

Erscheint in: Hg. Maria do Mar Castro Varela (Hg.) Soziale (Un)Gerechtigkeit. Kritische Perspektiven auf Diversity, Intersektionalität und Antidiskriminierung, LIT-Verlag

Radical Diversity im Zeichen von Social Justice

Philosophische Grundlagen und praktische Umsetzung von Diversity in Institutionen

Leah Carola Czollek / Gudrun Perko / Heike Weinbach

Der Begriff Diversity (Verschiedenheit, Vielfalt, Heterogenität) wird zurzeit eng mit einem wirtschaftlichen Konzept verbunden, das die Bindung von Arbeitskräften an das Unternehmen und die Schaffung neuer Absatzfelder durch Ansprechen von bestimmten ‚neuen‘ Zielgruppen verfolgt (vgl. u.a. Obermeier 2002, Vedder 2003; Krell u.a. 2007). Vielfalt wird als besondere Chance und als Wettbewerbsvorteil begriffen. Die Produktivmachung von Unternehmen steht im Vordergrund. Dabei geht es beim Diversity Managing zwar innerbetrieblich auch um das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen, doch werden Hierarchien, Macht- und Herrschaftsverhältnisse, Verteilung von Ressourcen und Gerechtigkeit, soweit sie Profitinteressen negativ berühren würden, meistens nicht infrage gestellt. Dieses aus den USA kommende Diversity-Konzept erntet vielfach Kritik bis Ablehnung, insofern es dem kapitalistisch-ökonomischen und profitorientierten Prinzip geschuldet ist.

Die Idee von Diversity ist allerdings keine, die aus dem wirtschaftlichen Kontext generiert wurde. Sowohl in wissenschaftlichen und philosophischen Konzeptionen als auch in politischen Bewegungen in den USA und anderswo sind Forderungen der Anerkennungs- und Verteilungsgerechtigkeit weit vorher bekannt. Sie zielen darauf ab, dass alle Menschen in ihrer Gleichheit und ihren Differenzen bzw. Diversitäten an allen gesellschaftlichen Ressourcen (materiellen, sozialen, kulturellen, institutionellen etc.) partizipieren können müssen, und mit dieser Teilhabe auch anerkannter Teil der jeweiligen Gesellschaft werden.

Das Forcieren der Verwirklichung von Diversity in Institutionen bedeutet, einen der Profitmaximierung enthobenen Entwurf eines radikalen, politisierten Diversity-Konzepts zu etablieren und diesen im Zeichen von Gerechtigkeit im Sinne des Social Justice zu verstehen. Unser Entwurf setzt bei Analysen der strukturellen Herrschafts- und Machtverhältnisse auf allen gesellschaftlichen Ebenen an und zielt auf die Beseitigung jeder Form institutioneller und anderer Herrschaft, Diskriminierung, Ausgrenzung und Unterdrückung ab (vgl. Young 1999; 2000). In der

Umsetzung geht es um die Veränderung von Institutionen und Praxen hin zur anerkannten Verschiedenheit, Vielfalt und Heterogenität in ihrer Komplexität. Rekurrierend auf das Faktum der Pluralität, nämlich der Tatsache, dass, "nicht ein Mensch, sondern viele Menschen (in ihrer Gleichheit und radikalen Verschiedenheit, Anm. die A.) auf der Erde leben und die Welt bevölkern, die nur in der Vielheit existiert" (Arendt 1967: 14) – zielt unsere Konzeption somit auf die demokratische Öffnung aller gesellschaftlicher Räume für alle Menschen ab: unabhängig von dem jeweiligen kulturellen Hintergrund, Religion, Hautfarbe, Alter, Geschlecht, Geschlechterrolle, sexueller Orientierung, Klasse sowie körperlicher Verfasstheit und unabhängig von der ‚Nützlichkeit‘ des jeweiligen Menschen. Dabei geht es nicht um die Aufhebung von oder das Festschreiben auf Differenzen, sondern um den anerkennenden Umgang mit dem dialektischen Verhältnis von Gleichheit in der Differenz und Differenz in der Gleichheit.¹

1. Das Projekt Social Justice

Das politische Projekt Social Justice ist in den USA aus sozialen Bewegungen heraus entstanden und dort u.a. auch eng mit Gewerkschafts- und Antirassismusbewegungen verbunden. Der Begriff Social Justice lässt sich nicht mit ‚soziale Gerechtigkeit‘ übersetzen. Denn damit werden im deutschsprachigen Raum vorrangig Interventionen und Aktionen auf den Feldern der Sozial- und Arbeitsmarktpolitik, manchmal auch Generationengerechtigkeit und in der Bildungspolitik Chancengerechtigkeit assoziiert. Diese Bereiche sind aber „nur“ Teilaspekte des Begriffs Social Justice. Der Terminus wird in den USA, Großbritannien und anderen Ländern von denjenigen verwendet, die in unterschiedlichen gesellschaftlichen Feldern (Politik, Justiz, Ökonomie, Kunst, Menschenrechte, Frauenbewegungen, Jugendarbeit, Antirassismusbewegung, Soziale Arbeit u.v.a.) gesellschaftliche Ausgrenzung und Diskriminierungen jedweder Art thematisieren, kritisieren und an alternativen, partizipativen, auch ökologisch gerechten Gesellschaftskonzepten arbeiten. Insofern verbindet der Begriff ‚Social Justice‘ ein plurales Feld von unterschiedlichen, miteinander verbundenen AkteurInnen (Individuen und Gruppen) für ein umfassendes Gerechtigkeitsmodell.

