

# DIVERSITY-TOOLKIT

## Vielfalt in der Verwaltung

Vorwort

I Diversity Grundlagen

II Veränderungsprozesse  
planen und umsetzen

III Berücksichtigung von Vielfalt in  
verschiedenen Anwendungsfeldern

Anhang

# Inhalt

|   |    |
|---|----|
| <b>Vorwort</b>  | 6  |
| Diversity – Mehr als ein Lippenbekenntnis?  | 6  |
| Leseanleitung zu diesem Toolkit und seiner Anwendung                                  | 7  |
| <b>I Diversity Grundlagen</b>   | 8  |
| Vielfalt und Chancengleichheit in der Verwaltung – Was verstehen wir unter Diversity? | 9  |
| Diversity und Antidiskriminierung   | 10 |
| Mehrfachzugehörigkeiten, Mehrfachdiskriminierung und Intersektionalität               | 11 |
| Was ist Diversity Management?   | 12 |
| Argumente für ein bewusstes Diversity Management in der Verwaltung                    | 13 |
| Wie können Diversity-Prozesse in der Verwaltung gelingen?                             | 14 |
| <b>II Veränderungsprozesse planen und umsetzen</b>                                    | 17 |
| Die Situationsanalyse   | 21 |
| Formulierung und Umsetzung von Diversity-Maßnahmen                                    | 24 |
| Evaluation von Diversity-Maßnahmen  | 30 |
| Die Bedeutung von Kommunikation für einen Diversity-Prozess                           | 33 |
| <b>III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern</b>           | 35 |
| Diversitysensible Personalgewinnung   | 36 |
| Diversitybewusste Sprache und Auswahl vielfältiger Bilder                             | 44 |
| Planen und Durchführen von inklusiven Veranstaltungen                                 | 51 |
| <b>Anhang</b>   | 57 |
| Rechtliche Grundlagen, Initiativen und Rahmenprogramme                                | 58 |

**Hinweis zur Schreibweise:**

In dem vorliegenden Toolkit wird der Unterstrich/Gender-Gap verwendet, beispielsweise in Bürger\_innen, um symbolisch Raum für Menschen zu schaffen, die sich nicht (nur) in der Zweigeschlechtlichkeit (Frau – Mann) verorten (möchten).

# Vorwort

## Diversity – mehr als ein Lippenbekenntnis?

Mehr als 3.000 Verwaltungen, Institutionen und Unternehmen haben bisher die Charta der Vielfalt unterzeichnet. Auch das Land Berlin hat bereits 2007 unterzeichnet.

Dieses Bekenntnis zu Vielfalt war ein wichtiger erster Schritt. Doch welche Schritte folgten danach?

Bereits seit 2009 setzt die Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen Diskriminierung erfolgreich Diversity-Projekte um. In Kooperationen mit anderen Senats- und Bezirksverwaltungen wurden Pilot-Prozesse angestoßen und Diversity-Maßnahmen umgesetzt.

2017 – 10 Jahre nach der Unterzeichnung der Charta der Vielfalt – hat der Berliner Senat beschlossen, ein Diversity-Landesprogramm zu erstellen. Es geht darum, den Umgang der Berliner Verwaltung mit Vielfalt zu fördern und hierfür eine abgestimmte Vorgehensweise zu entwickeln.

Wie kann das gelingen? Wie können wir als Verwaltung der Vielfalt der Bürger\_innen und unserer Beschäftigten gerecht werden? Wie kann Diversity flächendeckend in Senats- und Bezirksverwaltungen implementiert werden? Welche Informationen sind nötig, um Diversity-Maßnahmen zu planen und umzusetzen?

Diese Fragen haben wir aufgegriffen und praxisnahe Informationen und Anregungen zusammengestellt sowie Arbeitshilfen entwickelt.

Gerade als Staatssekretärin für Antidiskriminierung ist es mir ein Anliegen, Sie bei der Umsetzung von Diversity-Maßnahmen zu unterstützen.

Deswegen freue ich mich, dass wir Ihnen mit diesem Diversity-Toolkit ganz konkrete Anregungen für die Umsetzung von Diversity-Maßnahmen geben können.

Ich wünsche Ihnen gutes Gelingen für Ihre Vorhaben und viel Spaß bei der Lektüre!



A handwritten signature in black ink that reads "Margit Gottstein".

*Margit Gottstein*

*Staatssekretärin für Verbraucherschutz  
und Antidiskriminierung*

## Leseanleitung zu diesem Toolkit und seiner Anwendung

Schön, dass Sie dieses Toolkit nutzen!

Die LADS setzt seit vielen Jahren Diversity-Maßnahmen in der Verwaltung um. In der Zusammenarbeit werden uns häufig ähnliche Fragen zum Thema Diversity gestellt und Bedarf an möglichst konkrete Arbeitshilfen und Instrumente geäußert.

Mit diesem Toolkit knüpfen wir an diesen Bedarf an, informieren grundlegend zum Thema Vielfalt in der Verwaltung und stellen Ihnen konkrete Arbeitsinstrumente vor. Unser Toolkit ist als „lernendes Dokument“ angelegt, das – gern auch durch Ihre Hinweise – im Laufe der Zeit angepasst und stetig erweitert wird. Eine Weiterentwicklung ist insbesondere in Bezug auf die Anwendungsfelder (Kapitel 3) und die Arbeitshilfen vorgesehen.

Das Toolkit stellt Ihnen Werkzeuge zur Verfügung, die – so hoffen wir – gut zu Ihrem Bedarf, Ihrem Vorhaben und zu Ihren Prozessen passen. Unabhängig davon, ob Sie zum ersten Mal etwas zum Thema Diversity lesen oder bereits Diversity-Maßnahmen umsetzen, finden Sie hier ein grundlegendes Angebot an hilfreichen Informationen und passenden Werkzeugen.

