

KOMMUNEN RELIGION WEITANSCHAUUNG BEHINDERUNG DIVERSITÄTSMANAGEMENT SEXUELLE IDENTITÄT ETHNISCHE HERKUNFT GESCHLECHT ALTER GLEICHSTELLUNGSGESETZ

Diversitätsmanagement – Ein Konzept auch für die Kommune?!

Fritz-Erler-Forum Baden Württemberg, Landesbüro der Friedrich-Ebert-Stiftung

DOKUMENTATION November 2011



Im Juli 2011 beschäftigten sich rund 120 Freiburgerinnen und Freiburger auf einer Tagung des Fritz-Erler-Forums der Friedrich-Ebert-Stiftung mit „diversity management“. Dieses Konzept wenden vor allem global operierende Unternehmen, aber auch zunehmend öffentliche Einrichtungen in ihrer Personalpolitik an, um die Vielfalt der Gesellschaft auch in ihrer Organisation abzubilden. Dabei liegt der Fokus auf den so genannten „Big 6“, den sechs Merkmalen, die auf das Allgemeine Gleichstellungsgesetz (AGG) zurückgehen: ethnische Herkunft, Geschlecht, Religion/Weltanschauung, Behinderung, Alter und sexuelle Identität.

Wie sind unsere Kommunen aufgestellt? Spiegelt sich die zunehmende Vielfalt in unseren Gemeinden auch in den kommunalen Entscheidungsstruk-

turen wieder? Verfügen die Kommunalverwaltungen über Konzepte, die „Big 6“ in einer integrierten Weise bei der Auswahl ihres Personals zu berücksichtigen?

Der Freiburger Oberbürgermeister Dr. Dieter Salomon eröffnete die Konferenz im Winterer Foyer des Stadttheaters und konstatierte, dass sich in der Tat die Kommunen intensiver mit der Vielfalt in ihren Gemeinden beschäftigen müssten und dass es Gestaltungsbedarf in der Personalpolitik gebe. In einem historischen Rückblick schilderte er, wie sehr sich die westlichen Gesellschaften seit der amerikanischen Unabhängigkeitserklärung zum Positiven gewandelt haben, vor allem auch dank der Bürgerrechtsbewegung und Antidiskriminierungspolitik in den USA.



Dr. Dieter Salomon, Freiburger Oberbürgermeister

WORUM GEHT ES BEI DER DIVERSITÄTSPOLITIK?

Bei Diversitätsmanagement geht es auf der ersten Ebene um mehr Chancengleichheit für benachteiligte Gruppen, z. B. für Zugewanderte, die trotz ihres hohen Bevölkerungsanteils unter den städtischen Bediensteten nur eine kleine Gruppe ausmachen: 8,4 Prozent aller Vollzeit-Beschäftigten von Bund, Ländern und Kommunen haben einen Migrationshintergrund, in der Gesamtbevölkerung sind es rund 20 Prozent¹. Diese Zahlen werfen nicht nur Fragen hinsichtlich der politischen Glaubwürdigkeit der kommunalen Verwaltungen auf. Hier werden auch Ressourcen und Fähigkeiten vergeudet, die für das Gemeinwohl genutzt werden sollten. Es geht daher auf einer zweiten Ebene um die Zukunftsfähigkeit unserer Kommunalverwaltungen, ja um deren Fortbestand in einer sich radikal verändernden Gesellschaft. Diversitätsmanagement setzt an beiden Ebenen an.

VIELFALT IN DER STADT WIEN

Um der durch Zuwanderung stark veränderten Stadt und den Bedürfnissen einer kulturell vielfältigen Gesellschaft Rechnung zu tragen, hat die Stadt Wien eine „Magistratsverwaltung Diversitätsangelegenheiten“ eingerichtet. Sie nimmt Querschnittsaufgaben wahr, die über das hinausgehen, was herkömmlich zur Abwehr von Diskriminierung unternommen wird.

WIE FUNKTIONIERT DIVERSITÄTSPOLITIK?

Der „diversity management“-Ansatz kommt ursprünglich aus der Bürgerrechtsbewegung in den USA. Er umfasst eine Vielzahl an einzelnen Antidiskriminierungsinstrumenten, die darauf ausgerichtet sind, die gesamte Vielfalt der Gesellschaft in Unternehmen, in Kommunen und öffentlichen Einrichtungen und auch in der Zivilgesellschaft zu integrieren.

