



IMPULSE ZU VIELFALT

2019/3

Diversitätsorientierte institutionelle Restrukturierungen

**- Differenz, Dominanz und Diversität in der
Organisationsweiterentwicklung**

Ein Beitrag von **Maisha M. Auma, Katja Kinder
und Peggy Piesche**

Diversitätsorientierte institutionelle Restrukturierungen - Differenz, Dominanz und Diversität in der Organisationsweiterentwicklung

Ein Beitrag von Maisha M. Auma, Katja Kinder und Peggy Piesche

Zur Gestaltung diskriminierungskritischer Organisationen gewinnen Diversitätsprogramme als gleichstellungspolitische Strategie zunehmend an Popularität. Die damit verbundenen Chancen und Probleme zeigt ein Vergleich mit dem bereits erprobten Gleichstellungskonzept des Gender Mainstreaming auf. Nur selten werden in Deutschland machtkritische Ansätze, die auf die radikale Transformation und institutionelle Restrukturierung organisationaler Strukturen abzielen, zur Fundierung von Diversitätsprogrammen konsequent produktiv gemacht.

„Wie werden unsere gesellschaftlichen Beiträge zur Freiheit, Selbstbestimmung und Verteilungsgerechtigkeit im Jahre 2118 erinnert werden? Welche Möglichkeiten haben wir Zukunftsräume solidarisch zu prägen?“¹

Einleitung

Dieser Artikel besteht aus zwei Teilen: *In dem ersten Teil* diskutieren wir die Möglichkeiten und Grenzen von Diversitätsprogrammen als neue gleichstellungspolitische Strategien². Wir vergleichen Ansätze der diversitätsorientierten Organisationsweiterentwicklung mit dem bereits erprobten Gleichstellungskonzept des Gender Mainstreaming. Kritische Positionen zur Reichweite und Wirkungstiefe von Gender Mainstreaming Konzepten und die durch sie angestoßenen Veränderungen, fassen wir hier im Überblick zusammen, um zu konkretisieren vor welchen Implementierungsproblemen diversitätsorientierte Gleichstellungsstrategien gestellt sind. Wir schließen den ersten Teil unseres Beitrags, mit der Begründung machtkritischer, anerkennungsorientierter

¹ Zitat: Maisha M. Auma, aus der Postkartenkampagne zur „Talkshow aus der Zukunft“ im Themenfeld „Beteiligt Alle!“ 100 Jahre Revolution/Berlin 1919–2019, eine Gesprächsrunde von ‚Kulturprojekte Berlin‘ in Zusammenarbeit mit der FUTURZWEI Stiftung Zukunftsfähigkeit, im PODEWIL Berlin am 21.01.2019.

² Die erste Version dieses Artikels wurde im Dezember 2018 veröffentlicht. Diese aktuelle Version wurde im Oktober 2019 stark überarbeitet, vor allem um den Abschlussbericht des Konsultationsprozesses 2018: „Diskriminierungssituation und soziale Resilienz von Menschen afrikanischer Herkunft in Berlin“, Vgl. Auma/Kinder/Piesche, sowie aktuelle damit zusammenhängenden Entwicklungen des Jahres 2019 zu berücksichtigen.

Diversitätspolitiken ab. *Im zweiten Teil* unseres Artikels befassen wir uns mit dem Erbe historischer Institutionalisierungen von Ungerechtigkeiten und mit der für plurale Demokratien der Gegenwart anstehenden Aufgabe, Gerechtigkeit zu institutionalisieren. Wir fokussieren die entscheidenden institutionellen Restrukturierungen, die sich aus dieser Auseinandersetzung ergeben. Im Ausblick konkretisieren wir daraus abgeleitete Veränderungspotentiale für die Institutionalisierung einer diskriminierungskritischen Verwaltung.

1) Diversitätspolitik als Gleichstellungspolitik

Diversitätspolitik gewinnt zunehmend an Popularität als Instrument zur Veränderung homogener Organisationskulturen (RAA-Broschüre, 2017; DeutschPlus-Broschüre, 2018; DuZ Spezial, 2016).³ Diese neu eingeführte inklusive Veränderungsstrategie birgt jedoch zugleich Chancen und Probleme. Die Potentiale und Fallstricke von Diversitätspolitik als *Gleichstellungspolitik*, als *Antidiskriminierungspolitik*, als *Teilhabe politik* lassen sich gut in einem Vergleich zur bereits etablierten Veränderungsstrategie Gender Mainstreaming (GM), konkretisieren (Vgl. Wetterer, 2005; 2).

Das Gender Mainstreaming-Konzept wurde EU-weit vor 20 Jahren verpflichtend eingeführt (Vgl. Auma, 2019). GM als Gleichstellungspolitik umfasst wie Mechthild Cordes zusammenfasst „*die Gesamtheit der Mittel, mit denen das Ziel der gleichen Teilhabe von Frauen und Männern erreicht werden soll*“ (Cordes 2010; 925). ‚GENDER‘ steht dabei für Analysen von Geschlechterdifferenz, Geschlechterhierarchien, Geschlechternormen und die Ungerechtigkeiten und Teilhabebarrrieren, die damit einhergehen. Das System der Zweigeschlechtlichkeit wurde installiert, selbstverständlich gemacht und schließlich institutionalisiert. Geschlechterprivilegien und Geschlechterbenachteiligungen sind das Ergebnis der folgenreichen Aufteilung in Kategorien von Weiblichkeit und Männlichkeit. Das Anliegen der Genderanalyse ist es, Funktionsweise und Reichweite dieses gesellschaftlichen Systems der Zweigeschlechtlichkeit nachvollziehbar und öffentlich diskutierbar zu machen.

Der zweite Teilbegriff ‚MAINSTREAMING‘ meint diejenigen Routinen, Verfahren, Handlungs- und Entscheidungsmuster, die sich durch ihre Wiederholung und Häufigkeit zu den Hauptprozessen des organisationalen Alltags zusammensetzen. Diese gehören demzufolge zum ‚Hauptstrom zur Hauptausrichtung‘ einer Institution/Organisation. (Vgl. Schaufler, 2004; 575). Solche Prozesse des Selbstverständlich-Werdens sind Etablierungswege von Inhalten, Grundsätzen

³ Vor allem postmigrantische und BIPOC-Selbstorganisationen scheinen besonders darin zu investieren, Organisationsweiterentwicklung als eine diversitätsorientierte, diskriminierungskritische Infrastruktur zu implementieren. Wir orientieren uns hier an aktuellen Konzeptionen von DeutschPlus in Zusammenarbeit mit I-Päd sowie der RAA-Berlin (Vgl. RAA-Broschüre, 2017; DeutschPlus-Broschüre 2018).

und Interaktionsmustern. Das Anliegen des ‚Mainstreaming-Prinzips‘ ist eine Verankerung oder Integration von neuen Impulsen, Ideen und Beziehungsmustern in die ‚Hauptausrichtung‘ von Institutionen. Zusammengenommen bedeutet GM demzufolge die kritische Analyse und die darauf aufbauende Re-Organisation von Geschlechterverhältnissen, die dann als Hauptanliegen institutioneller und organisationaler Abläufe selbstverständlich gemacht werden. Hervorgehobenes Ziel des GM- Konzepts ist die Herstellung von Gleichheit zwischen den Geschlechtern *unter Beachtung von Differenz* (Vgl. Weinbach, 2001). GM als multivalente Gleichstellungspolitik zielt nach Degele darauf ab, (1) Geschlechterdiskriminierung innerhalb von Institutionen aufzuzeigen, (2) die Ursachen dieser Diskriminierung zu benennen, (3) die Politik ihrer vermeintlichen Geschlechtsneutralität zu entkleiden, um schließlich (4) eine neue Politikform zum Abbau der Geschlechterhierarchie zu installieren und zu verstetigen (Degele, 2000; 82).