Im ersten Kapitel stellen wir **grundlegende Begriffe zum Thema Diversity und Diversity-Management** vor und erläutern diese. Wir beziehen uns vor allem auf den Verwaltungskontext.

Im zweiten Kapitel beschäftigen wir uns allgemein mit der **Planung und Umsetzung von Veränderungsprozessen**. Wir benennen die zentralen Bausteine gelungener Diversity-Prozesse, beschreiben sie konkret und stellen geeignete Arbeitsinstrumente und Checklisten vor.

Im dritten Kapitel widmen wir uns **konkreten Anwendungsfeldern von Diversity-Maßnahmen** in der Verwaltung. Dies ist der Teil unseres Werkzeugkastens, den wir schrittweise erweitern möchten. Aktuell geht es in diesem Kapitel um das Thema Personalgewinnung, um diversitybewusste Sprache und Auswahl von Bildern sowie um die Planung und Durchführung inklusiver Veranstaltungen.

Im Anhang finden Sie eine **Zusammenstellung zentraler gesetzlicher Grundlagen, Initiativen und Programme** in Bezug auf den Umgang mit Vielfalt in der Berliner Verwaltung.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen und bei der Anwendung dieses Werkzeugkastens und freuen uns über Ihre Anmerkungen und Ergänzungen!

# I Diversity Grundlagen



## Vielfalt und Chancengleichheit in der Verwaltung – Was verstehen wir unter Diversity?

**Diversity heißt wörtlich übersetzt Vielfalt. Dahinter stehen Ansätze, die die menschliche Vielfalt als gesellschaftliches Potenzial wertschätzen und bewusst fördern.**

Häufig werden in Anlehnung an das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) folgende Dimensionen von Vielfalt unterschieden:

- Geschlecht
- Ethnische Herkunft und/oder Hautfarbe
- Alter
- Behinderung
- Religion oder Weltanschauung
- Sexuelle Identität

Je nach Situation und Kontext können aber auch andere Dimensionen von Vielfalt bedeutsam sein, z. B. (Aus-)Bildung, sozialer Status, regionale Herkunft/Zugehörigkeit (z. B. Ost/West), Familienstand und Einkommensverhältnisse, Art der Beschäftigung und Verträge (befristet, unbefristet, Teilzeit, Vollzeit).

Vielfalt im Sinne von Diversity umfasst Unterschiede und Gemeinsamkeiten. Damit ist gemeint, dass Menschen Gemeinsamkeiten teilen, sich gleichzeitig aber auch in zahlreichen Aspekten voneinander unterscheiden. Beide, Gemeinsamkeiten und Unterschiede, sollten in den Blick genommen werden. Darüber hinaus thematisieren Diversity-Ansätze Zusammenhänge von eigener Zugehörigkeit und damit verbundenen Machtverhältnissen. Diesbezüglich stellt sich die Frage, welche unterschiedlichen Teilhabe- und Gestaltungsmöglichkeiten Menschen haben. Diese Frage ist auch deshalb relevant, weil mit den oben aufgeführten Dimensionen von Vielfalt häufig Wertungen verbunden sind und Menschen aufgrund von (zugeschriebenen) Eigenschaften und Zugehörigkeiten ausgeschlossen und benachteiligt werden.

Diversity-Ansätze verfolgen das Ziel, eine Kultur der Wertschätzung von Vielfalt zu etablieren.

Es gibt eine Reihe von Begriffen und Konzepten, die im Diversity-Kontext immer wieder auftauchen und wichtig sind. Im Folgenden werden einige zentrale Aspekte erläutert.



## **Diversity oder doch lieber Vielfalt? Englische Begriffe im Verwaltungskontext**

Im Verwaltungskontext wird häufig die Frage gestellt, warum der englische Begriff Diversity verwendet wird und nicht seine deutsche Übersetzung. Die LADS benutzt häufig den englischen Begriff, um deutlich zu machen, dass wir uns auf ein bestimmtes Begriffsverständnis (s.u.) und eine bestimmte Theorietradition berufen.

Es gibt aber sowohl zivilgesellschaftliche Organisationen als auch Verwaltungen, die mit dem Begriff Vielfalt oder Diversität oder noch anderen Begrifflichkeiten arbeiten.

## **Diversity und Antidiskriminierung**

Vielfalt in der Verwaltung wertzuschätzen und sich um diese zu bemühen, ist nur eine Seite der Medaille. Ein gelungener Umgang mit Vielfalt setzt voraus, dass entschieden gegen Diskriminierungen vorgegangen wird. Dies ist die andere Seite der Medaille. Das Engagement zur Förderung von Vielfalt wird nur dann erfolgreich sein, wenn wir zugleich Diskriminierungen entschieden entgegentreten.

Menschen unterscheiden sich in einer Vielzahl von Aspekten. Dabei führen einige dieser tatsächlichen oder angenommenen Unterschiede häufiger zu Diskriminierungen als andere. Um gegen Diskriminierungen vorzugehen gibt es eine Reihe gesetzlicher Grundlagen (siehe Anhang). Als über-

greifendes Antidiskriminierungsgesetz ist 2006 das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz in Kraft getreten. Das Gesetz schützt vor Diskriminierungen, die an das Geschlecht, die ethnische Herkunft oder Hautfarbe, die Religion oder Weltanschauung, eine Behinderung, das Alter oder die sexuelle Identität anknüpfen.

Im Gesetz werden vier Formen von Diskriminierungen unterschieden:

Eine unmittelbare Diskriminierung liegt dann vor, wenn eine Person in einer vergleichbaren Situation ohne nachvollziehbaren Grund eine schlechtere Behandlung erfährt als eine Vergleichsperson. Ein klassischer Fall einer solchen Diskriminierung liegt vor, wenn eine Organisation eine Person aufgrund eines der oben aufgeführten Merkmale von vornherein als ungeeignet für eine Führungsposition betrachtet.