In der Personalpolitik geht es konkret darum, allen Gruppen der Gesellschaft gleiche Chancen einzuräumen und dabei kulturelle, ethnische, sexuelle und weltanschauliche Unterschiede nicht nur wertzuschätzen, sondern als Bereicherung der eigenen Institution anzuerkennen und zur Weiterentwicklung der eigenen Organisation zu nutzen. Denn heterogene Belegschaften sind kreativer und leistungsstärker als homogene. Das Humankapital beispielsweise von Frauen, Behinderten und Migrantinnen und Migranten ist nach diesem Ansatz längst nicht ausgeschöpft und könnte von großem Nutzen für die gesamte Gesellschaft sein, wenn diese Gruppen stärker einbezogen würden.

INPUTS AUS WISSENSCHAFT UND UNTERNEHMENSWELT

Wettbewerbsvorteile für Politik und Verwaltung

Prof. Gertraude Krell, FU Berlin



„Ich komme eigentlich aus der Geschlechterforschung, sehe aber in dem Diversitätsansatz einen wichtigen Pluspunkt: Er ist geeignet, all den Politiken und Instrumenten, die auf die strukturelle und informelle Integration aller Beschäftigten ausgerichtet sind, einen Rahmen zu geben, er kann also potentiell alle Anti-Diskriminierungsinstrumente unter einem Dach vereinen. Ein anderer Vorteil: Diversitätspolitik ist demokratisch legitimiert, da sie diskursiv entsteht. Das bedeutet, jede Organisation hat die Möglichkeit, ihren eigenen Diskussions- und Definitionsprozess zu führen, in dessen Verlauf der für die eigenen Bedürfnisse richtige Ansatz und die richtigen Maßnahmen gewählt werden können.“

Vielfalt als Motor für Innovation im Unternehmen

Andreas Grieger, Personalchef SICK AG, Waldkirch

„Vielfalt ist eine Stärke“ für das Waldkircher Unternehmen SICK, das weltweit etwa 5.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt. Laut Personalchef Andreas Grieger wird Vielfalt dann zum Vorteil für das Un-

1 Quelle IAB, Mikrozensus 2008: Beschäftigte von Bund, Länder, Kommunen Vollzeit: 4.876.000, davon 8,4 % mit Migrationshintergrund, Teilzeit 1.747.000, davon 11,9 % Migrationshintergrund.



ternehmen, „wenn das Arbeitsumfeld in der täglichen Zusammenarbeit von gegenseitiger Wertschätzung, Respekt und Akzeptanz geprägt ist“. Für den Sensoren-Hersteller SICK ist die Vielfalt in der Belegschaft ein großes Plus im globalen Wettbewerb um Innovation und Absatz. Daher schätzt das Unternehmen sowohl bei der Suche nach Hochqualifizierten aus aller Welt als auch bei der Auswahl von Auszubildenden interkulturelle Qualifikationen und Kompetenz hoch ein. Wichtig dabei ist, dass die Bewerber nicht nach *Schema F* ausgesiebt werden, sondern dass individuelle Lebensläufe und interkulturelle Fähigkeiten berücksichtigt werden. Das Unternehmen ist bereit, nachzuqualifizieren, wo Bewerberinnen und Bewerber Bedarf haben. Eine Chance z.B. für diejenigen, die ausländische Abschlüsse haben und bislang in den meisten Fällen weit unter ihren Qualifikationen tätig sind, weil ihre Ausbildungen nicht anerkannt werden.

ERGEBNISSE AUS DEN ARBEITSGRUPPEN

AG I: Welche Instrumente der Personalpolitik brauchen wir in der Kommune?