Social Justice ist grundsätzlich offen für die Thematisierung aller Formen von individuellen, institutionellen und kulturellen Diskriminierungen. Dabei ist die Idee von Social Justice getragen von der Thematisierung der Komplexität von Diskriminierung und der Konsequenz, jede Form der Diskriminierung ernst zu nehmen und in horizontalen und vertikalen Verbindungen untereinander zu betrachten. Diskriminierung wird als ein komplexes Geflecht aufgefasst, in dem Menschen, die strukturell diskriminiert werden, nicht ausschließlich die ‚Guten‘ oder ‚Benachteiligten‘ sind,

sondern selbst auch in bestimmten Bereichen an Privilegien Anteil haben und selbst an Ausgrenzung beteiligt sein können. Dabei setzt das Projekt Social Justice an den eigenen Ausgrenzungserfahrungen von Menschen an und stellt diese in Beziehung zu den Diskriminierungsmechanismen, mit denen sie sich selbst an Ausgrenzung beteiligen. Im Kontext von Social Justice wird jede Unterdrückungs- und Diskriminierungsform zudem gesondert betrachtet, wird die jeweilige Geschichte der Stereotypisierung und Ausgrenzung ebenso erzählt wie die Geschichte der Alternativbewegungen, der Bewegungen für die Rechte von ArbeiterInnen, MigrantInnen, Bisexuellen, Schwulen, Lesben, Transgender u.a. sowie ihrer Verbündeten. Verschiedene Diskriminierungsformen stabilisieren sich wechselseitig. Auf der wissenschaftlich-analytischen Ebene wurde für diese Zusammenhänge der Begriff ‚Intersektionalität‘ bzw. intersectional oppression (sich überschneidende Unterdrückung) von Kimberle Crenshaw (Crenshaw 1991) und Patricia Hill Collins (Collins 1998) eingeführt. Der Begriff hat also seine politischen und wissenschaftlichen Wurzeln im amerikanischen Black Feminism (Schwarzer Feminismus). Crenshaw thematisierte die Zusammenhänge von race und gender in den Kontexten von (häuslicher) Gewalt. Collins beschreibt, wie die verschiedenen Unterdrückungssysteme sich wechselseitig konstruieren und stabilisieren. bell hooks thematisiert die Zusammenhänge von race, class und gender (hooks 2000).

Der Begriff Social Justice ist nicht urheberrechtlich geschützt, jede und jeder kann ihn verwenden, allerdings hat die Verbreitung des Begriffs Social Justice zu einer Art Hegemonie geführt: Wer den Terminus anders verwendet, das heißt ohne grundsätzliche Herrschafts- und Machtanalyse oder ohne Fokus auf Diskriminierungsstrukturen, sucht möglicherweise nach anderen Begriffen.

An Social Justice orientierte Konzepte und Bewegungen haben zwar einen allgemeinen Bezugspunkt, Inhalte, über die gestritten und die weiterentwickelt werden können, aber sie sind kein politisches Subjekt im Sinne eines ‚Wir‘, einer Partei oder auch einer politischen Strömung oder Richtung. Social Justice schafft die Verbindung unter der Vielzahl von Individuen und Bewegungen über die Themen, über die Diskursstränge, über die Aktionen *und* die Reflexion der Aktionen. Das Gemeinsame und Verbindende, das über den Begriff Social Justice, seine Definition und die Diskussion der Inhalte transportiert wird, fungiert dabei als Option und Affirmation gleichermaßen: Option im Sinne einer Möglichkeit für Subjekte, ihre Individualitäten und Differenzen einzubringen und zu entwickeln; Affirmation im Sinne davon, Diskriminierung, Unterdrückung, Ausschluss und Gewalt auf eine Weise abzuschaffen, die ohne die Praxen von Macht, Herabsetzung, Verachtung, Ausgrenzung u.ä. auskommt. Social Justice meint in diesem

Kontext Verteilungsgerechtigkeit und Anerkennungsgerechtigkeit.

Verteilungsgerechtigkeit bedeutet, die Vision einer Gesellschaft zu forcieren, in der die Ressourcen so verteilt sind, dass alle Menschen physisch und psychisch weitestgehend in Sicherheit und Wohlbefinden leben können. Anerkennungsgerechtigkeit meint, eine Gesellschaft zu visionieren, in der niemand strukturell, kulturell und individuell diskriminiert wird, sondern partizipativ anerkannt wird. Social Justice betont dabei zum einen die Selbstbestimmtheit der Menschen und zum anderen ihre Abhängigkeit voneinander. Zudem wird die Notwendigkeit betont, soziale Verantwortung füreinander zu übernehmen und demokratisch miteinander zu handeln. Social Justice begreift die Menschen als gesellschaftliche AkteurInnen, die für ihr eigenes Handeln als Individuum oder in einer Gruppe, sich selbst und der Gesellschaft gegenüber Verantwortung übernehmen (Adams u. a. 1997: 3).

Die Veränderung der Gesellschaft im Sinne einer Abschaffung von Unterdrückung und Diskriminierung setzt nicht nur eine Neu- und Umverteilung von ökonomischen und aller anderen Ressourcen (kultureller, institutioneller, sozialer etc.) voraus, sondern in gleichem Maße die Veränderung der kulturellen Muster, der Vorstellungen und Stereotype, die einzelne Gruppen immer wieder als Überlegene, ‚Richtige‘ oder ‚Normale‘ und andere als ‚Abweichende‘, ‚Nicht-Normale‘ konstruieren und erscheinen lassen. Es setzt aber auch eine Veränderung dahingehend voraus, dass keine Gruppe eine Gruppe oder ein Individuum und kein Individuum ein anderes Individuum oder eine Gruppe stigmatisiert und diskriminiert, sondern immer Alternativen im (politischen) Dialog, der Akzeptanz und Beteiligung gesucht werden (zum Konzept des Dialoges vgl. Czollek 2003; Perko 2003; Czollek/Perko 2006). Eine solche politische Kultur muss politisch aktiv hergestellt, das heißt mobilisiert und organisiert werden.

2. Gerechtigkeit im Kontext von Social Justice

Die amerikanische Gerechtigkeitsdiskussion wurde lange Zeit durch die in den 1970er Jahren verfasste liberale Theorie von John Rawls (1971) beherrscht, in den 1980er Jahren werden Michael Walzer (1983) und Charles Taylor (1997) wichtige Impulsgeber für die amerikanischen, aber auch internationalen Gerechtigkeitsdiskurse. KritikerInnen, wie Young, Nussbaum, Fraser sehen bei allen diesen Philosophien Versäumnisse in der Thematisierung von Macht und Herrschaft und deren realen Folgen für das Leben von Menschen. Seit Ende der 1980er Jahre richten feministische Philosophinnen die philosophischen Gerechtigkeitsdiskurse neu aus. Sie tun dies mit

unterschiedlichen Sichtweisen: Martha Nussbaum (2004; 2000; 1999) verteidigt einen universalen Gerechtigkeitsansatz, mit dem sie nach der Befriedigung von Grundbedürfnissen aller Menschen und den Mechanismen ihrer Verweigerung fragt. Nancy Fraser (2001; 2003) verfolgt das Projekt, "eine Politik der Anerkennung mit einer Umverteilungspolitik zusammenzubringen" (Fraser 2001: 262). Aber auch Judith Butler gewinnt zunehmend an Bedeutung mit ihren Analysen, wie Herrschaft in die Subjektbildung eingeschrieben ist und sich über Sprache und kulturelle Praxen zu reproduzieren sucht (Butler 2001; 2006).