Eine mittelbare oder auch indirekte Diskriminierung liegt dann vor, wenn dem Anschein nach neutrale Regelungen oder Abläufe dazu führen, dass bestimmte Personen schlechtere Chancen/Bedingungen haben als andere. Diese Formen von Diskriminierungen sind insbesondere im Arbeitskontext häufiger als offene bzw. unmittelbare Formen von Diskriminierung. Manchmal ist es gar nicht so einfach, indirekte Formen von Diskriminierung aufzudecken, weil diese so selbstverständlich geworden sind bzw. zum Alltag der Organisation dazu gehören. Gerade bürokratische Organisationen tun sich schwer anzuerkennen, dass manche ihrer Abläufe Ausschlüsse produzieren können. Sie legen großen Wert darauf, dass sie alle Menschen gleich behandeln und neutral sind.

Wer eine Belästigung erlebt, kann sich ebenfalls auf das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz berufen. Mit einer Belästigung werden solche Verhaltensweisen beschrieben, die bezwecken, die Würde einer Person zu beschädigen. Durch eine Belästigung entsteht ein Umfeld, das durch Einschüchterungen, Anfeindungen, Erniedrigungen, Entwürdigungen oder Beleidigungen gekennzeichnet ist.

Außerdem können sich Personen, die einer sexuellen Belästigung ausgesetzt sind oder waren, auf das AGG beziehen. Als sexuelle Belästigung werden unerwünschte sexuell bestimmte Handlungen, die die Verletzung der Würde einer Person bezwecken oder bewirken, beschrieben.

## **Mehrfachzugehörigkeiten, Mehrfachdiskriminierung und Intersektionalität**

Wir sprechen von Mehrfachzugehörigkeit, weil alle Menschen mehr als eine Dimension von Vielfalt in sich vereinen. Eine Person ist z. B. Frau, Romni und Arbeiterin. Jede dieser Dimensionen wirkt auf spezifische Weise, allein oder auch im Zusammenspiel.

In den meisten Fällen sind Erfahrungen von Ausgrenzung dann auch nicht auf eine Dimension von Vielfalt zurückzuführen. Auch hier prägt das Zusammenfallen von Diversity-Dimensionen, wie

z. B. Geschlecht und Behinderung, die Realität von Menschen. Wir sprechen in diesem Fall von Mehrfachdiskriminierung, weil Diskriminierungen aufgrund verschiedener Dimensionen auf dieselbe Person einwirken.

Ein weiterer, viel genutzter Begriff in diesem Zusammenhang ist der Begriff der Intersektionalität. Der Begriff wurde Ende der 1980er Jahren durch die amerikanische Juristin Kimberlé Crenshaw in den Fachdiskurs eingebracht. Sie kritisiert damit Ansätze, die Diskriminierungsgründe getrennt oder rein additiv betrachten. Stattdessen macht sie am Bild der Straßenkreuzung deutlich, dass gerade das Zusammenwirken verschiedener Faktoren zu ganz spezifischen Diskriminierungen führen kann. Ein Beispiel zur Verdeutlichung: Die Tatsache, dass immer wieder berichtet wird, dass Männer mit zugeschriebenem Migrationshintergrund es häufig schwieriger haben, Zugang zu Clubs zu erhalten, lässt sich nicht getrennt daran fest machen, dass es sich um Männer handelt und auch nicht damit, dass ein Migrationshintergrund zugeschrieben wird. Die spezifische Diskriminierung knüpft daran an, dass diese beiden Diversity-Dimensionen zusammen fallen.

Auch im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) wird der Mehrfachzugehörigkeit von Menschen Rechnung getragen. Das AGG sieht in § 4 AGG den Schutz aufgrund einer Mehrfachdiskriminierung vor.

