaft. München/Wien: Carl Hanser Verlag.
- Tasan-Kok, Tuna/van Kempen, Ronald/Raco, Mike/Bolt, Gideon (2013):** Towards Hyper-Diversified European Cities: A Critical Literature Review. Utrecht: Utrecht University.
- Vertovec, Steven (2007):** Super-diversity and its implications,. In: Ethnic and Racial Studies 29 (6), S. 1024-1054.
- Volkert, Jürgen (2014):** Der Capability Approach als gesellschaftlicher Analyserahmen. In: Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.): Was macht ein gutes Leben aus? Der Capability Approach im Fortschrittsforum, S. 8-19. Online: <https://library.fes.de/pdf-files/wiso/10750.pdf> [Zugriff: 31.08.2020]

## DIE DISKUSSION GEHT WEITER!

Mehr Positionen, Reflexionen und Praxisbeiträge zum Thema Diversität und Teilhabe in der Kommune finden Sie auf unserem Projektblog:

[www.vielfalt-kommunal.uni-goettingen.de](http://www.vielfalt-kommunal.uni-goettingen.de)

Dort finden Sie auch Videobeiträge und Fotogalerien zu unseren Veranstaltungen.

Sie möchten selbst einen Beitrag veröffentlichen? Dann schreiben Sie uns eine Mail:

[vielfalt.kommunal@uni-goettingen.de](mailto:vielfalt.kommunal@uni-goettingen.de)

## STADT UND VIELFALT - EINE VIRTUELLE DISKUSSIONSRUNDE

Autor\*in: diversitaet / In Positionen und Reflexionen, Projekt / 18 Min. Lesedauer

Im Rahmen unseres Projekts „Diversität, Teilhabe und Zusammenhalt in der Kommune“ haben wir am 8. Juli 2020 mit Laura Dobusch und Simon Güntner zwei Expert\*innen eingeladen, über Diversität und Teilhabe in der Stadt zu diskutieren. Im Mittelpunkt der virtuellen Diskussion standen drei Themenfelder: (1) Diversität und Teilhabe in Städten während der Corona-Krise, (2) die Frage, wie eine...

WEITERLESEN

SPÄTER LESEN

## VIDEOBEITRÄGE VOM FACHTAG

Autor\*in: diversitaet / In Allgemein, Medien, Positionen und Reflexionen, Projekt, Veranstaltungen / 1 Min. Lesedauer



Hier finden Sie die Videobeiträge vom Fachtag am 20.09.2019.

WEITERLESEN

SPÄTER LESEN

## IMPRESSUM

Herausgeber\*in:  
Georg-August-Universität Göttingen  
Institut für Diversitätsforschung  
Platz der Göttinger Sieben 3  
37073 Göttingen

Autor\*innen:  
Elena Buck, Andrea D. Bührmann, Doreen Müller

Gestaltung:  
Rothe Grafik, Georgsmarienhütte

Bildnachweise:  
Titel: scusi/mspoint – stock.adobe.com  
Peter Heller: S. 4, 5, 6, 8, 12, 15, 19, 22, 23, 25, 27  
Christoph Mischke: S. 20  
Kristina Schneider: S. 30  
Pixabay: S. 11, 28-29  
Universität Göttingen: S. 34

Oktober 2020  
Auflage: 200

Dieses Impulspapier entstand im Rahmen des Projekts  
„Diversität, Teilhabe und Zusammenhalt in der Kommune“  
(Projektleitung: Andrea D. Bührmann und Doreen Müller)  
und wurde gefördert aus Mitteln des Niedersächsischen  
Vorab von VolkswagenStiftung und Nds. MWK.



Georg-August-Universität Göttingen  
Sozialwissenschaftliche Fakultät  
Institut für Diversitätsforschung  
Platz der Göttinger Sieben 3  
37073 Göttingen

[www.diversitaetsforschung.uni-goettingen.de](http://www.diversitaetsforschung.uni-goettingen.de)

E-Mail an das Projektteam:  
[vielfalt.kommunal@uni-goettingen.de](mailto:vielfalt.kommunal@uni-goettingen.de)

Projekt-Blog:  
[www.vielfalt-kommunal.uni-goettingen.de](http://www.vielfalt-kommunal.uni-goettingen.de)

Das Institut für Diversitätsforschung auf Twitter:  
[www.twitter.com/DivForschung](https://www.twitter.com/DivForschung)

Das Institut für Diversitätsforschung auf Facebook:  
[www.facebook.com/diversityresearchgoe](https://www.facebook.com/diversityresearchgoe)