Wenn auch auf viele Gerechtigkeitsphilosophien Bezug genommen wird, so ist die Philosophie von Iris Marion Young von hervorragender Bedeutung für das Projekt des Social Justice (Young 1990). Das hierfür unmittelbar relevante Buch trägt den Titel 'Justice and the Politics of Difference' (Gerechtigkeit und die Politik der Differenz). Sie macht deutlich, dass mit ‚justice‘ eine Vielzahl alter Konzepte von Gerechtigkeit gemeint sind, während die neuen Sozialen Bewegungen mit dem Begriff 'social justice' in Verbindung gebracht werden. Young kritisiert, dass sich marxistische Konzepte von Gerechtigkeit auf die Ökonomie fixiert hätten, eine neue Theorie von Social Justice hingegen setze bei Unterdrückung und Herrschaft an, und zwar auf allen gesellschaftlichen Ebenen (ebd.: 15). Und sie formuliert sogleich das Ziel dieses Gerechtigkeitsdenkens, nämlich die Beseitigung jeder Form institutioneller und anderer Herrschaft (ebd.). Der Ausgangspunkt von Young ist also nicht nur die Verteilung und Teilhabe von und an Gütern in der Gesellschaft, sondern eine Erweiterung dieser Aspekte um die Frage, wer an welchen Stellen aus welchen Gründen über Entscheidungsvermögen und Anweisungsmacht verfügt, wie die Arbeit aufgeteilt ist und welche kulturellen Reproduktionsmechanismen dabei eine Rolle spielen (ebd.: 16). Für Young sind dabei die Macht, über die Individuen verfügen, und die Herrschaft, verstanden als institutionalisierte Macht auf der Grundlage von Gesetzen und politischen Systemen, Ordnungen u.ä. voneinander abhängig (ebd.: 31 f.). Herrschaft und Macht greifen ineinander und werden durch die jeweiligen Kontexte zu strukturellen Faktoren, die nicht ohne weiteres veränderbar oder verschiebbar sind, wenngleich sie das Potenzial dazu enthalten. Macht und Herrschaft müssen in diesem Sinne prozesshaft gedacht werden, sie müssen immer wieder neu hergestellt werden bzw. sie werden immer wieder neu oder anders in Frage gestellt. Daraus abgeleitet kann für Young der Begriff der Gerechtigkeit nicht von dem Begriff des Politischen getrennt werden, insofern Politik alle öffentlichen, institutionellen Bereiche umfasst, alle Ebenen der Entscheidungsproduktion, des öffentlichen Handelns, der sozialen Praktiken und Verhaltensweisen sowie der kulturellen Praxen. Politik in diesem Sinne bezieht sich auf Staat und Regierungen, kann aber ebenso auf jede andere Art von Institution bezogen werden (ebd.: 34). Diskriminierung und Unterdrückung beziehen sich

auf soziale Gruppenzugehörigkeiten, wie zum Beispiel Alter oder sexuelle Identität, treffen aber immer den individuellen Mensch mit seiner komplexen und einmaligen Identität. Deswegen fällt bei Young die Herstellung von Gerechtigkeit auch mit der Auflösung von normativen Gruppenidentitäten in eins. Wenn Social Justice das Gegenteil von Diskriminierung und Unterdrückung bedeuten soll, dann muss der einzelne Mensch mit seinen ganz spezifischen Erfahrungen, Bedürfnissen, Zielen, Wünschen etc. in den Mittelpunkt gerückt werden, muss eine neue Politik dem einzelnen Subjekt als Individuum GERECHT werden (vgl. Young 1994). Gerechtigkeit fällt mit diesem Politikbegriff zusammen, wenn unter Gerechtigkeit im Sinne von Social Justice die Thematisierung all dieser Ebenen unter der Berücksichtigung von Macht und Herrschaft verstanden wird. Politik und Ungerechtigkeit sind in der gegenwärtigen, von Young kritisierten Gesellschaft, identisch mit Herrschafts-, Machträumen und -praxen. Sie gilt es zu analysieren und Alternativen ausfindig zu machen.

Am Beispiel von sozialen Bewegungen, die gegen Unterdrückung kämpfen, systematisiert Young ihre Theorie von Unterdrückung (oppression): Es handelt sich dabei um Bewegungen von Frauen, Black People, Chicanos, Puerto Ricans und anderen Spanisch sprechenden AmerikanerInnen, amerikanischen InderInnen, Juden und Jüdinnen, Lesben, Schwulen, AraberInnen, AsiatInnen, alten Menschen, ArbeiterInnen, psychisch und körperlich ‚Behinderten‘ (ebd.: 40). Keine der benannten Gruppen wird auf identische Weise unterdrückt, sondern sie haben eine unterschiedliche Geschichte und Gegenwart. Dennoch gibt es nach Young Merkmale von Unterdrückung, die Gemeinsamkeiten klassifizieren. Sie identifiziert fünf Kennzeichen von Unterdrückung: Ausbeutung; Marginalisierung; Machtlosigkeit; kultureller Imperialismus; Gewalt (ebd.: 40).

Die neuen sozialen Bewegungen haben nach Young dazu beigetragen, dass Unterdrückung als etwas wahrgenommen wird, was in die Alltagspraxen sowohl institutionell als auch kulturell eingeschrieben ist und in ihnen und durch sie reproduziert wird. Denn gerade die unhinterfragten Verhaltensweisen, kulturellen Codes und Symbole, die institutionell verankert sind, verursachen die Ausgrenzung und das konkrete Leiden von Individuen und Gruppen. Der Unterdrückungsbegriff geht einher mit einem Verständnis von sozialer Gruppe, die über die oben benannten Praktiken konstruiert wird und sich andererseits in der Auseinandersetzung damit auch selbst definiert.