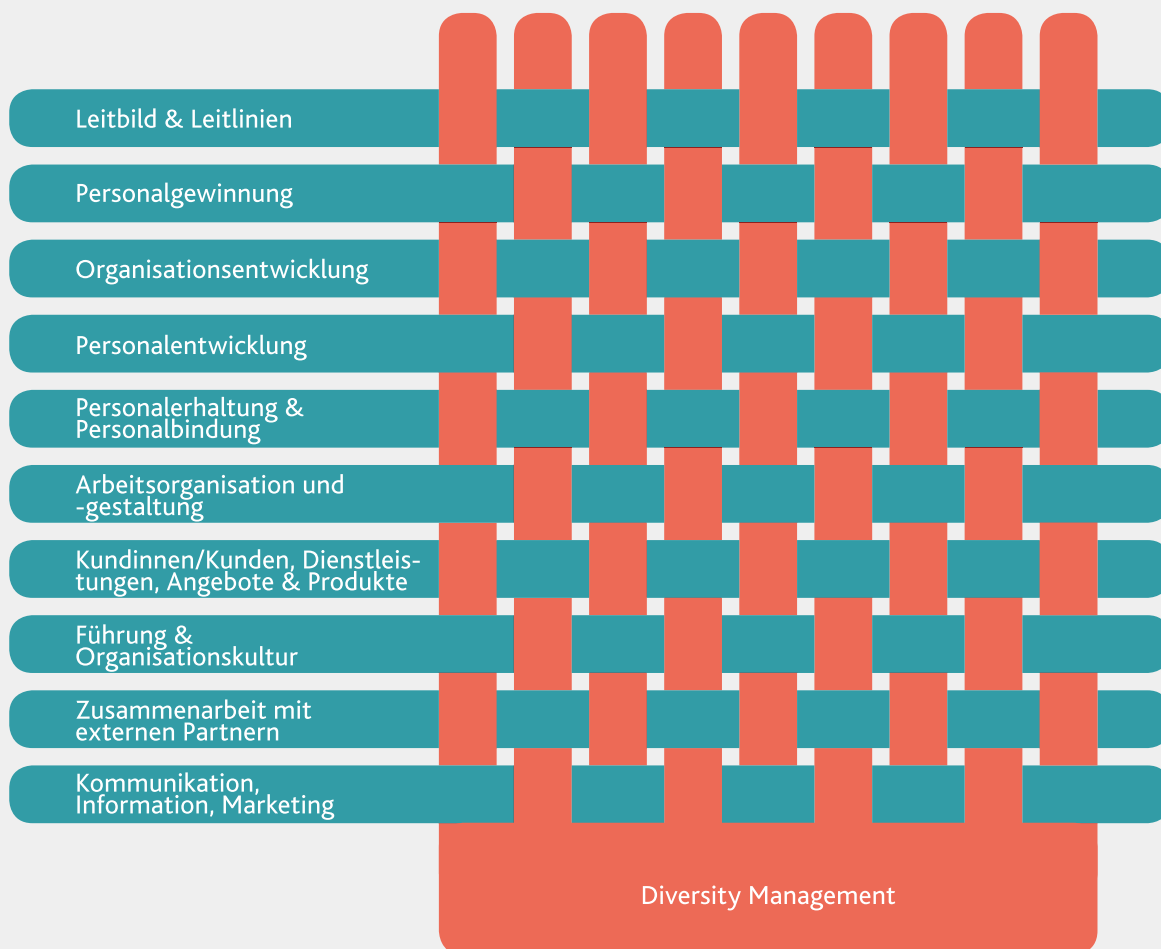
# I Diversity Grundlagen

## Was ist Diversity Management?

Diversity Management ist eine Management-Strategie sowie ein Personal- und Organisationsentwicklungsansatz. Es geht bei diesen Ansätzen darum, eine Organisationskultur zu etablieren, in

der Vielfalt wertgeschätzt und als Ressource verstanden wird. Dabei können alle Arbeitsgebiete und Prozesse daraufhin untersucht werden, welche Schnittstellen es zum Thema Diversity gibt. Die nachfolgende Grafik verdeutlicht die Verwobenheit des Themas mit fast allen organisationsinternen Prozessen sehr anschaulich:

Diversity Management ist ein Querschnittsthema der öffentlichen Verwaltungen und Einrichtungen



## Argumente für ein bewusstes Diversity Management in der Verwaltung

Wenn Sie gefragt werden, warum sich die Verwaltung/Ihr Arbeitsbereich überhaupt mit Diversity und Diversity-Management beschäftigen sollte, ist es wichtig, zentrale Argumente parat zu haben.

Im Folgenden sind daher einige zentrale Argumente aufgeführt:

### 1) Ein gelungener Umgang mit Vielfalt ist rechtlich geboten

Sowohl durch bundesgesetzliche als auch durch landesgesetzliche Vorgaben ist die Berliner Verwaltung gebunden, sich deutlich gegen Diskriminierungen zu positionieren und eine Arbeitskultur der Wertschätzung von Vielfalt zu fördern. Dementsprechend hat Berlin bereits 2007 die Charta der Vielfalt unterzeichnet.<sup>1</sup>

### 2) Vielfalt macht Berlin als Arbeitgeberin attraktiv

In Zeiten des Fachkräftemangels und des demografischen Wandels bedarf es guter Argumente für die Personalgewinnung. Die Berliner Verwaltung muss sich als attraktive Arbeitgeberin präsentieren und steht dabei auch in Konkurrenz zu anderen Bundesländern und Bundesbehörden. Vielfalt ist ein Attraktivitätsfaktor der Stadt und sollte auch als solcher beworben werden.

### 3) Die Bevölkerung ist vielfältig: Diversity-Ansätze erhöhen die Qualität von Verwaltungsleistungen

Ein bewusster Umgang mit Vielfalt bedeutet die Berücksichtigung der unterschiedlichen Bedarfs- und Lebenslagen der Bürger\_innen bei der Konzeption von Verwaltungsangeboten. Solche bedarfsangepassten Angebote setzen natürlich voraus, dass es Wissen über bestehende Bedarfslagen gibt. Grundsätzlich erhöhen bedarfsangepasste Angebote die Qualität von Verwaltungsleistungen.

### 4) Die Verwaltung soll die Gesellschaft widerspiegeln

Häufig wird die Forderung gestellt, dass sich die Berliner Bevölkerung in der Berliner Verwaltung widerspiegeln sollte. In der Tat ist die Repräsentation verschiedener Bevölkerungsgruppen ein wichtiges Signal für deren Teilhabechancen.

### 5) Mehr Kreativität und innovativere Lösungen durch Vielfalt

Durch vielfältige Erfahrungen, Sichtweisen und Fähigkeiten können heterogene Belegschaften oft flexibler und kreativer auf neue Herausforderungen reagieren. Denn mit einem vielfältigen Team werden die Herausforderungen aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet, was zu kreativeren und besseren Lösungen für alle führen kann. Allerdings müssen wir mit Vielfalt auch bewusst und gelungen umgehen, damit sich dieser Vorteil wie gewünscht entfalten kann.

<sup>1</sup> Website der Charta der Vielfalt: <https://www.charta-der-vielfalt.de/>

## Wie können Diversity-Prozesse in der Verwaltung gelingen?

Es gibt eine Reihe von Faktoren, die dazu beitragen, dass Diversity-Prozesse in der Verwaltung gelingen.