DIVERSITÄTSPOLITIK als Gleichstellungsstrategie zielt darauf ab, homogene sich selbst wieder reproduzierende, exkludierende Systeme zu kritisieren. Diversitätsanalysen richten sich auf ‚gemachte Differenzen‘ also auf rassistische und kulturalisierende Zuschreibungen und Vereinseitigungen, auf rassistische Normen und rassistisches Wissen, auf rassistische Markierungen und Kulturalisierungen des Sozialcharakters, auf rassistische Dehumanisierungen, Stereotypisierungen und eingeschliffene WahrnehmungsfILTER, auf rassistisch-verfasste soziale Hierarchien und rassistisch geprägte ökonomische De-Privilegierungen sowie auf die Ungerechtigkeiten und Teilhabebarrrieren, die mit alldem einhergehen. Das System der Kolonialität, der Westzentrischen, rassistisch-geprägten Ordnung wurde installiert, selbstverständlich gemacht und schließlich institutionalisiert. Weißzentrische⁴ Privilegien und rassistisch geprägte Benachteiligungen sind das Ergebnis dieser folgenreichen Aufteilung in rassifizierte Charaktere. Das Anliegen der rassismuskritischen Analyse ist es, Funktionsweise und Reichweite dieses globalisierten Systems der Kategorisierung und Ausbeutung nachvollziehbar und öffentlich diskutierbar zu machen. Diversität wird hierbei als Antwort auf intersektional verwobene, strukturelle Diskriminierungen verstanden (Czollek/Perko/Weinbach, 2012). Das Ziel (homogen gehaltene) soziale Räume zu transformieren, durch ihre gezielte Heterogenisierung, wird wahlweise mit den Begriffen Diversität, Inklusion oder Dekolonialität verbunden (Bhanot, 2015).

4 Die Bezeichnungen ‚weißzentrisch‘ und ‚weißzentrische Privilegien‘ sind Kritikbegriffe die aus der Auseinandersetzung mit Dekolonialität entwickelt wurden. Mignolo unterscheidet monozentrische von polyzentrischen (monocentric vs. polycentric) Weltauslegungen und Wissensproduktionen. Er kritisiert dabei, dass monozentrische Ordnungen zu einer einseitigen Universalisierung der Arbeiten der kolonisierenden Gesellschaften geführt haben. (Vgl. Mignolo, 2011; 3). In Anlehnung an Mignolos Kritik an der monozentrischen Orientierung, der durch Kolonialität von Macht und Wissen geprägten Ordnungen, verwenden wir den Begriff ‚weißzentrisch‘, um auf die beständige Herstellungsarbeit zu verweisen (Doing Whiteness), die notwendig ist, um Weißsein als Norm im Zentrum zu halten und als Prototyp der menschlichen Erfahrung zu institutionalisieren.

Der zweite Teilbegriff ‚MAINSTREAMING‘ meint beim Diversity Mainstreaming (DM) diejenigen Routinen, Verfahren, Handlungs- und Entscheidungsmuster, die sich durch ihre Wiederholung und Häufigkeit zu den Hauptprozessen des organisationalen Alltags zusammensetzen, rassismuskritisch zu befragen. Solche Prozesse des Selbstverständlich-Werdens sind Etablierungswege von kolonialgeprägten, weißzentrischen, kulturalisierenden Inhalten, Grundsätzen und Interaktionsmustern. Das Anliegen des diversitätsorientierten, diskriminierungskritischen ‚Mainstreaming-Prinzips‘ ist eine Verankerung oder Integration von neuen rassismuskritischen Impulsen, Ideen und Beziehungsmustern in die ‚Hauptausrichtung‘ von Institutionen. Zusammengenommen bedeutet DM demzufolge die kritische Analyse und die darauf aufbauende Re-Organisation von durch Kolonialität, rassistische Normen und Kulturalisierungen geprägten Verhältnissen, die dann als Hauptanliegen institutioneller und organisationaler Abläufe selbstverständlich gemacht werden. Hervorgehobenes Ziel des DM-Konzepts ist in Anlehnung an Weinbach die Herstellung von Gleichheit zwischen rassistisch markierten und rassistisch unmarkierten Kollektiven *unter Beachtung von Differenz* (Weinbach, 2001). DM als multivalente Gleichstellungspolitik zielt in Anlehnung an Degele darauf ab, (1) rassistisch (kulturalistisch) geprägte Diskriminierungen innerhalb von Institutionen aufzuzeigen, (2) die Ursachen dieser Diskriminierungen zu benennen, (3) die Politik ihrer vermeintlichen Neutralität zu entkleiden, um schließlich (4) eine neue Politikform zum gezielten Abbau der durch Kolonialität geprägten weißzentrischen Hierarchie zu installieren und zu verstetigen (Degele, 2000; 82).

1a) Kritische Positionen zu GM und ihre Bedeutung für die Weiterentwicklung von Gleichstellungsstrategien

Die Möglichkeiten und Grenzen des Implementierungskonzepts GM werden strukturierend, anhand von drei Umsetzungsdimensionen, in der queerfeministischen Wissenschaft diskutiert: GM kann entweder (1) relativ oberflächlich als vorwiegend statistische Angleichungsmaßnahme (*Deskriptiver Ansatz*), oder (2) etwas umfassender als eine zu etablierende, normative Orientierung (*Normativer Ansatz*) oder (3) als transformativ ausgerichtete (*Radikaler Reform-Ansatz*), als machtkritische Reorganisation von Geschlechterverhältnissen konzeptualisiert, implementiert und institutionalisiert werden (Degele, 2000; 80ff). Alle drei Zugänge korrespondieren mit einer spezifischen Wirkungstiefe. Der DESKRIP-TIVE Ansatz strebt eine Erhöhung der Beteiligung von Frauen* in organisationalen Strukturen an, durch die Herstellung von Verteilungsgerechtigkeit mit Blick auf politische, ökonomische, kulturelle und soziale Ressourcen. Der NORMATIVE Ansatz geht als normativ-politische Strategie einen Schritt weiter als der deskriptive, indem die Realisierung von Chancengleichheit nicht in erster Linie eine einseitige Anpassungsleistung von Diskriminierten/Marginalisierten abverlangt, sondern die ausschließenden Strukturen selbst in die Verantwor-

tung geraten für die Herstellung von Gerechtigkeit/Gleichheit. Der radikale Reform-Ansatz GM oder radikale Reorganisationsansatz bedeutet, dass Frauen* nicht lediglich an den Mainstream angeschlossen werden, sondern, dass der Mainstream selbst in seiner Logik und seinen Grundlagen transformiert wird.

Der radikale Reorganisationsansatz zielt auf die ‚Veränderung des patriarchalen Mainstreams‘ ab. Rounaq Jahan schlägt die Stärkung eines eigenständigen, widerständigen, *non-conforming Agenda-Settings* vor. Es gelte gewissermaßen bei den Dominanzstrukturen anzusetzen. Jahan stellt hierzu fest: *„Women do not only become part of the mainstream, they also reorient the nature of the mainstream.“* (Jahan in Degele, 2000; 85). Und auch Heike Weinbachs radikale Reorganisationsideen zur Veränderung des heteropatriarchalen Mainstreams zielen auf eine grundlegende Irritation und auf eine faire Verschiebung des normalisierten Geschlechterarrangements. Weinbach schlägt vor, GM in Form von *„Maßnahmen zur Rekrutierung von Männern für die häusliche Pflege“* zu konzipieren. Ferner könnten *„Männer zu Schreibkräften“* ausgebildet werden oder Maßnahmen wie *„eine Woche Rollentausch von Frauen und Männern in einer Abteilung“* umgesetzt werden. Weinbach kritisiert, dass es bei GM Konzeptionen offenbar lediglich darum gehe, dass sich Frauen* vorhandenen Gegebenheiten anpassen. Die geschlechtsspezifische Arbeitsteilung werde dadurch nur insofern in Frage gestellt, wo es darum gehe, Frauen* für Männerberufe zu rekrutieren. Weinbach kritisiert die Abwesenheit von Trans-, Lesben- und Schwulenprojekten in den Grundprogrammen des GM (Weinbach, 2001). Degele resümiert hierzu, dass erst, wenn GM *„nicht mehr lediglich bei den Symptomen der Geschlechterhierarchie ansetzt, sondern bei den elementaren Strukturen der Organisation des Alltags“* ankommt und gleichzeitig die darunter liegende Verselbstständlichung (Logik) einbezieht, eine Reorganisation möglich und auch nachhaltig wird (Degele, 2000; 85).