Youngs Gerechtigkeitskonzept fokussiert den öffentlichen Raum, die Herstellung radikaldemokratischer Partizipations-, Artikulations- und Anerkennungspraxen, insofern formuliert sie: "Ich habe Gerechtigkeit definiert als: das Vorhandensein von institutionellen Voraussetzungen,

die es allen ermöglichen, befriedigende Fähigkeiten in sozial anerkannten Umfeldern zu erlernen und auszuüben, an Entscheidungsprozessen beteiligt zu sein und ihre Gefühle, Erfahrungen und Perspektiven, die sie auf das gesellschaftliche Leben und mit ihm haben, in Kontexten artikulieren zu können, wo andere ihnen zuhören können." (ebd.: 91, Übers. Heike Weinbach). Gerechtigkeit im Sinne von Young bedeutet also, sämtliche Praxen von Unterdrückung bewusst zu machen und im öffentlichen Raum zu diskutieren und zu analysieren, das heißt sie unentwegt zu politisieren (ebd.: 152) und sie nicht im Privaten verschwinden zu lassen.

Ziel einer Politik der Differenz und der Differenzierung von Unterdrückung aufgrund von Gruppenzugehörigkeiten ist die Herstellung einer Situation, in der Differenz keinen Unterschied mehr macht bezüglich der Teilhabe an gesellschaftlichem Reichtum und gesellschaftlicher Anerkennung und Lebbarkeit einer Vielfalt von Lebensformen. So operiert zwar Social Justice noch mit der Anerkennung von ‚Differenz‘, zielt allerdings auf die Anerkennung des Individuums in seiner Einzigartigkeit ab, ohne ihm Gruppenzugehörigkeiten als Diskriminierungen oder Klassifizierungen zuzuschreiben.

3. Diversity als politisiertes Konzept im Zeichen des Social Justice

Auch wenn es bisher nur wenige Institutionen gibt, die Diversity auf ihre Agenda genommen haben, gibt es doch auf verschiedenen Ebenen Ansätze mit dem Ziel, Ungleichbehandlungen zugunsten von Gleichstellung zu beseitigen. So existiert in der Bundesrepublik Deutschland eine Vielzahl gesetzlicher Regelungen, die Diskriminierungen entgegenwirken sollen: Angefangen vom Grundgesetz, über das BGB und das Betriebsverfassungsgesetz, das Lebenspartnerschaftsgesetz bis hin zum Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz etc. Es gibt Beauftragte für unterschiedliche Bereiche mit ausgestalteten Beteiligungsrechten wie die Gleichstellungs- oder Frauenbeauftragten, Schwerbehindertenbeauftragte, AusländerInnenbeauftragte, MigrantInnenbeauftragte usw. Es gibt unterschiedliche Förderprogramme mit divergierenden Projekten für verschiedene Zielgruppen. Schwulen-Lesben-Bi-Transgender-Gruppen, Antirassismus-Gruppen etc. sind oft zusätzliche Initiativen an Institutionen.

Dass diese Verankerungen und Initiativen von größter Relevanz sind, ist unbestritten. Doch weisen bisherige Projekte wie z. B. Feminismus, Gender Mainstreaming oder Interkulturelle Öffnung, wie sie in sozialen Institutionen ihre Anwendung fanden, jeweils ein (Haupt)Merkmal auf, durch das sie einer Veränderung der Homogenität zugunsten der Heterogenität in Institutionen in einem

umfassenden Sinne nicht gerecht werden können: Feminismus bezieht sich auf Frauen, Gender Mainstreaming auf (heterosexuelle) Frauen und Männer; Interkulturelle Öffnung auf MigrantInnen. Andere Differenzierungsmerkmale werden, auch wenn der Hinweis oft zu lesen ist, sie seien mit gemeint, realiter außer Acht gelassen.

Gegen die Fokussierung auf je einzelne Kategorien und gegen die Konkurrenz, die oft zwischen ihnen ausgetragen wird, wären einzelne Projekte, Initiativen und Verankerungen wirksamer, würden sie explizit miteinander verbunden (vgl. auch Stuber 2004). So wäre die Wirksamkeit aus der jeweiligen partikularen Intention gehoben, würden z. B. Feminismus, Gender Mainstreaming, Interkulturelle Öffnung etc. als politisiertes und der Profitmaximierung enthobenes Diversity Konzept explizit in ihrer Zielsetzung, ihren Forderungen und Inhalten aufeinander bezogen und miteinander verbunden. In diesem Sinne wird hier ein Konzept gedacht, in dem die Intention nach institutioneller Öffnung auf alle Menschen in ihren Unterschiedlichkeiten und Vielfältigkeiten abzielt, wie sie sich in Geschlecht, Geschlechterrolle, sexueller Orientierung, Alter, körperlicher Verfasstheit, kultureller, religiöser und ethnischer Herkunft, Hautfarbe, Klasse etc. zeigen.

Ein radikales, politisiertes Diversity, das Feminismus, Gender Mainstreaming, Interkulturelle Öffnung, Konzepte des Antirassismus, der Enthinderung und Queer etc. aufnimmt, enthielte sowohl politische Inhalte, Orientierungen und Ziele der einzelnen Ansätze, wäre aber nie nur die Summe aller Teile, sondern ein eigenes Projekt, nicht eingebunden in Profitmaximierung, sondern mit politischer Sprengkraft zugunsten der Partizipationsmöglichkeiten aller Menschen an Institutionen. In der Verbindung mit Social Justice werden hier ein gesellschaftliches Phänomen und eine Praxis beschrieben, in der es um die Veränderung von Institutionen und Praxen hin zu einem komplexen Verständnis von Verschiedenheit, Vielfalt, Heterogenität geht. Inhaltlich setzt dieser Entwurf bei bestehenden Gesellschaftsanalysen an und nimmt jene Ansätze auf, denen es um die Aufhebung von Hierarchien und Teilung der Gesellschaft in Macht und Nicht-Macht, in Chancen-Haben und Chancen-Nicht-Haben (vgl. Castoriadis 1984) etc. geht, wie oben dargestellt.