Einige davon sind im Folgenden aufgeführt:

- **Bereitstellung von Ressourcen für das Thema**  
Eigentlich ist es eine Selbstverständlichkeit: Wie bei anderen Themen benötigt die Beschäftigung mit Diversity in der Verwaltung personelle und je nach Kontext auch finanzielle Ressourcen.
- **Benennung klarer Zuständigkeiten**  
Eng verbunden mit dem zuvor genannten Thema von Ressourcen ist die Benennung klarer Zuständigkeiten. Sie kennen das sicher alle: Wenn es heißt: „Das Thema behandeln wir alle mit.“, oder „Das ist Querschnittsthema bei uns.“, hat das häufig die Konsequenz, dass niemand das Thema anfasst und wenig passiert. Klare Zuständigkeiten können dies verhindern und helfen dabei, ein Thema mit Ressourcen zu unterstützen.
- **Unterstützung des Themas sowohl Top-Down als auch Bottom-Up**  
Für alle Veränderungsprozesse in Organisationen ist die Unterstützung der Leitungsebene von großer Bedeutung. Da aber ein kultureller Wandel nicht einfach angeordnet werden kann, müssen auch engagierte Verwaltungsmitarbeitende als Unterstützer\_innen/Verbündete für den Prozess gewonnen werden. Ein wichtiger

Akteur ist z. B. der Personalrat. Versuchen Sie, auch Kolleg\_innen für Ihre Idee zu gewinnen und Vorgesetzte einzubinden. Das kann gelingen, wenn Sie den Nutzen für das Team, die Abteilung und Ihre Dienstleistungen betonen. Beginnen Sie mit Menschen, die sich für Ihre Themen interessieren.

- **Sensibilisierung als Grundlage für gelungene Diversity-Prozesse**  
Eine wichtige Grundlage gelungener Diversity-Prozesse ist die Sensibilisierung für Vielfalt, das heißt die Wertschätzung von Unterschieden und Gemeinsamkeiten, das Erkennen und Aushalten unterschiedlicher Positionen und die Reflexion eigener Vorannahmen und Verhaltensweisen. Deswegen ist Sensibilisierung (z. B. in Form von Diversity-Trainings) eine wichtige Grundlage für gelungene Diversity-Prozesse.
- **Netzwerke stärken: Regelmäßigen Austausch aller Akteur\_innen für Chancengleichheit etablieren**  
Jeder Veränderungsprozess wird von einer ganzen Gruppe von Menschen getragen, idealerweise von einem Netzwerk. Netzwerke gibt es auf verschiedenen Ebenen. Für bestimmte Gruppen in der Verwaltung gibt es bereits eine Reihe institutionalisierter Strukturen und Expert\_innen, die für bestimmte Diversity-Dimensionen zuständig sind, z. B. Gleichstellungsbeauftragte, Behindertenbeauftragte, Integrationsbeauftragte etc. Diese Menschen für Ihr Netzwerk zu gewinnen und miteinander zu arbeiten, ist für die erfolgreiche Umsetzung Ihrer Maßnahmen wichtig.

## Vorschläge zur Gründung von Netzwerken

Wenn Sie noch Verbündete für Diversity-Prozesse suchen, können die folgenden Fragen helfen:

1. Wer kann Sie in Ihrem Vorhaben unterstützen? Wer hat Lust und/oder Ressourcen (z. B. Zeit, Geld, Räume) mit Ihnen zu arbeiten?
2. Wer hat Fachexpertise und steht hilfreich zur Seite (z. B. durch bereits bestehende Projekte in dem Gebiet)?
3. Gibt es Frauen-/Gleichstellungsbeauftragte, Integrationsbeauftragte, Behindertenbeauftragte, die Sie einbinden sollten und/oder die Sie zusammenbringen können?
4. Arrangieren Sie ein gemeinsames Treffen zum persönlichen Kennenlernen und zum Austausch über die jeweiligen Fachgebiete, laufende Maßnahmen etc.

Es gibt bereits Netzwerke, von denen Sie sich inspirieren lassen können:

## Netzwerk Vielfalt und Chancengleichheit

Hier finden Sie mehr Informationen zu dem Netzwerk auf Senatsebene der Berliner Verwaltung:

<https://www.berlin.de/sen/lads/schwerpunkte/diversity/netzwerke/netzwerk-vielfalt-und-chancengleichheit/>

Ziele und Aufgaben des Netzwerks Vielfalt und Chancengleichheit sind:

- Die Arbeit des Netzwerks zielt auf die Förderung von Vielfalt und Chancengleichheit sowohl der Bürger\_innen als auch der Beschäftigten des Landes Berlin.
- Die Mitglieder des Netzwerks informieren sich gegenseitig über Projekte, Initiativen und andere Maßnahmen zur Förderung von Vielfalt und Chancengleichheit.
- Sie tauschen ihre Erfahrungen mit Strategien, Konzepten und Maßnahmen zur Realisierung von Chancengleichheit für alle aus.
- Auf Basis ihrer vielfältigen Kompetenzen und Erfahrungen entwickeln die Mitglieder des Netzwerks gemeinsam neue Projekte und Initiativen.
- Die Verbreitung von Maßnahmen erfolgt ebenfalls gemeinsam – und damit wirkungsvoller.
- So trägt das Netzwerk zur Verbesserung der Lebensbedingungen der Bürger\_innen und der Arbeitsbedingungen der Beschäftigten des Landes Berlin bei.

## Diversity-Netzwerk auf Kommunal- und Landesebene

Ein überregionales Netzwerk ist das Diversity-Netzwerk auf Kommunal- und Landesebene. Hier tauschen sich Mitarbeiter\_innen aus bundesweit verschiedenen Kommunal- und Landesverwaltungen zum Thema Diversity in der Verwaltung aus.