Seit ihrer flächendeckenden Einführung vor 20 Jahren wird GM als gleichstellungsorientiertes Implementierungskonzept grundlegend wissenschaftlich, vor allem aus queer-feministischer Perspektive kritisiert (Vgl. Auma, 2019). Analog zu den drei erläuterten Umsetzungsdimensionen wird zwar erkannt, dass es wichtig ist, Beteiligungslücken, Repräsentationslücken, Anerkennungsgefälle (*Gender Gaps*) zu erfassen und dass Ungleichheitsstatistiken grundlegend nötig dafür sind. Es wird aber zugleich kritisiert, dass viele Organisationen dann bei einem bloßen *„Sex-Counting“* verharren und keine ihre Exklusionsnormalitäten umfassenden, transformierenden Maßnahmen ergreifen, sondern das GM Konzept eher im deskriptiven Bereich des *„Sex-Counting“* institutionalisieren (im Bereich einer minimalen Datenqualität, siehe dazu Leitner, 2010). Angelika Wetterer merkt dazu Folgendes an: *„(...) die Gender-Expertinnen, machen sich Gedanken über die Verfahren des Gender Monitoring, Gender Controlling oder Gender Benchmarking; sie planen Gendertrainings und Gendersensibilisierungskurse; sie entwickeln und vermitteln das Grundwissen des Gender*

Change Management oder des Gender Budgeting und suchen nach Wegen, um den Akteuren in Politik, Verwaltung und Wissenschaft zur Gender-Kompetenz zu verhelfen.“ (Wetterer, 2005; 2). Im Anschluss an Wetterer vernachlässige der *Sex-Counting-Zugang* (Leitner, 2010), der im deskriptiven Verfahren zu verorten ist, dass den Hauptfokus der Veränderungsarbeit auf die Exkludierten zu legen (*Fix the Excluded*)⁵ die Gefahr birgt, die Strukturpolitik, die zum normativen Verfahren gehöre (*Fix the Institutions*)⁶, aus dem Blick zu verlieren. Damit rücke die radikale Kritik und die damit zusammenhängende Veränderungsarbeit des Reorganisationsverfahrens in weite Ferne. Zum radikalen Verfahren gehört aus unserer Sicht auch das queer-feministische Befreiungsprojekt der De-Naturalisierung (Entverselbstständigung) der Geschlechtergrenze und der Geschlechterdifferenz (Wetterer, 2000; 2). Wetterer betont, dass ein Teil von gleichstellungspolitischen Akteur*innen ihren Fokus anstatt auf ‚Sex-Counting‘ von Anfang an auf die Dekonstruktion der oppressiven Geschlechterordnung gelegt hat. Diese streben an, die soziale Bedeutung der bipolaren Geschlechterunterscheidung zu unterminieren. Wetterer bezieht sich hier vor allem auf die Soziologin Judith Lorber, die sich für ein „*Feminist Degendering Movement*“⁷ einsetzt (Wetterer, 2005; 3).

1b) Kritische Positionen zu DM und ihre Bedeutung für die Weiterentwicklung von Gleichstellungsstrategien

Analog zum Konzept des Gender Mainstreaming kann eine auf der Grundlage von Ungleichheitsdaten verhinderte Teilhabe auf empirischer Basis konkretisiert und sukzessiv verändert werden, um die Diversifizierung von Institutionen voranzutreiben. Dieser Zugang zählt zur ersten Umsetzungsdimension der Heterogenisierung von öffentlichen Einrichtungen durch die gezielte Inklusion und Beteiligung von Marginalisierten (rassistisch markierte Personen und Kollektive). Das deskriptive Verfahren des DM-Konzepts setzt an dem Repräsentationsgefälle (*Diversity Gaps*) an. Es strebt eine Erhöhung des Anteils der Exklu-

5 *‘Fix the Excluded’* bezeichnet im Konzept der Dekolonialität einen Veränderungsmodus oder Inklusionsmodus, der als weiche Reformstrategie (*Soft Reform*) verstanden wird. Dieser strebt danach, vorwiegend ohne Konfrontation und unter Ausklammerung konflikthafter Auseinandersetzungen, Exkludierte nachträglich zu qualifizieren/anpassungsfähig zu machen, in Institutionen zu partizipieren, in denen sie historisch unterrepräsentiert waren (Vgl. Andreotti et. al., 2015; 26).

6 *‘Fix the Institutions’* bezeichnet im gleichen Konzept einen Veränderungs- oder Inklusionsmodus, der als machtkritische Reformstrategie (*Radical Reform*) verstanden wird. Dieser strebt danach, die institutionelle Verantwortlichkeit für historisch institutionalisierte Exklusionen und für die nötige Institutionalisierung von Gleichberechtigung/Gerechtigkeit zu realisieren (Vgl. Andreotti et. al., 2015; 26).

7 Mit dem proklamierten Ziel, die binäre Geschlechterteilung komplett abzuschaffen, ruft Judith Lorber (2000) Feminist*innen dazu auf, Gleichstellungspolitiken zu „entgeschlechtlichen“ (degender), statt im Sinne der Gleichberechtigung die Zweigeschlechtlichkeit zu reproduzieren.

dierten an (Vgl. Baumann/ Egenberger/ Supik, 2018 und Ahyoud/ Aikins/ Bartsch/ Bechert/ Gyamerah/ Wagner, 2018). Bleibt es lediglich beim ‚Counting‘ von Exkludierten, droht die gleiche Gefahr wie beim GM-Implementierungskonzept, nämlich dass der Fokus der Veränderung und die Bürde dieser Transformationsarbeit auf die Marginalisierten selbst abgewälzt werden (im Modus von *Fix the Excluded*). Dringend notwendige strukturpolitische Transformationen werden vernachlässigt, wenn nicht die zweite Umsetzungsdimension, das normative Gleichstellungsverfahren, zusätzlich institutionalisiert wird. Der normative Ansatz geht als normativ-politische Strategie einen Schritt weiter als der deskriptive, indem die Realisierung von Chancengleichheit nicht in erster Linie eine einseitige Anpassungsleistung von Diskriminierten/Marginalisierten abverlangt, sondern die ausschließenden Strukturen selbst in die Verantwortung geraten, um Gerechtigkeit/Gleichheit anzustreben. Die Verantwortung für die Transformation homogener Institutionen wird beim normativen Ansatz in die Hände der Organisationen gelegt (im Modus von *Fix the Institution*). Die Organisation muss ihre als neutral verstandenen Normen hinterfragen und verschieben. Sie muss Antidiskriminierungswissen und neue Gerechtigkeitsnormen nach und nach institutionalisieren. Der radikale Reform-Ansatz GM oder radikale Reorganisationsansatz bedeutet hier, dass vulnerable Gruppen nicht lediglich an den weißzentrischen durch Kolonialität und Kulturalisierung geprägten Mainstream angeschlossen werden, sondern dass der dominanzgeprägte Mainstream selbst in seiner Logik und seinen Grundlagen transformiert wird (Vgl. Auma/Kinder/Piesche, 2019a). In Anlehnung an Rounaq Jahan strebt das transformative Verfahren eine Stärkung des eigenständigen, widerständigen, non-conforming Agenda-Settings an (Vgl. Jahan in Degele, 2000; 85). Es gelte, eigenständige Infrastrukturen innerhalb von Dominanzstrukturen zu initiieren, zu nähren und zu etablieren (Vgl. Auma/Kinder/Piesche, 2019a).