Für eine an Diversität orientierte Personalpolitik bedarf es eines politischen Auftrags der Gemeinde. Das heißt, dass die beteiligten Fraktionen, Gremien und Personen einen Diskussionsprozess beginnen müssen, an dessen Ende eine Vision und eine Strategie stehen sollten. Wenn die Diversität der Belegschaft darin als Ziel formuliert ist, müssen im nächsten Schritt Kriterien für die Umsetzung formuliert werden. Der Diversitäts-Ansatz bietet ein Instrumentarium, das mit Blick auf eine positive Zukunftsgestaltung einen Willensbildungsprozess in Gang setzen kann, die zunehmend vielfältige Gesellschaft auf allen Ebenen der Gemeinde zu integrieren. Darauf bauen die konkreten Maßnahmen auf, die zu einer diskriminierungsfreien Personalpolitik führen können.

Mit einer Personalpolitik, die sich des Diversitätsmanagements bedient, können die Kommunen auch dem sich abzeichnenden Fachkräftemangel entgegenwirken.

Ausgangspunkt für einen solchen Diskussionsprozess sollte ein interner Bildungsprozess für alle an der Entscheidungsfindung beteiligten Gruppen sein, der eine Auseinandersetzung mit dem Konzept des Diversitätsmanagements in der Kommune ermöglicht. Besondere Anstrengungen müssen für die Teilnahme der Zugewanderten an diesem Diskussionsprozess unternommen werden. Eine intensive Kooperation mit Migrant/innen-Selbsthilfeorganisationen ist erforderlich, weil diese über Jahre entmutigt worden sind, sich an politischen und gesellschaftlichen Prozessen zu beteiligen.

BERLIN: STADT DER VIELFALT

Die Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen Diskriminierung (LADS) Berlin führt derzeit (bis Dezember 2011) ein Projekt zur Verwaltungsmodernisierung durch mit dem Ziel, wirksame Diversitätsstrategien in der Berliner Verwaltung zu implementieren. Das Projekt soll die Kompetenzen der Verwaltung im Umgang mit der Vielfalt sowohl bei den Beschäftigten als auch bei den Kund/innen stärken und nimmt die im AGG genannten Diversity-Merkmale Geschlecht, ethnische Herkunft; Behinderung, Religion/Weltanschauung, sexuelle Identität und Alter in den Fokus. Neben einer Bestandsaufnahme geht es darum, die Akteure miteinander zu vernetzen, die merkmalspezifisch ausgerichtet arbeiten (Frauen, Behinderte etc.), ihre Erfahrungen zu nutzen, um Doppelarbeiten zu vermeiden und Synergieeffekte herzustellen.

Das Projekt ist zwar noch nicht abgeschlossen, die Ergebnisse wurden aber im Rahmen einer Fachtagung am 16. November 2011 der Öffentlichkeit vorgestellt (siehe Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen Diskriminierung, www.berlin.de/lb/ads/)



INTERNER DISKUSSIONS- UND BILDUNGSPROZESS BEI DAIMLER

„Die Einführung eines Diversity Managements ist eher ein Marathon als ein Sprint. In der Phase Diversity 1.0 haben wir Transparenz geschaffen und unsere Mitarbeitenden für das Thema sensibilisiert. Wir haben Führungskräfte trainings und Dialog-Sessions durchgeführt. Außerdem haben wir viele Daten analysiert, um Transparenz darüber zu gewinnen, wie vielfältig unsere Belegschaft ist. Auf Basis dieser Auswertungen haben wir Ziele definiert.“

(Auszug aus einem Interview mit Susanne Leithner, Senior Manager Leadership and Innovation Culture Global Diversity Office, Daimler AG in: Marie-Luise Neubeiser „Kann Vielfalt Einheit sein?“, Copyright Shaker Media, 2011, S. 12ff.)

AG II: Auf dem Weg zur Stadt der Vielfalt. Welchen Beitrag muss die Politik leisten?

Kommunalverwaltung und Parteien beeinflussen sich gegenseitig, daher müssen beide gemeinsame Signale für mehr Vielfalt senden und Zugewanderte und andere Gruppen aktiv zur Mitarbeit einladen. Als politisch gestaltende Akteure muss es ihr Anliegen sein, für eine gerechtere Personalpolitik in den Kommunalverwaltungen zu werben. Der Gemeinderat ist der richtige Ort für eine breite Diskussion über die Mechanismen und Instrumente, die möglichst alle Antidiskriminierungsmaßnahmen unter einem Verfahren zusammenfassen können.