<https://www.berlin.de/sen/lads/schwerpunkte/diversity/netzwerke/diversity-netzwerk-auf-kommunal-und-landesebene/>



## Zum Weiterlesen und Weiterdenken:

**Die Broschüre „Diversity-Prozesse in Berliner Bezirksverwaltungen“ stellt die Entwicklung und Umsetzung von Diversity-Maßnahmenplänen in drei Berliner Bezirksverwaltungen dar:**

[https://www.berlin.de/sen/lads/\\_assets/schwerpunkte/diversity/vielfalt-in-der-verwaltung/gesamtbroschuere\\_vive-bf.pdf](https://www.berlin.de/sen/lads/_assets/schwerpunkte/diversity/vielfalt-in-der-verwaltung/gesamtbroschuere_vive-bf.pdf)

**Das Berliner Diversometer ist ein praxisnahes Instrument, das sich vielseitig nutzen lässt – egal, ob Sie am Anfang eines Diversity-Entwicklungsprozesses stehen oder bereits einige Maßnahmen zur Förderung von Vielfalt in Ihrem Arbeitsbereich umgesetzt haben:**

<https://www.berlin.de/sen/lads/schwerpunkte/diversity/berliner-diversometer/>

**Der Wegweiser Kommune informiert über demographische Entwicklungen in Kommunen. Es können diverse Statistiken zur demographischen aktuellen Zusammensetzung der Bevölkerung sowie Prognosen für Berlin abgerufen werden:**

<http://www.wegweiser-kommune.de/home>

**Diversity-Prozesse in und durch Verwaltung anstoßen (Antidiskriminierungsstelle des Bundes):**

[https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Diversity\\_Mainstreaming/Handreichung\\_Diversity\\_Mainstreaming\\_Verwaltung\\_20120412.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Diversity_Mainstreaming/Handreichung_Diversity_Mainstreaming_Verwaltung_20120412.pdf?__blob=publicationFile&v=2)

**Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion in Verwaltungen (Charta der Vielfalt):**

[https://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user\\_upload/Studien\\_Publikationen\\_Charta/Charta\\_der\\_Vielfalt-O%CC%88H-2017.pdf](https://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/Studien_Publikationen_Charta/Charta_der_Vielfalt-O%CC%88H-2017.pdf)

**Ein Dossier der Heinrich-Böll-Stiftung zur unterschiedlichen Implementierung von positiven Maßnahmen allgemein und in europäischen als auch in nichteuropäischen Ländern:**

<http://heimatkunde.boell.de/dossier-positive-massnahmen-von-antidiskriminierung-zu-diversity>

# II

## Veränderungsprozesse planen und umsetzen

Das Ziel der Umsetzung von Diversity-Maßnahmen besteht darin, eine längerfristige Entwicklung anzustoßen, die Ihre Organisation/Ihre Abteilung/Ihren Arbeitsbereich Stück für Stück inklusiver und vielfältiger macht. Es geht dabei um einen Veränderungsprozess, der Auswirkungen auf die Organisationskultur hat.





# II Veränderungsprozesse planen und umsetzen

**Wie ein Veränderungsprozess gut gelingen kann, wie Maßnahmen möglichst präzise und zielgenau geplant werden können, wie eine möglichst breite Beteiligung und Unterstützung gesichert werden kann und wie die Durchführung von Maßnahmen ausgewertet, d. h. evaluiert werden kann, wird in diesem Kapitel erläutert.**

## Was ist überhaupt eine Organisationskultur?

Eine Organisationskultur beschreibt die von den Organisationsmitgliedern, in diesem Fall den Beschäftigten der Berliner Verwaltung, geteilte Normen, Werte, Überzeugungen und Praktiken. All diese bestimmen das Verhalten und den täglichen Umgang miteinander in der Organisation und im Kontakt mit Bürger\_innen. Die Organisationskultur ist wandelbar und unterliegt den Einflüssen gesellschaftlicher Entwicklungen.

Bevor ein Veränderungsprozess in einer Organisation angestoßen wird oder auch nur einzelne Diversity-Maßnahmen geplant werden, ist es hilfreich, einige grundlegende Überlegungen anzustellen. Die Beschäftigung mit den folgenden zentralen Fragen hat unmittelbaren Einfluss auf den Erfolg der umgesetzten Maßnahmen:

## Welchen Auftrag habe ich und von wem?

- Dabei geht es darum, zunächst in Erfahrung zu bringen, was Sie genau tun sollen, z. B. einen Trainingskurs organisieren oder eine Veranstaltungsreihe planen. Jenseits dessen ist es wichtig zu reflektieren, wer den Auftrag zur Planung und Umsetzung von Maßnahmen erteilt hat.

Sollten sie keinen klaren Auftrag haben, kann es sehr schwierig werden, Diversity-Maßnahmen umzusetzen.

## Was tue ich, wenn ich keinen Auftrag habe, aber eine gute Idee?

- Versuchen Sie, Vorgesetzte und Kolleg\_innen für Ihre Idee zu gewinnen. Das kann gelingen, wenn Sie den Nutzen für das Team, die Abteilung und Ihre Dienstleistungen betonen. Gibt es Arbeits erleichterungen? Gibt es eine Verbesserung der Dienstleistungen, die angeboten werden? Sie werden nicht alle überzeugen können, beginnen Sie mit Menschen, die sich für Ihre Themen interessieren.

## Welche Ressourcen stehen mir zur Verfügung?

- Das ist oft ein schwieriges Thema, da Ressourcen immer knapp sind. Planen Sie realistisch mit den eigenen Zeitressourcen. Grundsätzlich ist es sinnvoll, zunächst mit eher kleineren Maßnahmen zu starten und vorab zu klären, welche Ressourcen Ihnen zur Verfügung stehen und wer Sie bei der Umsetzung unterstützen kann.

## Mit welchen Personen bietet sich eine Kooperation an, bzw. wer könnte Sie innerhalb und außerhalb Ihrer Organisation unterstützen?

- Schauen Sie nach inhaltlichen Übereinstimmungen bzw. Schnittstellen innerhalb und außerhalb Ihrer Organisation. Wer kann Sie unterstützen? Wo können Sie von anderen Prozessen lernen? Gibt es Beauftragte (z. B. Integration, Gleichstellung), mit denen Sie das Vorhaben gemeinsam umsetzen können? Gibt es Kolleg\_innen mit entsprechenden Netzwerken?