Die gegenwärtige Konjunktur von Diversitätspolitik vereint insofern sowohl produktive als auch problematische Anteile. Zum deskriptiven Ansatz können die auf Ungleichheitsstatistiken basierenden Veränderungsstrategien gezählt werden (Baumann/Egenberger/Supik, 2018 und Ahyoud/Aikins/ Bartsch/Bechert/ Gyamerah/Wagner, 2018), sofern diese nicht zusätzlich die normative und transformative Dimension gezielt institutionalisieren. Da diese Vorhaben noch am Anfang stehen, bleibt abzuwarten, ob sie ihre Reichweite und Wirkungstiefe über das Deskriptive hinaus erweitern können. Zu den etwas weiter reichenden normativen Verfahren zählen systematisierte Diversity Audits. Diese haben sich zwar noch nicht großflächig durchgesetzt, gewinnen aber zunehmend an Popularität. Beispiele dafür sind das Audit „Vielfalt gestalten“ des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft.⁸ Dieses Verfahren versteht sich als ein Auditierungs- und Zertifizierungsverfahren zum Diversity Management an Hochschulen. Der interne Auditierungsprozess dient dabei der Entwicklung und Implementierung einer hochschulspezifischen Diversity-Strategie. Solche

8 Siehe Webauftritt des Stifterverbandes

Handlungsfelder wie ‚Strategie und Struktur‘ und ‚Studium und Lehre‘ sind im Diversity Audit verpflichtend, da sie für die Strategieentwicklung als unerlässlich betrachtet werden. Ein Instrument der systematischen Weiterentwicklung und Kontrolle von Qualitätszielen ist der ‚Selbstreport‘. Der Selbstreport soll gleich zu Beginn des Audits die Ausgangssituation der Institution (Hochschule) dokumentieren, insbesondere hinsichtlich der Zusammensetzung ihrer Studierendenschaft. Übergeordnetes Ziel dieses Audits ist es: *„Diversität nicht ‚auszuhalten‘, sondern diese Vielfalt an Hochschulen als wichtigen Faktor für deren Leistungsfähigkeit und größere Chancengerechtigkeit zu sehen.“* (Vgl. DuZ SPECIAL, 2016). Es gehe insgesamt darum, eine diversitätsfreundliche Hochschulkultur zu gestalten, die Wissenschaft, Lehre und Forschung bereichere.

Das gegenwärtige Format des Diversity Audits am Beispiel von *„Vielfalt gestalten“* schließt an produktiven wie auch an problematischen Zugriffen auf Diversitätspolitik an. Ein großer Anteil der Gleichstellungsinstrumente wirkt sehr ‚deskriptiv‘. Ungleichheitsverhältnisse werden lediglich oder vor allem in der horizontalen Verteilung der Institution erfasst (vorwiegend in der Studierendenschaft). Hier vermuten wir eine starke Kundenorientierung und dahinter eine problematische marktförmige Auffassung im Gegensatz zu einer eher subjektorientierten Auffassung von Diversität. Ungleichheitsstatistiken für die vertikale Verteilung bezogen auf ein Repräsentationsgefälle oder auf Teilhabebarrrieren in den Gestaltungs- und Leitungsebenen der Institution scheinen hier keine Priorität zu haben. Diversitätsmainstreaming wird zudem mit der zentralen Aufgabe der Entwicklung von Internationalisierungsstrategien vermengt. Dieses ‚Framing‘ ist höchst problematisch. Anstatt die gemachte Homogenität von ‚Machtzentren‘ zu hinterfragen (siehe dazu Ursula Wachendorfers prägnanten Text *„Weiße halten weiße Räume weiß“*, Wachendorfer, 2005), werden rassistisch markierte, postmigrantische Menschen als *„nicht-von-hier“*, als *„Internationalisierungsware“* festgelegt und institutionalisiert. Weitere wettbewerbsorientierte, stark auf Verwertbarkeit ausgerichtete und damit marktförmige problematische ‚Frames‘ von Diversitätspolitik als *„New Public Management“* (Vgl. Wetterer, 2005; 8) sind *„Exzellenz“* und *„Human Resources“*. Hier werden exkludierte, marginalisierte und dehumanisierte Personen und Kollektive als ‚Bereicherung‘ für die jeweilige Institution angepriesen (Vgl. Eggers, 2010; 69). Diversität wird hier in bedeutenden Anteilen als ‚Vielfalt‘ trivialisiert. Alle möglichen darauf bezogenen Maßnahmen werden als Rechtfertigung für eine proklamierte ‚Wertschätzung von Vielfalt‘ aufgeführt. Um fair zu sein, muss festgestellt werden, dass das Format des Diversity Audits darauf ausgerichtet ist, institutionelle Verantwortlichkeit für einen konstruktiven Umgang mit Diversität voranzutreiben. Ihre normativen Potentiale sind also ebenfalls abzuwarten, inwiefern sie imstande sind, mehr Inklusion, weniger Barrieren, mehr Partizipation und Repräsentation und weniger Diskriminierung zu erwirken und zu institutionalisieren.

Radikale Reorganisationsansätze von Diversitätsmainstreaming sind im deutschsprachigen Raum kaum etabliert. Diese zeichnen sich durch einen dominanzkritischen und einen empowerment_dekonstruktiven⁹ Zugang aus. Im nordamerikanischen Raum ist der Ansatz „*Equality in the Center, EiC - Building a Race Equity Culture*“¹⁰ ein gutes Beispiel für transformativ ausgerichtetes Diversitätsmainstreaming. Ziel dieses Verfahrens ist es, „Intersectional Justice“ innerhalb von Institutionen zu institutionalisieren sowie sich nach Außen in die Gesamtgesellschaft/Öffentlichkeit für die Transformation rassistisch-geprägter sozialer Hierarchien einzusetzen. Im deutschsprachigen Raum sind solche machtkritischen Ansätze ‚*Social Justice*‘, ‚*Intersectional Justice*‘ und ‚*Transformational Justice*‘ rar. Beispiele für in der dritten Wirkungsdimension der Reorganisation einzuordnende Verfahren sind vor allem im intersektional-rassismuskritischen Spektrum zu finden (Vgl. Auma/ Kinder/ Piesche, 2019a und Czollek/Perko/Weinbach 2012). Der neue Ansatz der Diversitätsorientierten Organisationentwicklung (DO) strebt unserer Ansicht nach der Reichweite und Wirkungstiefe des intersektional-machtkritischen EiC Verfahrens an (Vgl. RAA-Broschüre Berlin, 2017 sowie DeutschPlus-Broschüre, 2018).

2) ‚Interkulturelle Öffnung‘ vs. ‚Diversitätsorientierte Organisationsweiterentwicklung‘

Das Konzept der ‚*Interkulturellen Öffnung*‘ (IKÖ) dominiert in der Berliner Verwaltung als gängiges Format des Umgangs mit Pluralität, Differenz und mit durch rassistisch verfassten Alltagsrealitäten entstandenen Marginalisierungen (Vgl. Auma/Kinder/Piesche, 2019a). Aus unserer Sicht gewinnt die IKÖ nicht zuletzt ihre Popularität durch ihre Betonung von „*Kultur*“ anstatt „*Struktur*“. Sie suggeriert aus unserer Sicht ein „*Quick Fix*“, eine schnelle, einfache Lösung, zu relativ hartnäckigen, ungleichheitsdurchtränkten Exklusionsproblemen. IKÖ schreibt eine problematische einseitige Kulturalisierung fort. Sie strebt eine Anpassung der Marginalisierten an das bestehende System im Modus von „*Fix the Excluded*“ an, ohne das exkludierende System grundlegend zu kritisieren (Vgl. Andreotti et. al, 2015). Ein strukturelles Problem besteht zudem aus unserer Sicht darin, dass IKÖ kein wirksames Gleichstellungsgesetz im direkten Vergleich zu GM (Gleichberechtigungsgesetz, GleichberG)¹¹ und Disability Mainstreaming (Rechte von Mitarbeiter*innen mit Behinderung, das BGG)¹² zur Grundlage hat. Sowohl IKÖ als auch das Partizipations- und Integrationsgesetz orientieren sich noch

9 Die Kombination (das Zusammendenken) der drei Gerechtigkeitsparadigmen Empowerment/Dekonstruktion/Normalisierung zu Interventionslinien der Inklusions-, Diversitäts- und Gleichstellungspolitik diskutieren wir im zweiten Teil unseres Beitrags.

10 Siehe EiC Webauftritt: „Call to Action“.

11 Gleichberechtigungsgesetz, GleichberG vom 1. Juli 1958 (Gesetz über die Gleichberechtigung von Mann und Frau auf dem Gebiet des bürgerlichen Rechts). Auf Länderebene (für das Land Berlin) Landesgleichstellungsgesetz (LGG) Berlin vom 6. September 2002. Bekannt sowohl als Frauen*gleichstellungsgesetze und Geschlechtergleichstellungsgesetze.