4. Reformierung oder radikale Veränderung

Soll eine bestehende Institution im Namen eines radikalen, politisierten Diversity zugunsten der Vielfalt von Menschen und ihrer Beteiligung verändert werden, so müssen Institutionen neben pragmatischen Überlegungen wie Zeitplanung (welche Ziele sollen kurzfristig, mittelfristig und längerfristig erreicht werden?) bei der Analyse und Reflexion sozialer und kultureller

Differenzlinien zwischen Menschen ansetzen, politische Implikationen im Sinne einer Reformierung oder radikalen Veränderung von Institutionen reflektieren, Themen- und Arbeitsfelder inklusive Personalpolitik verändern und bei dieser Veränderung zugunsten von Diversity das gesellschaftliche Spannungsfeld bedenken.

4.1 Analyse und Reflexion von Differenzlinien

Differenzlinien, die zu berücksichtigen sind, zeigen sich in sozialen und kulturellen Bereichen, beispielsweise in Bezug auf Gender, Generationen, Klasse, Hautfarbe, körperliche und mentale Verfasstheiten, Sprache u.v.a. ⁱⁱ

In Bezug auf die hier nur exemplarisch angedeuteten Differenzlinien gibt es wahrnehmbare und nicht wahrnehmbare Dimensionen. So sind kulturelle Konzepte und Differenzen nicht immer sichtbar, wie z.B. Werte und Einstellungen, sexuelle Orientierung, nicht sichtbare ‚Behinderungen‘, Mitgliedschaft in Organisationen und Einkommen. Auch nationale Zugehörigkeiten sind nur in den seltensten Fällen erkennbar. Mit diesen Merkmalen und Kriterien jedoch sind Karrierechancen oder Nicht-Chancen, Möglichkeiten oder Unmöglichkeiten der Partizipation am öffentlichen Leben und an demokratischen Beteiligungsrechten verbunden. Für bestehende Institutionen sind einige dieser Differenzlinien immer wieder Grund für den Ausschluss bestimmter Menschen.

Die Reflexion jener Differenzlinien geht im Sinne des Social Justice Ansatzes einher mit dem Ineinander- und Zusammendenken unterschiedlicher Unterdrückungs- und Diskriminierungsformen als strukturelle Machtverhältnisse: Rassismus, Sexismus, Heterosexismus, Antisemitismus, Ableism/Behindertenfeindlichkeit, Diskriminierungen aufgrund von Alter u. a. sind Beschreibungen, mit denen die individuelle, kulturelle und strukturelle Ausgrenzung von Menschen thematisiert wird.

4.2 Realisierungsmöglichkeiten von Diversity: Reformierung oder radikale Veränderung?

Die politische Implikation zielt auf die Frage ab, was mit der Wahrnehmung und vor allem der Implementierung von Diversity innerhalb einer sozialen Institution erreicht werden soll. Institutionen müssten sich also fragen, welche internen bzw. externen Ziele sie verfolgen wollen, ob es um die Reformierung oder eine radikale Veränderung der Institution gehen soll.

Reformierung einer Institution gemäß des Diversity

Werden Gender Mainstreaming und Diversity in einer sozialen Institution implementiert, so kann dies die Reformierung einer Institution bewirken. Die Variationen sind mannigfaltig: je nach Intention kann Gender Mainstreaming oder Diversity bevorzugt oder beides prozentual gleichermaßen umgesetzt werden. Welche Verankerung auch stattfindet, sie intendiert graduelle Reformierung der Homogenität einer Institution. Wird Diversity herangezogen, so lässt sich sagen: Je höher der prozentuale Anteil von Diversity ist, desto signifikanter wird diese Reformierung und damit die Veränderung der bestehenden Institution. Je höher der prozentuale Anteil von Diversity ist, desto höher ist der Energieaufwand, Verschiedenheiten innerhalb einer Institution zu managen, weil immer mehr Unterschiede zutage kommen, mit denen erst gelernt werden müsste, umzugehen. Dies kann zeitweilig das Konfliktpotential innerhalb einer Institution erhöhen. Der mögliche Kippunkt, an dem die Homogenität durch die Implementierung von Gender Mainstreaming und Diversity hin zur Verschiedenheit, Vielfalt, Heterogenität in dem Sinne umschlagen kann, dass der bisherige institutionelle Mainstream nicht weiter Mainstream wäre, läge bei einer Implementierung von 70% Gender Mainstreaming und 70% Diversity.

Radikale Veränderung einer Institution gemäß des Diversity

Bei einer radikalen Veränderung der Institution steht nicht mehr eine prozentuale Implementierung von Gender Mainstreaming und Diversity innerhalb der bestehenden Institution zur Verhandlung, sondern ihre Neugestaltung im Namen eines politisierten Diversity-Konzeptes. Diversity selbst würde dabei zum Mainstream. Diese Variante entspräche in seiner Komplexität zweifelsohne dem Projekt des Social Justice als Verteilungsgerechtigkeit und Anerkennungsgerechtigkeit.

Erst wenn sich eine Institution darüber im Klaren ist, was ihre Zielsetzungen im Sinne der Implementierung von Diversity de facto sind, was sie umsetzen will, machen Überlegungen hinsichtlich der zu verändernden internen Themen- und Arbeitsfelder sowie die Veränderung der Personalpolitik Sinn.

4.3 Veränderungen der Themen- und Arbeitsfelder sowie Personalpolitik

Soll Diversity zur Querschnittsaufgabe werden, dann müssten alle Themen- und Arbeitsfelder aus der Perspektive des Diversity betrachtet werden.

Würde etwa, um ein Themenfeld zu nennen, ein sozialpädagogisches Forschungsprojekt vergeben, so müssten Analysen alle genannten Kategorien von Diversity einbeziehen, d.h. Geschlecht, Geschlechterrolle, sexuelle Orientierung, Alter, körperliche Verfasstheit, kulturelle, religiöse und ethnische Herkunft, Hautfarbe, Klasse etc. Zu klären wäre u.a, wie ein Projekt alle Kategorien einbeziehen könnte, wie eine inter- und transdisziplinäre Arbeit aussehen könnte, wie die Durchführung von Projekten personell bestückt werden könnte, um von der Partikularität bzw. der Betrachtung einer Dimension abzukommen. Ein Projekt, das ausschließlich Geschlechterverhältnisse, ausschließlich Migration, ausschließlich Behinderung etc. erforschen würde, reicht in diesem Modell nicht aus. Hier wäre bei den Erfahrungen von interdisziplinärer und transdisziplinärer Forschung anzuknüpfen.