# II Veränderungsprozesse planen und umsetzen

## **Welche Mitarbeitenden bzw. welche Arbeitsbereiche sind von dem Veränderungsvorhaben (wie) betroffen?**

- Menschen wollen in Veränderungsprozesse eingebunden sein, besonders, wenn Sie davon direkt betroffen sind. Daher ist es wichtig, gut zu kommunizieren, wer genau und in welchem Maß von Veränderungen betroffen sein wird.

## **Wer ist die Ansprechperson für diesen Prozess?**

- Wenn Sie einen umfangreicheren Prozess in Ihrer Organisation umsetzen, ist es wichtig, Verantwortlichkeiten und eine zentrale Ansprechperson festzulegen.

## **Wie kommuniziere ich wann und wem, welche Prozesse/Veränderungen anstehen?**

- Eine gelungene Kommunikation ist zentral für den Erfolg von Diversity-Maßnahmen. Aber nicht immer müssen alle über alles informiert werden. Zeit und Kapazitäten sind beschränkt. Daher ist eine gute Kommunikationsstrategie wichtig, um die richtigen Menschen mit den für sie relevanten Informationen zum richtigen Zeitpunkt zu informieren.

## **Welche Widerstände können auftreten?**

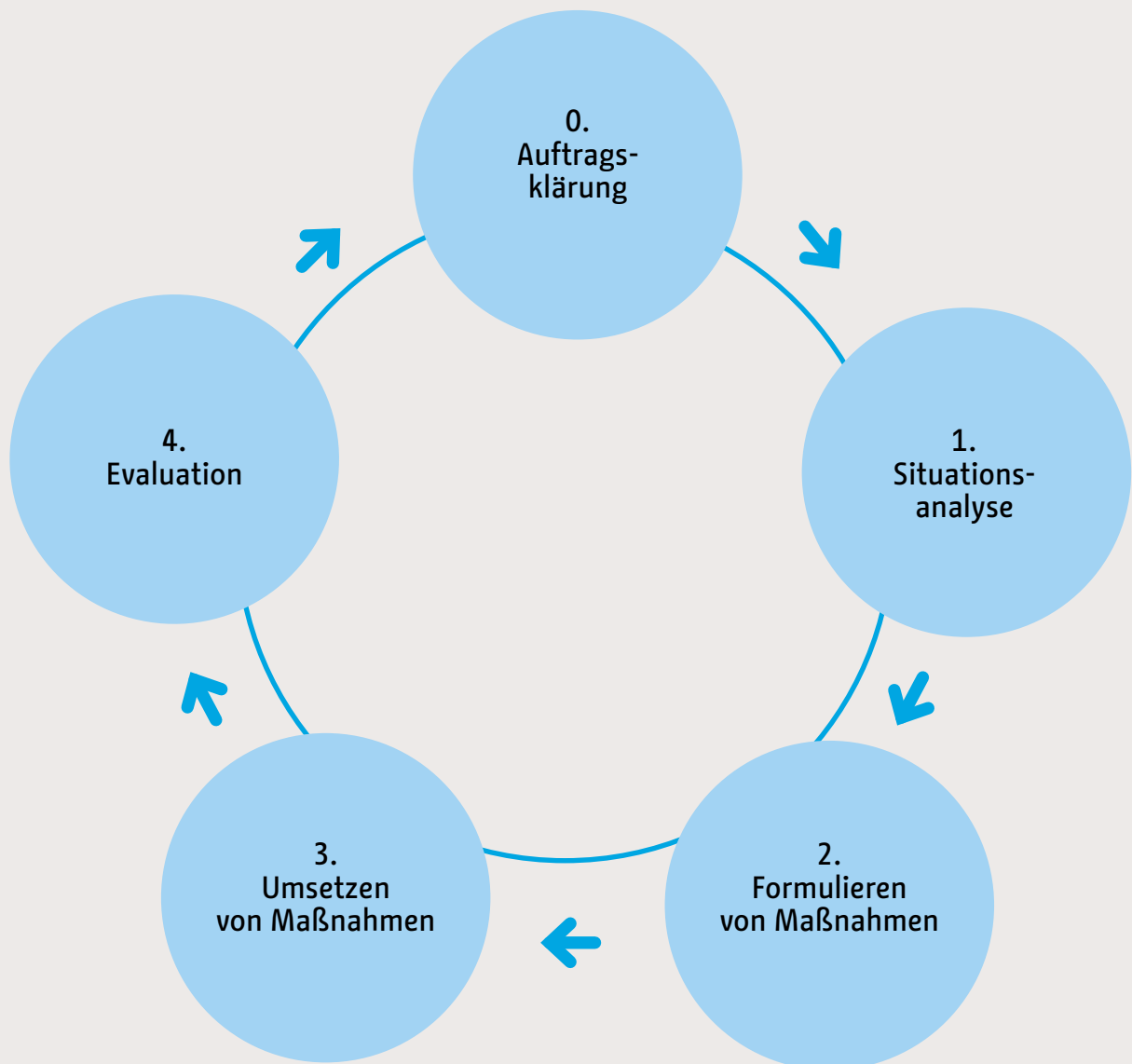
- Widerstände gehören zum Veränderungsprozess dazu. Oft fällt es schwer, Gewohntes zu verändern und Neues auszuprobieren. Damit sind unter Umständen Ängste verbunden. Es ist wichtig, vorher zu überlegen, welche Widerstände und Bedenken auftauchen könnten. Manche können Sie erahnen, andere nicht. Vielen Widerständen können Sie mit einer guten Kommunikation begegnen.

## **Kann der Diversity-Prozess in bestehende Veränderungsprozesse eingebunden werden?**

- Finden Sie heraus, welche weiteren Veränderungsprozesse gerade in Ihrer Abteilung laufen oder in naher Zukunft starten. Gibt es Überlappungen? Können Sie knappe Ressourcen zusammenlegen und sich in bestehende Prozesse mit dem Thema Diversity eingliedern?