12 Das Gesetz zur Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen (Behindertengleichstellungsgesetz – BGG vom 27.04.2002).

am überholten Integrationsparadigma und nehmen aus unserer Sicht zu wenig den Wandel zu postmigrantischen, hyperdiversen Realitäten zur Kenntnis. Der dominanzgesellschaftskritische Wandel von der Konzeption der ‚Interkulturalität‘ hin zur Konzeption ‚Diversitätsorientierung und Diskriminierungskritik‘ ist auch von Berliner Institutionen nicht hinreichend wahrgenommen worden. Eine erfreuliche Ausnahme bildet das Themenfeld ‚Sexuelle und geschlechtliche Vielfalt‘ (Vgl. Webauftritt, SenJustVa/LADS/IGSV). Mit der Einführung der Initiative „Selbstbestimmung und Akzeptanz sexueller Vielfalt“, IGSV, ist eine Gesamtstrategie institutionalisiert worden, in der das Transformationspotential, sprich ein „Wandel der Verwaltung“ als Haupthandlungsfeld festgeschrieben ist (*im Modus von Fix the Institutions*). Hier ist es möglich, von bereits vorhandenen oder in Entwicklung begriffenen Strategien der systematischen Verankerung von auf Diskriminierungskritik fundierten Diversifizierungsstrategien zu lernen.

Im Vergleich zum nordamerikanischen Ansatz ‚EQUALITY in the Center–Building a Race Equity Culture‘ (EiC) wird Folgendes deutlich: 1) Das EiC Verfahren ist rassismuskritisch fundiert, Begriffe wie ‚Decolonize‘, ‚Institutional Racism‘ und ‚White Supremacy Culture‘ werden als Kategorien von Kritik in der Mainstreamingkonzeption zur Organisationsweiterentwicklung verankert. 2) Die Expertise von rassistisch dehumanisierten Kollektiven und Personen wird anerkannt. Marginalisierte werden angesprochen als Exkludierte und zugleich als Wissensträger*innen (*Consultant Experts who hold Expertise in Diversity, Equity and Inclusion, DEI*). 3) Zur systematischen Institutionalisierung gehören Prozesse der Analyse, die Dokumentation von Ungleichheitsdaten/Gleichstellungsdaten, konzeptionelle Arbeiten zur Entwicklung rassismuskritischer Veränderungsstrategien. 4) Das Ziel ist als transformative Gerechtigkeit definiert (*Race Equity Transformation*). 5) Machtumverteilung wird in der Diversifizierungsstrategie festgeschrieben. Und 6) eine langfristige Perspektivierung ist eingeschrieben, es geht darum eine *Race Equity Culture* aufzubauen. Im Vergleich zum IKÖ Verfahren enthält das EiC Verfahren sowohl deskriptive Anteile, normativ-politische Strategien der Institutionsveränderung und transformative Reorganisationsstrategien.

2a) Was beinhaltet institutionelle Restrukturierung?

„Das wissenschaftliche Wissen um die sozialen Mechanismen der Herstellung und Institutionalisierung geschlechtlicher Differenzierungen und Hierarchien lieferte gleichsam den Bauplan, den die Akteurinnen der Gleichstellungspolitik nutzen konnten, um zu bestimmen, wo ihre Veränderungsstrategien anzusetzen hätten: Nicht (nur) bei den Frauen, sondern bei den Organisationsstrukturen und der Organisationskultur, bei den Verfahren der Statusdistribution und der Anerkennung von Qualifikation, bei den

Schließungsprozessen, die die Weichen stellen für den Zugang zu Positionen und Ressourcen, zu Status, Prestige und Einfluss (...).“

Voraussetzung für den Entwurf und für die anschließende Implementierung tiefgreifender Veränderungsstrategien ist ein Ernstnehmen der historischen Institutionalisierung von Ungerechtigkeiten, in Wetterers Sprache von Differenzierungen und Hierarchien. Zum Bauplan einer substantiellen Restrukturierung gehöre nach Wetterer, die Marginalisierten in den Blick zu bekommen. Gleichzeitig gilt es, die Organisationsstruktur und Organisationskultur samt Wege der Statusverteilung, Verteilung von Prestige, Anerkennung von Qualifikationen und nicht zuletzt diejenigen Schließungsprozesse in den Fokus zu nehmen, durch die einflussreiche Positionen und Ressourcen tagtäglich ungleich verteilt werden (Wetterer, 2005; 7). Mainstreaming-Konzepte müssen daher als systematisierte Formate der Institutionalisierung von Gleichstellung bzw. von Gerechtigkeit auf ihre transformative Reichweite überprüft werden.

Diversity Mainstreaming muss in unserer Perspektive darauf abzielen, im Anschluss an Wetterers Reorganisationsimpulse, die Gleichstellung von rassistisch dehumanisierten Gruppen systematisch in die Planung, Durchführung und Bewertung von Maßnahmen öffentlicher Organisationen zu institutionalisieren. Im Verständnis der RAA Berlin ist Diversitätsmainstreaming darauf ausgerichtet, diskriminierungskritisches Wissen über die Verschränkung von politisch wirksamen Differenzen als Fundament für Organisationsweiterentwicklungsprozesse zu verwenden (Vgl. RAA Broschüre, 2017). Dazu bedarf es einer Systematisierung. Es müssen Ziele definiert werden. Zum Kompetenzaufbau bedarf es Schulungen. Die Ergebnisse der Veränderungsarbeit müssen überprüfbar sein. Die Institutionalisierung einer Diversitätsorientierung erhöhe aus Sicht der RAA Berlin die Chancengleichheit und wirke Diskriminierung entgegen (Vgl. RAA Broschüre, 2017). Wir orientieren uns zudem an dem von der RAA erarbeiteten Personalentwicklungsschwerpunkt für ein nachhaltiges Diversitätsmainstreaming. Die RAA Berlin hebt Diversitätsmainstreaming ganz explizit als Personalentwicklungsfrage hervor (RAA-Broschüre, 2017; 11). Das Personal von diversitätsorientierten, gleichstellungsorientierten Institutionen muss divers zusammengesetzt sein, im Sinne von den Differenzdimensionen, wie geschlechtliche und sexuelle Vielfalt, Alter, geistige und körperliche Fähigkeiten, soziale Herkunft, nationale Herkunft und Rassismuserfahrung. Im Personal müssen anteilig zur Gesellschaft Schwarze und Professionelle of Color, außerdem weiße Migrant*innen und weiße Deutsche repräsentiert sein. Das Personal muss grundlegende diversitätsgeprägte Qualifizierungen und Praxiskompetenzen aufweisen.

Neuere oder in Entwicklung begriffene Mainstreamingansätze, hierzu gehören ‚Disability Mainstreaming‘ sowie ‚Generation Mainstreaming‘, haben gemeinsam eine grundlegende Auseinandersetzung mit historisch institutionalisierten

(Teilhabe-) Barrieren, Marginalisierungen und Dehumanisierungen. Disability Mainstreaming zielt im Verständnis des ‚Institut Mensch, Ethik und Wissenschaft, IMEW Berlin‘ darauf ab, eine Gleichstellungsstrategie/Gerechtigkeitsstrategie zu implementieren, die Anliegen und Expertisen von Menschen mit Behinderung bei der Planung von gesellschaftlichen Maßnahmen gleich von Beginn an verankert und nicht erst im Nachhinein additiv aufnimmt (Vgl. Gruber, 2007). Deshalb ist Disability Mainstreaming einerseits ein Instrument zur Umsetzung der Gleichstellung von Menschen mit Behinderung und andererseits ein Konzept, welches „ein grundlegendes Umdenken“ anstoßen will (Vgl. Behrisch, 2013). Generation Mainstreaming basiert ebenfalls auf einem grundlegenden Umdenken. Hier betrifft das hartnäckige Exklusions- und Ausbeutungsverhältnis die gesellschaftliche Hierarchie zwischen Kindern und Erwachsenen. Die systematische Privilegierung von Erwachseneninteressen, die durch eine Institutionalisierung der generationalen Ordnung normalisiert ist, gilt es zu kritisieren (Vgl. Liebel, 2010; 316). Gerechtigkeit im Verhältnis zwischen Kindern und Erwachsenen systematisch in allen sie betreffenden Verfahren zu institutionalisieren ist das Kernanliegen von Generation Mainstreaming (Liebel, 2010; 316).