Komplexer wird die Implementierung von Diversity in Bezug auf interne Arbeitsfelder: Räumlich gesehen ließe sich zwar auch an durchgeführte Maßnahmen anknüpfen. Doch zeigen sie sich hier noch weit entfernt von einem Diversity Projekt. Ein gutes Beispiel ist die immer wieder kehrende Toilettenfrage. Gemäß des Diversity Konzeptes müssten Toiletten für alle Menschen barriere- und diskriminierungsfrei zugänglich sein, also allen oben genannten Kategorien, soweit sie dafür relevant sind, entsprechen. Bislang wäre ein klassisches ‚Behinderten-WC‘ diesem nicht entsprechend, das zwar für Menschen im Rollstuhl konzipiert, nicht aber für ‚Kleinwüchsige‘ erreichbar ist und ebenso unbequem ist für Menschen mit Gehhilfen, Corsagen etc. Bislang wären getrennte Frauen- und Männer-WCs dem nicht entsprechend, insofern sie keinen geschützten Raum für Intersexuelle, Transgender, Drags etc. bieten. Die Toilettenfrage lässt sich auf alle internen Arbeitsbereiche und externen Veranstaltungsräume übertragen.

Die Implementierung von Diversity betrifft ferner die Personalpolitik. Soziale Institutionen müssten hier fragen, ob das vorhandene Personal bereits divers ist, oder ob eine personale Öffnung zugunsten der Heterogenität erfolgen soll. Bei beiden Dimensionen kommen Institutionen nicht umhin, die Problematik des Outens zu bedenken, d.h. inwiefern werden Menschen gezwungen, sich z. B. als Transgender, als Jude/Jüdin, als Person mit nicht sichtbarer „Behinderung“ erkennbar zu machen, um im Namen von Diversity eingestellt zu werden oder innerhalb der Institution zu agieren? Gleichzeitig wären Personalschulungen anzubieten, etwa auf die jeweilige Institution angepasste Social-Justice- und Diversity-Trainings für alle MitarbeiterInnen.

4.4 Institutionen im gesellschaftlichen Spannungsfeld

Eine Institution existiert niemals in einem gesellschaftlichen Leerraum. Sie ist eingebettet in rechtliche Rahmenbedingungen (Stiftungsrecht, Vereinsrecht, Haushaltsrecht, Arbeitsrecht etc.), aufgebaut in Hierarchien, die sich auch aus dem Satzungs- und Vereinsrecht ergeben, und konfrontiert mit Anforderungen, immer effizienter bei knapper werdenden Mitteln zu arbeiten (dass die Implementierung von Diversity finanzielle Mittel erfordert, ist evident). Institutionen sind Bestandteil der Gesellschaft und damit immer auch Spiegel kultureller Bedingungen. Mögen sie noch so sehr in kritischer Distanz dazu stehen, sind ihnen kulturell verankerte Denkstrukturen und Normalitäts- und Wertvorstellungen inhärent. Sie zeigen sich im (bewussten oder unbewussten) strukturellen, institutionellen und individuellen Umgang mit Konflikten, in Praxen von Stellenbesetzungen, im Umgang mit Menschenrechten, mit Unterdrückungs- und Ausgrenzungssystemen (wie Rassismus, Homophobie, Behindertenfeindlichkeit, Altersdiskriminierung usw.) sowie in Vorurteilmustern. So wie interne Maßnahmen gegen Diskriminierung möglich wären, könnten Institutionen ihr Umfeld mitreflektieren und Ressourcen zur Verfügung stellen, die allen den Zugang zu ihnen ermöglichen würden, ohne z.B. mit Gewalt konfrontiert zu sein.

5. Überlegungen zur konkreten Umsetzung von Diversity in Institutionen

Interkulturelle Öffnung, Gender Mainstreaming etc. weisen auch in Hochschulen darauf hin, dass das Thema Diversity aufgenommen wird. Doch werden Fragen, die sich dazu ergeben, mit jeweils isolierten Ansätzen beantwortet. Insofern bedarf es eines strategischen Gesamtkonzepts zur Umsetzung von Diversity in Institutionen. Zur sinnvollen Verwirklichung wären jene Elemente zu berücksichtigen, die nachfolgend skizziert werden (Vgl. auch Schröder 2006):

Bestandsaufnahme

Eine Bestandsaufnahme von Institutionen ist der Ausgangspunkt der Umsetzung eines ganzheitlichen Diversity Konzeptes und meint u.a.: die Innenanalyse: statistische Analyse der bestehenden Vielfalt in sozialen Organisationen und Institutionen; die Außenanalyse: Analyse der (demografischen) Strukturen der Zielgruppen.

Zusammenführung bestehender Handlungs- und Theorieansätze

Handlungs- und Theorieansätze wie Interkulturelle Öffnung, Gender-Mainstreaming, aber auch feministische Ansätze, Queer-Studies u.v.m. könnten in ihrer Zielsetzung, in ihren Forderungen

und Inhalten aufeinander bezogen und miteinander verbunden werden. Ein ganzheitliches Diversity Konzept enthielte sowohl politische Inhalte, Orientierungen und Ziele der einzelnen Ansätze, wäre aber, wie erwähnt, nie nur die Summe aller Teile, sondern ein eigenes Projekt.

Zielentwicklung

Die Zielentwicklung meint die Entwicklung eines Leitbildes im Hinblick auf die Frage, was sein soll. Dabei kann Diversity als Querschnittsaufgabe angesehen werden: auf der konzeptionellen Ebene, der institutionellen Ebene und der sozialräumlichen Ebene (also in den einzelnen Praxisfeldern). Analog zum Gender-Mainstreaming läge dieser Auffassung der Gedanke zugrunde, Vielfalt insgesamt zum Mainstream zu machen, wie auch analog zum Gedanken der interkulturellen Öffnung.

Strategieentwicklung

Strategieentwicklung meint der Frage nachzugehen, wie der Weg zum Ziel aussehen könnte. Hier können verschiedene Modelle (z.B. Kraftfeldanalyse PromotorInnenmodelle, Phasenmodelle) herangezogen werden, die Antworten auf die Frage geben, wie die Orientierung hin zur Vielfalt in Institutionen stattfinden könnte: und zwar im Hinblick auf ein Umdenken und im Hinblick auf konkrete Maßnahmen in Institutionen.