AG III: Bürgerschaftliches Engagement als Motor (zivil-)gesellschaftlicher Entwicklung. Wo steht Freiburg zehn Jahre nach dem Beschluss „Für eine Offene Stadt?“

Vor zehn Jahren brachte der Freiburger Gemeinderat die Initiative „Für eine Offene Stadt – gegen Fremdenhass und Rassenwahn“ auf den Weg. Wo steht Freiburg heute? Ist der Anspruch, eine offene Stadt zu sein, eingelöst? Welche Herausforderungen stellen sich heute für Stadt und Zivilgesellschaft und was ist zu tun, um diesem Anspruch, eine offene und die Vielfalt schätzende Stadt zu sein, gerecht zu werden?

Übereinstimmend wird hier die Heterogenität und wachsende Vielfalt als zentrale Herausforderung gesehen. Der Anspruch, eine offene Stadt zu sein, fordert einen stetigen gesellschaftlichen Gestaltungs- und Entwicklungsprozess, den es in Freiburg gesamtgesellschaftlich wiederzubeleben gilt.

In der Diskussion werden folgende Schritte für notwendig erachtet, um Vielfalt stärker wertzuschätzen und für die gesellschaftliche Entwicklung zu nutzen: Es geht darum, subtile Formen der Diskriminierung zu identifizieren, die es in der Mitte der Gesellschaft, auf dem Arbeitsmarkt und im Bildungssystem gibt, und ihnen entgegenzutreten. Diskriminierte und von Diskriminierung bedrohte Gruppen gilt es in ihren Teilhabemöglichkeiten zu stärken und gesellschaftlich sichtbar werden zu lassen. Es geht um einen neuen gesellschaftlichen Konsens, Vielfalt anzuerkennen und Chancen für alle zu eröffnen. Diese müssen erarbeitet und kommuniziert werden und gesellschaftlich breite Akzeptanz finden. Dieser Prozess muss von der Stadt gesteuert, verantwortet und umgesetzt werden, um erfolgreich Wirkung zu entfalten.

WEITERGEDACHT: WIE KÖNNTE ES IN FREIBURG WEITERGEHEN?

Die Stadt Freiburg sollte einen Dialogprozess über Chancen und Herausforderungen einer Diversitätspolitik starten. Dabei wäre es wichtig, zunächst einmal innerhalb der Verwaltung und der Gemeinderatsfraktionen einen Konsens über die Richtung herzustellen, in die man als offene und zukunftsfähige Kommune gehen will. Eine breit angelegte Fortbildung der politischen Entscheidungsträger und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Diversitätsmanagement kann diesen Prozess fördern und begleiten.

Parallel zu dieser inhaltlichen Auseinandersetzung müssten Daten erhoben werden über die aktuelle Personalstruktur, d.h. über die Frage, ob sich die Freiburger Gesellschaft in der Zusammensetzung des Personals der kommunalen Ämter widerspiegelt oder ob relevante Gruppen wenig oder keine Teilhabe in der Kommune haben. Ein zweiter Schritt könnte ein Dialog über die Chancen und Maßnahmen einer Diversitätspolitik mit relevanten Vereinen, gesellschaftlichen Gruppen sowie Bürgerinnen und Bürgern sein. Dies alles kann in einen Instrumentenkatalog für eine Personalpolitik münden, mit der mehr Chancengerechtigkeit und wirkliche Teilhabe aller gesellschaftlicher Gruppen erreicht werden kann.

Ein solcher Prozess würde ähnliche Bewegungen z.B. in den politischen Parteien und anderen relevanten öffentlichen und gesellschaftlichen Institutionen anstoßen. Die Kommune könnte hier Vorreiter und Vorbild sein.

Impressum:

© Friedrich-Ebert-Stiftung | Herausgeber: Fritz-Erlor-Forum Baden-Württemberg | Dr. Sabine Fandrych (V.i.S.d.P.) | Werastraße 24 | 70182 Stuttgart | Telefon: 0711/24 93 94-3 | Fax: 0711/24 83 94-50 | Mail: info.stuttgart@fes.de | www.fritz-erlor-forum.de | Redaktion: Türkan Karakurt | Fotos: FES | Gestaltung: pellens.de | Druck: Brandt GmbH Druckerei und Verlag, Bonn |