Für die soziale und politische Inklusion von Berliner*innen afrikanischer Herkunft ist Wissen über Anti-Schwarze Formen von Dehumanisierung notwendig. Rassismuskritisches Wissen, genauer spezifisches Wissen zu Anti-Schwarzem Rassismus, stellt aber noch eine Leerstelle in öffentlichen Organisationen dar, ebenso in Berliner Verwaltungen (Vgl. Auma/Kinder/Piesche, 2019a). Es macht aus unserer Sicht Sinn, mit den Verhältnissen im deutschsprachigen Raum im Blick, in denen Diversitätsmainstreaming ohne rassismuskritische Fundierung institutionalisiert wird, über spezifische Konzeptionen des Mainstreaming von Rassismuskritik nachzudenken. Solche Verfahren zielen darauf ab, Anti-Schwarzen Rassismus öffentlich zu thematisieren, zu fundieren, zu systematisieren und dieses Wissen anschließend für Veränderungsprozesse in öffentlichen Institutionen bereitzustellen. Zu betonen ist, dass unser sich in Entwicklung befindendes Konzept hierzu auf der Grundlage des Konsultationsprozesses 2018 formuliert wird und daher die Auseinandersetzung mit Anti-Schwarzem Rassismus zum Ausgangspunkt bestimmt (Vgl. Auma/Kinder/Piesche, 2019a). Dieses Vorgehen muss aber aus unserer Sicht ganz ausdrücklich in einer solidarischen Netzwerkarbeit mit anderen rassistisch dehumanisierten, marginalisierten Bevölkerungsgruppen eingebettet sein. Es muss daran orientiert sein, Konkurrenzen zwischen rassistisch dehumanisierten Gruppen (Sinti und Roma, als muslimisch markierte, oder muslimisch sozialisierte Menschen, jüdische Menschen, People-of-Color) zu vermeiden, die Solidarität zwischen diesen Gruppen zu stärken und vorhandene Konzepte für ihre Gleichstellung konsequent einzubeziehen (ebd.).

2b) Mainstreamingpraxen als trilemmatische Aushandlungen von Gleichheit, Differenz und Dekonstruktion

In ihrem 1997 erschienenen Aufsatz *„Gleichheit, Differenz, Dekonstruktion: vom Nutzen theoretischer Ansätze der Frauen- und Geschlechterforschung für die Praxis“* formuliert Gudrun Axeli Knapp drei orientierende Perspektiven für eine substantielle Institutionalisierung der Frauen- und Gleichstellungspolitik. Besonders wichtig sei es, „den Erfordernissen praktisch-politischen Handelns ebenso Rechnung zu tragen wie den Einsichten feministischer Theorie“ (Vgl. Knapp, 1997). Die ausgearbeiteten drei Leitlinien nennt Knapp ‚Gleichheit, Differenz und Dekonstruktion‘. „Mit diesen Stichworten sollen drei Perspektiven konkretisiert werden, die sich wechselseitig ergänzen und korrigieren, weil jede von ihnen alleine und nur für sich genommen die Gleichstellungspolitik in ein spezifisches und inzwischen hinreichend bekanntes Dilemma führt“ (Wetterer, 2002; 17).

1) Gleichheit bezeichnet hier die rechtliche Ebene (die Durchsetzung von Rechtsgleichheit bzw. Gleichberechtigung). Es schließt das Verbot der direkten und mittelbaren Diskriminierung ein. Das damit verbundene Problem/Dilemma sei die egalisierende Gleichbehandlung von (historisch gemachten) Ungleichen. 2) Differenz betrifft die gezielte Wahrnehmung und Anerkennung von strukturell angelegten Ungleichheitsrelationen (der Geschlechter). Das Dilemma (Differenzdilemma) besteht darin, binäre Denk- und Klassifikations- und Einteilungsmuster (ciskulturelle Zweigeschlechtlichkeit) zu wiederholen, normal zu machen und damit zu zementieren. 3) Dekonstruktion regt ein Befragen/Hinterfragen von Normen und Normalität an, als Korrektiv und kritisches Potential, als Mittel einer stetigen Reorganisation. Das Dilemma besteht darin, die Dekonstruktion des verallgemeinernden Rahmens voranzutreiben, ohne dass die realen Ungleichheiten behoben sind. (Axeli-Knapp, 1997; 77ff).

Die Komplexität einer Institutionalisierung von Gerechtigkeitsstrategien (Gerechtigkeitsparadigmen) wird in der Arbeit der Inklusionsforscherin Mai-Anh Boger prägnant diskutiert und weiter konkretisiert. Boger nennt die drei von Axeli-Knapp formulierten Interventionslinien 1) Empowerment (Differenz), 2) Dekonstruktion (Dekonstruktion) und 3) Normalisierung (Rechts-/Gleichheit). Und auch Boger geht auf der Basis ihrer empirischen Arbeiten davon aus, dass alle drei Strategien unerlässlich sind, um Ungleichheitsverhältnisse in ihrer Tiefenstruktur nachhaltig zu verändern und um soziale Räume nachhaltig zu transformieren (Vgl. Boger, 2017). Degele hebt hervor, wie wichtig es ist, die ‚verunsicherungstheoretischen Grundannahmen‘ der Gender Studies, der queer-feministischen Kritik ernst zu nehmen, um keine neuen Zentrierungen und Marginalisierungen (unhinterfragt) fortzuschreiben. Jedes Gerechtigkeitsparadigma für sich weist eine begrenzte Reichweite auf, obwohl es Unerlässliches leistet für die jeweilige Konkretisierung (Gleichheit/Gleichstellungsdaten), De-Marginalisierung (Differenz/Empowerment) oder Neu-Konzeption (Dekon-

struktion/widerständige Reorganisation) hartnäckiger Exklusionsrealitäten. Für die (Re-)Konzeptualisierung von Mainstreaming-Konzeptionen ist eine flexible Bezugnahme auf die drei Gerechtigkeitsparadigmen wichtig, weil sie sich in Knapps Sprache „wechselseitig korrigieren“.

Fazit

Soziale, gemeinwesenstärkende und demokratische Innovationen können durch Verwaltungshandeln initiiert werden. Die Verwaltung ist eine der entscheidenden Akteur*innen, die imstande ist, Gesellschaft durch alltägliche Routinen zu formen und damit diese auch fairer, gerechter und inklusiver gestalten kann. Grundlage für die Realisierung diversitätsgeprägter Restrukturierungen ist eine diskriminierungskritische Qualifikation für die Verwaltung und für öffentliche Institutionen. Eine intersektionale, gleichstellungsorientierte und diskriminierungskritische Qualifizierung bildet die Voraussetzung dafür, in pluralen Demokratien der hyper-diversen Gegenwart handlungsfähig zu bleiben und Teilhabepolitik, Gleichstellungspolitik und Antidiskriminierungspolitik fundiert zu gestalten.

Prof. Dr. Maureen Maisha Auma ist seit 2008 Professorin für Kindheit und Differenz (Diversity Studies) an der Hochschule Magdeburg-Stendal, am Standort Stendal. Seit Oktober 2014 ist sie Gastprofessorin an der Humboldt-Universität-Berlin, am Zentrum für transdisziplinäre Geschlechterstudien. Ihre Forschungsschwerpunkte sind , Diversität in Bildungsmaterialien in Ost- und Westdeutschland', , Sexualpädagogisches Empowerment für Schwarze Menschen und People-of-Color im deutschsprachigen Raum', Kritische Weißseinsforschung, Kindheitsforschung, Intersektionalität im Kontext von Critical Race Theory und Rassismuskritik. Sie ist seit 1993 bei der Schwarzen feministischen Selbstorganisation , Generation Adefra, Schwarze Frauen* in Deutschland' aktiv. Gemeinsam mit Peggy Piesche und Katja Kinder hat sie in dem wissenschaftlichen Team Diversifying Matters, eine Fachgruppe von Generation Adefra, den Berliner Konsultationsprozess „Die Diskriminierungssituation und die soziale Resilienz von Menschen afrikanischer Herkunft in Berlin sichtbar machen“ 2018 durchgeführt.