Qualitätsentwicklung

Qualitätsentwicklung meint, Leitlinien für alle Bereiche einer Institution zu entwickeln. Bei der Qualitätsentwicklung wäre es – analog zum Gender-Mainstreaming – wesentlich, das Top-Down-Prinzip (als Aufgabe der Leitungsebene, Leitvorstellungen und Handlungskonzepte des Diversity für einzelne Praxisbereiche zu verabschieden) mit dem Bottom-Up-Prinzip (Bewegung von unten) zu verknüpfen. Denn so können Erfahrungen und Kenntnisse der Mitarbeitenden aus ihren jeweiligen Fachbereichen einbezogen werden. Dafür bedarf es des Dialoges zwischen den einzelnen MitarbeiterInnen(gruppen).

Personalentwicklung

Zum Qualitätsmanagement gehört auch die Qualifizierung der MitarbeiterInnen, weil die Orientierung auf Diversity spezifische Kompetenzen im Umgang mit Diversity erforderlich macht, u.a.: Zielgruppenorientierte Kenntnisse auf der individuellen kulturellen, strukturellen Ebene; Interkulturelle Kompetenzen; Gender- und Queerkompetenzen; Konfliktkompetenzen; Kommunikations- und Fragekompetenzen; Empathie, Ambiguitätstoleranz, Anerkennung etc.

Prozessmanagement

Wesentlich ist das Controlling der Umsetzung eines Diversity Konzeptes in seinen einzelnen Schritten, also: kurz-, mittel- und langfristig. Auch hier kann an bestehende Ansätzen angeknüpft werden: z.B. Interkulturelles Training, Social Justice Training, Gendertraining.

Rahmenbedingungen: u.a. Arbeitsrecht, Sozialhilferecht, Jugendhilferecht, Vereinsrecht, Gender-Mainstreaming, Allgemeines Gleichbehandlungsrecht.

Die Implementierung von Diversity bedürfte der Einbeziehung verschiedenster Menschen in professioneller Weise: Dabei könnte die Bildung einer Arbeitsgruppe, in der VertreterInnen aller MitarbeiterInnengruppen, z.B. Frauenvertretung, Enthinderungsvertretung, Lesben-, Schwulen- und Transvertretung, Migrationsvertretung, Betriebsrat etc. präsent sind, ein erster Schritt sein. Ein/e Diversitybeauftragte/r, der/die die Umsetzung koordiniert und externe Schnittstellen einbezieht, wäre hinzuzufügen. Insgesamt wäre eine Analyse der Institution gemäß aller Arbeitsbereiche und Themenfelder durchzuführen und es wären jeweils Checklisten zu erstellen, durch die – gegen ein ‚Vergessen‘ – in interne Räumlichkeiten und bei externen Veranstaltungen das Einhalten von Diversity garantiert würde. Die Umsetzung von Diversity gestaltet sich möglicherweise nicht konfliktfrei. So wäre schließlich zu überlegen, ob es ein Konfliktteam geben sollte, das im Falle von Konflikten in Bezug auf Diversity und im Falle von Diskriminierung ansprechbar ist, um diese Situationen nicht als individuelle Probleme, sondern in ihrer strukturellen Eingebundenheit zu sehen und dementsprechend damit umzugehen.

6. Ausblick

Bislang existieren keine Instrumente, wie Diversity umgesetzt werden soll. Ebenso wenig sind Institutionen mit Sanktionen konfrontiert, wenn sie Diversity nicht umsetzen. Es gibt ferner keine Lorbeeren, sollte die Umsetzung durchgeführt werden, keine zusätzlichen finanziellen Förderungen (außer im Forschungsprojektbereich).

Diversity innerhalb bestehender Institutionen zu verwirklichen, ist ein langer Prozess, der neben Gesetzesverankerungen (wie das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz) einen öffentlich artikulierten politischen Willen braucht, aber auch das Engagement der einzelnen Menschen. Dieses

kann im Konzept der Verbündeten (wie es sich z.B. in der Praxis im Community Organizing oder im Social Justice Projekt zeigt) seine Kraft erhalten, in dem Menschen sich für Rechte und Gerechtigkeit einsetzen, ihre eigenen Privilegien reflektieren und bereit sind, Veränderungen in Kauf zu nehmen und sich für solche einzusetzen – auch auf das Risiko hin, dass sich ihr eigener privilegierter Status verändert.

In der Umsetzung von Diversity bleibt immer die Frage der Repräsentation (vgl. Mecheril/Rosenstreich 2005; Czollek/Perko 2007) in der Dialektik der indirekten Repräsentation und der direkten Repräsentation zu reflektieren. Gleichzeitig bleibt folgendes Dilemma kritisch zu hinterfragen: einerseits geht es um ein aufmerksam Sein auf Differenzen und gleichzeitig darum, Menschen nicht auf bestimmte Merkmale, Verhaltensweisen oder Zugänge verallgemeinernd festzuschreiben. Analog zum Undoing Gender schlagen wir vor, hier von Undoing Identity zu sprechen.

Der Orientierungsrahmen von Diversity ist die Ent- bzw. Nicht-Hierarchisierung von Differenzen in Bezug auf Geschlecht, Hautfarbe, Herkunft, Kultur, Alter, Klasse, Lebensstile etc. Wertevielfalt und Pluralismus sind dafür grundlegende Prinzipien. Wenn das Moment der Wertevielfalt und Pluralität in den Köpfen und Herzen der Menschen einer Gesellschaft Eingang gefunden hat, werden MigrantInnen, Flüchtlinge, Menschen mit ‚Behinderungen‘, Lesben und Schwule, Transgender, Intersexen u.a. Minderheiten und Bevölkerungsgruppen wie Roma schließlich nicht mehr ‚Mitbürger‘ oder ‚mitlebende Nationalitäten‘ sein, sondern Menschen mit gleichen Rechten auf Teilhabe und Schutz vor Diskriminierung zugunsten des Projektes einer tatsächlich pluralen Gesellschaft.

Literatur

Adams, Maurianne/Bell, Lee Anne/Griffin, Pat (Hg.) (1997): *Teaching for diversity and social justice. A sourcebook*, New York/London

Arendt, Hannah (1967): *Vita Activa oder vom tätigen Leben*, München

Butler, Judith (2006): *Haß spricht. Zur Politik des Performativen*, Frankfurt/Main.