Katja Kinder ist Erziehungswissenschaftlerin, Empowerment-Trainerin und transkulturelle Konfliktmediatorin. Sie ist stellvertretende Geschäftsführer*in der RAA Berlin. Sie ist Mitbegründerin von ADEFRA, Schwarze Frauen* in Deutschland (gegründet 1986). Zentral für ihre Arbeit ist eine Sicht auf Konflikte als Lernchance. Die durch eine konkrete und konstruktive Bearbeitung von Konflikten angestoßenen Lernhandlungen, betrachtet sie hierbei als eine Erhöhung der Selbstverfügung über die eigene Handlungs- und Gestaltungskraft. Ihre Blickrichtung generiert sich aus einer Schwarzen intersektional-feministisch und rassismuskritischen Perspektive generiert aus einer über 30-jährigen community-basierten Arbeit sowie auf einer kontinuierlichen Auseinandersetzung mit rassismuskritischer und geschlechtertheoretischer Theorie und Praxis. Diskursiv-reflexive Konzepte und die fallbasierte Weiterbildung bilden zentrale methodische Bezugspunkte ihrer Deutung und Bearbeitung von Konflikten in diversen Teams.

Peggy Piesche, geboren und aufgewachsen in der DDR, ist eine Schwarze deutsche Literatur- und Kulturwissenschaftlerin und transkulturelle Trainerin für Intersektionalität, Diversität-Inklusion, Rassismus- und Machtkritik sowie für kritische Weißseinsreflexion in Wissenschaft, Gesellschaft und Politik. Ihre Arbeitsschwerpunkte liegen in den Verschränkungen von Diaspora und Translokalisierung, Performativität von Erinnerungskulturen (Spatiality and Coloniality of Memories, Postkoloniales Erinnern) sowie Black Feminist Future Studies und Critical Race sowie Whiteness Studies. Seit 1990 ist sie in der Schwarzen (deutschen) feministischen Bewegung aktiv. Sie ist Mitfrau bei Generation ADEFRA e.V. (Schwarze Frauen* in Deutschland) und engagiert sich dort in der wissenschaftlichen Fachgruppe DiversifyingMatters. Seit 2016 ist sie zudem Executive Board Member von ASWAD (Association for the Study of the Worldwide African Diaspora).

Kontakt: GENERATION ADEFRA
info@adefra.com
www.adefra.com

Literaturverzeichnis

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 unter: www.vielfaltentscheidet.de/publikationen (Letzter Zugriff am 31.10.2018).

Andreotti, Vanessa de Olivera; Stein, Sharon; Ahenakew, Cash; Hunt, Dallas (2015): "Mapping Interpretations of Decolonization in the Context of Higher Education". In: Decolonization: Indigeneity, Education & Society, Vol. 4, No. 1, 2015, pp. 21-40.

Auma, Maureen Maisha; Kinder, Katja; Piesche, Peggy (2019a): Abschlussbericht des Berliner Konsultationsprozesses 2018 „Die Sichtbarmachung der Diskriminierung und der sozialen Resilienz von Menschen afrikanischer Herkunft in Berlin“. In: Senatsverwaltung für Justiz, Verbraucherschutz und Antidiskriminierung (Hrsg.), Schriften der Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen Diskriminierung, Berlin. In: Mitteilung – zur Kenntnisnahme – Drucksache 18/2330 Diskriminierung bekämpfen – „International Decade for People of African Descent (2015-2024)“ in Berlin umsetzen Drucksachen 18/0966, 18/1192 und 18/1260. Online unter: <https://www.parlament-berlin.de/ad0s/18/IIIPlen/vorgang/d18-2330.pdf> (25.11.2019).

Auma, Maureen Maisha (2019): GENDER MAINSTREAMING – Aktualisierungsbedarf des Konzepts 20 Jahre nach seiner Einführung in der EU Juli 2019, im Auftrag der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie (unveröffentlichte schriftliche Expertise).

Auma, Maureen Maisha (2017): Public Health Crisis. In: Griffith, Karina (Hrsg.): Republik Repair – Ten Points, Ten Demands, One Festival. Reparatory Imaginings From Black Berlin, 23.09.17 – 19.12.17. Festivalzeitung, Berlin, Selbstverlag Kultursprünge im Ballhaus Naunynstrasse gGmbH, S. 92 – 103.

Auma, Maureen Maisha (2017): RASSISMUS. In: Berlinghoff, Marcel; Sundermann, Meike (Hrsg.): Grundlagendossier Migration. Bundeszentrale für politische Bildung, Bonn. Online unter: <http://www.bpb.de/gesellschaft/migration/dossier-migration/223738/rassismus> (31.10.2018).

Baumann, Anne-Luise; Egenberger, Vera; Supik, Linda (2018): Erhebung von Antidiskriminierungsdaten in repräsentativen Wiederholungsbefragungen. Bestandsaufnahme und Entwicklungsmöglichkeiten. Hrsg. v. Antidiskriminierungsstelle des Bundes. Online unter: <http://www.antidiskriminierungsstelle.de>

telle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Expertisen/Datenerhebung.pdf?__blob=publicationFile&v=2 (31.10.2018).

Behrisch, Birgit (2013): Disability Mainstreaming. In: Gender Glossar / Gender Glossary (5 Absätze). Online unter: <http://gender-glossar.de> (31.10.2018).

Bhanot, Kavita (2015): Decolonise, not Diversify! In: Media. Diversified. Online unter: <https://mediadiversified.org/2015/12/30/is-diversity-is-only-for-white-people/> (31.10.2019).

Boger, Mai-Anh (2017): Theorien der Inklusion – eine Übersicht. Ausgabe 01/2017: Zeitschrift für Inklusion- online.net. Online unter: <https://www.inklusion-online.net/index.php/inklusion-online/article/view/413> (31.10.2018).

Cordes, Mechthild (2010): Gleichstellungspolitiken. In: Becker, Ruth; Kortendiek, Beate (Hrsg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Czollek, Leah Carola; Perko, Gudrun; Weinbach, Heike (2012): Praxishandbuch Social Justice und Diversity. Theorien, Training, Methoden, Übungen. Weinheim: Beltz Juventa.

Die Bundesregierung (2017): Nationaler Aktionsplan gegen Rassismus - Positionen und Maßnahmen zum Umgang mit Ideologien der Ungleichwertigkeit und den darauf bezogenen Diskriminierungen. Online unter: <http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/DE/2017/06/nationaler-aktionsplan-gegen-rassismus.html>. (31.10.2018).

Degele, Nina (2000): Anpassen oder unterminieren: Zum Verhältnis von Gender Mainstreaming und Gender Studies. In: Freiburger Frauen Studien, Ausgabe 12: Dimensionen von Gender Studies. S. 79-102.

DeutschPlus Broschüre (2018): „Vielfalt intersektional verstehen.“ Ein Wegweiser für diversitätsorientierte Organisationsentwicklung. I-PÄD in Kooperation mit DeutschPlus von Tuğba Tanyılmaz, Edwin Greve (Autor*innen), I-Päd - Intersektionale Pädagogik (Migrationsrat Berlin e.V.) Sohal Behmanesh, Derya Binişik, DeutschPlus e.V. - Initiative für eine plurale Republik (Hrsg.), Berlin. Online unter: <https://www.deutsch-plus.de/wp-content/uploads/2018/01/vielfalt-intersektional-verstehen-barrierefrei.pdf> (31.10.2018).

Eggers, Maureen Maisha (2010): Anerkennung und Illegitimierung. Diversität als marktförmige Regulierung von Differenzmarkierungen. In: Broden, Anne; Mecheril, Paul (Hrsg.): Rassismus bildet. Bildungswissenschaftliche Beiträge zu Normalisierung und Subjektivierung in der Migrationsgesellschaft. Bielefeld:

Transcript, S. 59 - 85.

Eggers, Maureen Maisha (2012): Diversität und Intersektionalität - Thematisierungen von Gleichheit und Differenz in der rassismuskritischen Jugend- und Bildungsarbeit. In: Benbrahim, Karima (Hrsg.): Diversität bewusst wahrnehmen und mitdenken, aber wie? Reader für Multiplikator_innen in der Jugend- und Bildungsarbeit. Düsseldorf, IDA-NRW e.V..

Grüber, Katrin (2007): Disability Mainstreaming. in: bidok - behinderung inklusion dokumentation bidok - digitale Volltextbibliothek. Online unter: <http://bidok.uibk.ac.at/library/grueber-mainstreaming.html> (31.10.2018).

Kinder, Katja (2011): Das Eingehen von Bündnissen ist eine bedeutende Investition! In: GWI, Publiziert am 12. Oktober 2011, von Gunda-Werner-Institut. Online unter: <http://streit-wert.boellblog.org/2011/10/12/katja-kinder/> (31.10.2018).

Knapp, Gudrun-Axeli (1997): Gleichheit, Differenz, Dekonstruktion: Vom Nutzen theoretischer Ansätze der Frauen- und Geschlechterforschung für die Praxis. In: Krell, Gertraude (Hrsg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen. Rechtliche Regelungen - Problemanalysen - Lösungen. Wiesbaden: Springer, S. 77-85.

Leitner, Andrea (2010): „Vom Sex Counting zu Gleichstellungsindikatoren - Indikatoren und Zielsetzungen in der Gleichstellungspolitik“ (Vortragsskript), 20. Mai 2010. In: Genderkompetenzzentrum, Online unter: <http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/handlungsfelder/datenstatistik/datenqualitaet/inimale-datenqualitaet-sex-counting.html> (31.10.2018).

Liebel, Manfred (2010): Diskriminiert, weil sie Kinder sind: Ein blinder Fleck im Umgang mit Menschenrechten. In: Diskurs Kindheits- und Jugendforschung 5, Heft-3-2010, S. 307-319. Online unter: <https://www.budrich-journals.de/index.php/diskurs/article/viewFile/3996/3336> (31.10.2018).

Mignolo, Walter (2011): The Darker Side of Western Modernity. Global Futures, Decolonial Options. Durham: Duke University Press.

RAA-Broschüre (2017): „Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung: Grundsätze und Qualitätskriterien“. Ein Handlungsansatz der RAA Berlin. Redaktion: Dr. Andrés Nader und Miriam Camara. Herausgegeben/Selbstverlag: RAA Berlin e.V., Online unter: <http://raa-berlin.de/wp-content/uploads/2017/07/DO-GRUND-SAETZE-RAA-BERLIN.pdf> (31.10.2018).

Schaufler, Birgit (2004): Gender Mainstreaming - Perspektiven für die erziehungswissenschaftliche Geschlechterforschung. In: Glaser, Edith; Klika, Dorle;

Prenzel, Annedore (Hrsg.): Handbuch Gender und Erziehungswissenschaft. Heilbrunn, S. 574 - 586.

Stocker, Rainer (2017): Antidiskriminierungsstelle des Bundes „Daten zur Sichtbarmachung rassistischer Diskriminierung. Warum sich die Suche nach neuen Wegen lohnt“. In: El, Meral; Tank, Gün; Yilmaz-Günay, Koray, neue deutsche organisationen (Hrsg.): Gleich ist nicht Gleich: Antidiskriminierungs- und Gleichstellungsdaten im Gespräch. Berlin: NDO-Dossier Selbstverlag, S. 33 - 37.

Wachendorfer, Ursula (2009): Weiße halten weiße Räume weiß. In: Eggers, Maureen Maisha; Kilomba, Grada; Piesche, Peggy ; Arndt, Susann (Hrsg.): Mythen, Masken und Subjekte. Kritische Weißseinsforschung in Deutschland. Münster: Unrast Verlag, S. 530-540.

Weinbach, Heike (2001): Über die Kunst, Begriffe zu fluten. Die Karriere des Konzepts ‚Gender Mainstreaming‘. In: Forum Wissenschaft Nr. 2, April 2001, S. 6-10. Online unter: <http://www.linksnet.de/artikel/17879> (31.10.2018).

Wetterer, Angelika (2002): Strategien rhetorischer Modernisierung: Gender Mainstreaming, Managing Diversity und die Professionalisierung der Gender-Expertinnen. In: Metz-Göckel, Sigrid; Wetterer, Angelika (Hrsg.): Hochschul- und Wissenschaftsentwicklung durch Gender Mainstreaming. Schwerpunktheft der Zeitschrift für Frauenforschung & Geschlechterstudien 20/3. Bielefeld 2002, Heft 3/2002, S. 129-148.

Wetterer, Angelika (2002): Gleichstellungspolitik und Geschlechterwissen - Facetten schwieriger Vermittlungen. Vortragsskript vom 14.02.2005 GenderKompetenzZentrum, HU Berlin. Online unter: http://www.genderkompetenz.info/veranstaltungen_publications_und_news_archiv/genderlectures/gl_wetterer_gleichstellungspolitik_und_geschlechterwissen_140205.pdf (31.10.2018).

Young, Iris Marion. (1990). Justice and The Politics of Difference. Princeton, N.J, Princeton University Press.

Webseiten

Diversity Audit des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft. Online unter: <https://www.stifterverband.org/diversity-audit> (31.10.2018).

EiC: Call to Action. Online unter: <https://www.equityinthecenter.org/call-to-action/> (31.10.2018).

LADS Webauftritt: Initiative „Selbstbestimmung und Akzeptanz sexueller Vielfalt“. Online unter: <https://www.berlin.de/sen/lads/schwerpunkte/lbti/initiative-akzeptanz-sexueller-vielfalt/> (31.10.2018).

VIELFALT GESTALTEN: Diversity-Audit des Stifterverbandes. Der Kulturwandel hat begonnen. duz-Special zum Diversity-Audit des Stifterverbandes Die Publikation ist am 29. Januar 2016 erschienen. Online: Beilage zur DuZ – DEUTSCHE UNIVERSITÄTSZEITUNG, 29. Januar 2016. Das duz SPECIAL erscheint in der DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH, Berlin. Online unter: https://www.stifterverband.org/duz-special_diversity-audit (22.10.2019).

Minimale Datenqualität: Sex Counting. In: GenderKompetenzZentrum. Online unter: <http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/handlungsfelder/datenstatistik/datenqualitaet/inimale-datenqualitaet-sex-counting.html> (31.10.2018).

Zitationsvorschlag: Auma, Maisha M.; Kinder, Katja; Piesche, Peggy (2019): Diversitätsorientierte institutionelle Restrukturierungen - Differenz, Dominanz und Diversität in der Organisationsweiterentwicklung. Impulse zu Vielfalt 2019/3. Hg. v. DeutschPlus e.V. - Initiative für eine plurale Republik.

DEUTSCHPLUS

INITIATIVE FÜR EINE PLURALE REPUBLIK

IMPULSE ZU VIELFALT 2019/3

DeutschPlus e.V. - Initiative für eine plurale Republik ist eine zivilgesellschaftliche Organisation, die sich für die chancengerechte Teilhabe aller Menschen einsetzt. DeutschPlus e.V. stellt sich aktiv jeder Form von Rassismus und Diskriminierung entgegen. Das Team von DeutschPlus berät Organisationen zu Vielfalt, schafft Netzwerke und nimmt Einfluss auf den öffentlichen Diskurs zur Einwanderungsgesellschaft.

Kontakt: info@deutsch-plus.de

**DeutschPlus e.V. –
Initiative für eine plurale Republik**

Postfach 04 01 27
10061 Berlin

www.deutsch-plus.de

Layout: Verena Spilker

Der Beitrag erscheint in der Reihe Impulse zu Vielfalt im Rahmen des Projekts
ACT - Bewusstsein schaffen, Chancen sichern.

Verantwortlich: Kerstin Meyer

Die Veröffentlichungen stellen keine Meinungsäußerung des BMFSFJ oder des BAFzA dar. Für inhaltliche Aussagen trägt der_die Autor_in bzw. tragen die Autor_innen die Verantwortung.

Gefördert vom



im Rahmen des Bundesprogramms

Demokratie **leben!**