Dies. (2001): *Psyche der Macht. Das Subjekt der Unterwerfung*, Frankfurt/Main.

Castoriadis, Cornelius (1984): *Gesellschaft als imaginäre Institution. Entwurf einer politischen*

Philosophie, Frankfurt/Main.

Czollek, Leah Carola (2003): *Am Anfang war das Wort. Aspekte jüdischen Dialoges und die Vielstimmigkeit von Multikulturalismus*. In: Leah Carola Czollek / Gudrun Perko (Hg.): *Verständigung in finsternen Zeiten. Interkulturelle Dialoge statt „Clash of Civilizations“*, Köln, S. 44 – 65.

Czollek, Leah Carola / Weinbach, Heike (2008): *Lernen in der Begegnung: Theorie und Praxis von Social Justice-Trainings*, IDA e.V. (Hg.).

Dies. (2002): *Gender- und Gerechtigkeits-Trainings: Machtverhältnisse begreifen und verändern*. In: Barbara Nohr / Silke Veth (Hg.): *Gender Mainstreaming. Kritische Reflexionen einer neuen Strategie*, Berlin, S. 112 – 125.

Czollek, Leah, Carola/Perko, Gudrun (2007): *Diversity in außerökonomischen Kontexten: Bedingungen und Möglichkeiten der Umsetzung*. In: Anne Broden/Paul Mecheril (Hg.): *(Re)-Präsentationen. Dynamiken der Migrationsgesellschaft*, IDA-NRW, Düsseldorf.

Dies. (2006): "Mahloquet: eine integrative Methode des Dialoges – ein Mediationsverfahren in sieben Stationen". In: *Perspektive Mediation. Beiträge zur KonfliktKultur*, 4, S.192-197.

Dies. (2008): *Diversity in außerökonomischen Kontexten als Projekt der Anerkennung im Zeichen von Social Justice: Theoretische Entwürfe und praktische Handlungskompetenzen*, Köln (erscheint im Herbst 2008).

Crenshaw, Kimberlé (1998): *Demarginalizing the Intersection of Race and Sex. A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory, and Antiracist Politics*. In: Anne Phillips (Hg.): *Feminism & Politics*, Oxford.

Collins, Patricia Hill (1998): "Its All in the Family: Intersections of gender, race and nation". In: *Hypatia*, 13, 3, S. 62-82.

Davis, Angela (1982): *Rassismus und Sexismus: Schwarze Frauen und Klassenkampf in den USA*, Berlin.

Fraser, Nancy (2001): *Die halbierte Gerechtigkeit*, Frankfurt/Main.

Dies. (2001): "Recognition without Ethics?" In: *Theory, Culture & Society*, 18, S. 21-42

FRASER, NANCY / HONNETH, AXEL (2003): *Umverteilung oder Anerkennung? Eine politisch-philosophische Kontroverse*, Frankfurt/Main.

hooks, bell (2000): *where we stand – class matters*, London/New York.

Krell, Gertraude, Riedmüller, Barbara u.a. (Hg.) (2007): *Diversity Studies. Grundlagen und disziplinäre Ansätze*, Frankfurt/Main.

Mecheril, Paul/Rosenstreich, Gabriele (2005): "Diversity als soziale Praxis. Programmatische Ansprüche und ihre Instrumentalisierung." In: *alice*. Magazin der Alice-Salomon-Fachhochschule,

Nr. 10, S. 18-20.

Nussbaum, Martha (2004): *Hiding from humanity: disgust, shame, and the law*, Princeton/New York.

Dies. (2000): *Sex and Social Justice*, Oxford.

Dies. (1999): *Gerechtigkeit oder Das gute Leben*, Frankfurt/Main.

Obermeier, Birgit (2002): "Diversity Management: Vielfalt bereichert". In: *Personal-Journal*. Online unter: www.jobpilot.de/gateway/partner/coop.phtml/journal/hr/thema/diversity51-02.h.

Perko, Gudrun (2003): "Respektvolle Umgänge: Über den Dialog, die Idee des Dialogischen und die Rolle der Imagination – von Sokrates über Arendt und Castoriadis". In: Leah Carola Czollek/Gudrun Perko (Hg.): *Verständigung in finsternen Zeiten. Interkulturelle Dialoge statt Clash of Civilizations*, Köln.

Dies. (2005): *Queer Theorien. Ethische, politische und logische Dimensionen plural-queeren Denkens*, Köln.

Rawls, John (1971): *A Theory of Justice*, Cambridge, Mass.

Stuber, Michael (2004): *Diversity. Das Potential von Vielfalt nutzen – den Erfolg durch Offenheit steigern*, München.

Taylor, Charles (1997): *Multikulturalismus und die Politik der Anerkennung*, Frankfurt/Main.

Vedder, Günther (2003): „Personalstrukturen und Diversity Management (DiM) in deutschen Unternehmen“, Vortrag auf der Tagung: Personelle Vielfalt in Organisationen (26.-28.3.) Online unter: <http://www.uni-trier.de/uni/fb4/apo/tagungen/diversity/files/folienvedder.pdf>.

Walzer, Michael (1983): *Spheres of Justice: a defence of pluralism and equality*, New York.

Weinbach, Heike (2006): *Social Justice statt Kultur der Kälte. Alternativen zur Diskriminierungspolitik in der Bundesrepublik Deutschland*, Berlin.

Young, Iris, Marion (1994): "Gender as Seriality: Thinking about Women as a Social Collective". In: *Signs*, 19, 3, S. 713-738.

Dies. (1990): *Justice and the Politics of Difference*, Princeton NY.

iEine detaillierte Ausführung zum Entwurf Diversity und zum Projekt Social Justice findet sich in Czollek/Perko 2007, 2008; Weinbach 2008.

iiDiese Differenzlinien finden Analogien in Projekten wie das Social Justice- und Diversity-Training. Seit 2001 führen Leah Carola Czollek und Heike Weinbach diese Trainings durch, in denen sie diese sozialen und kulturellen Trennlinien bezogen auf strukturelle Ausgrenzungsmechanismen wie Rassismus, Antisemitismus, Vorurteile gegen Sinti und Roma, ‚Behinderten‘ feindlichkeit usw. bearbeiten. Vgl. Czollek/Weinbach 2002, 2008.