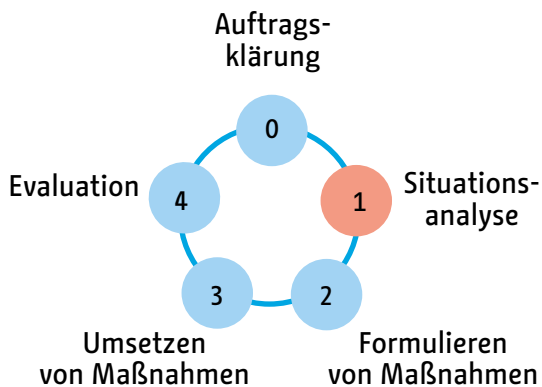
# II Veränderungsprozesse planen und umsetzen

Um Veränderungen in Organisationen anzustoßen, haben sich bestimmte Abläufe bewährt, die in der folgenden Grafik dargestellt sind und die im Anschluss erläutert werden:



# II Veränderungsprozesse planen und umsetzen

## Die Situationsanalyse



Kennen Sie das auch? Wenn Veränderungen angestoßen werden sollen, entsteht häufig der Impuls, sofort mit der Umsetzung von Maßnahmen zu beginnen. Es ist aber sinnvoll, sich ein wenig Zeit zu nehmen, um die aktuelle Situation und den Entwicklungsstand einer Organisation in Bezug auf den Umgang mit Vielfalt zu analysieren.

Warum sollten wir mit einer Situationsanalyse beginnen? Eine Analyse der aktuellen Situation ermöglicht es, später passgenaue Maßnahmen zu formulieren. Insbesondere im Austausch mit anderen wird ein umfassender Blick auf das Handlungsfeld möglich. Grenzen Sie bei der Situationsanalyse den möglichen Handlungs- bzw. Aktionsrahmen ein, über den sie sich einen Überblick verschaffen möchten: Geht es um die Entwicklung von Diversity-Maßnahmen für Ihr und mit Ihrem Team, Ihrem Referat oder der ganzen Abteilung?

Manchmal gibt es bereits Prozesse, bei denen es sich anbietet, dort Diversity-Maßnahmen zu integrieren und keine Parallelprozesse aufzubauen. Solche Prozesse können in einer Situationsanalyse ermittelt werden.

### Ein Beispiel

In der Abteilung gibt es bereits eine Initiative, die sich um verbesserte Dienstleistungen für Bürger\_innen bemüht. Hier ist es sinnvoll, die Dienstleistungen und entsprechenden Prozesse aus der jeweiligen Perspektive diverser Zielgruppen zu betrachten. Folgende Fragen könnten aus einer Diversity-Perspektive gestellt werden: Passen die Öffnungszeiten für Vollzeitbeschäftigte, Schichtarbeiter\_innen? Ist der Zugang zum Gebäude für alle klar und deutlich ausgeschildert und auch erreichbar? Ist die Sprache auf der Internetseite leicht verständlich und sind Informationen vielleicht auch in verschiedenen Sprachen vorhanden? Diese Fragen aus einer Diversity-Perspektive lassen sich in den bestehenden Prozess zur Verbesserung von Dienstleistungen gut integrieren.

Die Situationsanalyse kann in eine Bestandsaufnahme und eine Bedarfsanalyse unterteilt werden.

In der Bestandsaufnahme geht es vor allem darum zu schauen, welche Maßnahmen bereits umgesetzt wurden und werden. Eine solche Abfrage können Sie formlos über Email durchführen, Fragebögen versenden oder auch im direkten Gespräch in einer Teamsitzung oder mit Kolleg\_Innen nach bereits umgesetzten Maßnahmen fragen. Fragen Sie dabei auch nach Erfolgen, Herausforderungen und Zielgruppen in Bezug auf die umgesetzten Maßnahmen.

# II Veränderungsprozesse planen und umsetzen

Bei der Bedarfsanalyse geht es – aufbauend auf den Ergebnissen der Bestandsaufnahme – darum zu schauen, welche weiteren Maßnahmen zur Förderung von Vielfalt sinnvoll wären und umgesetzt werden könnten.

Welche Bedarfe gibt es in Ihrem Team/Ihrer Abteilung? Hier sind ein paar Beispiele. Erweitern Sie die Fragen, wenn die Passenden nicht dabei sind:

- **Wollen Sie Stellenbesetzungsverfahren inklusiver gestalten?**
- **Wollen Sie Dienstleistungen passgenauer anbieten?**
- **Möchten Sie die Zusammenarbeit in Ihrem Team und/oder in diversen Teams verbessern?**
- **Soll Ihr Team diverser werden, z. B. in Bezug auf die Altersstruktur, die Herkunft, das Geschlecht etc.?**
- **Möchten Sie zum Thema Vielfalt informieren oder schulen?**
- **Wollen Sie ein Training zur Sensibilisierung durchführen?**
- **Möchten Sie ein Vielfalt-wertschätzendes Arbeitsumfeld schaffen?**
- **Möchten Sie Ihr Dienstleistungsangebot noch besser an die verschiedenen Bedürfnisse der Bürger\_innen anpassen?**
- **Möchten Sie auf Ihrer Intranetseite über Vielfalt berichten?**

Sie haben sich einen Überblick über die aktuelle Situation verschafft und würden nun gern weiter in die Tiefe gehen? Sie möchten sich mit Vielfalt beschäftigen, aber es ist alles noch etwas diffus und Sie haben noch keine klare Vorstellung, welche Relevanz die Beschäftigung mit Vielfalt eigentlich für Ihr Team, Ihr Arbeitsfeld und ihre Dienstleistungen jeweils hat? Vielleicht gibt es ja in Ihrem Team bereits einige Ressourcen, die Sie nutzen können.

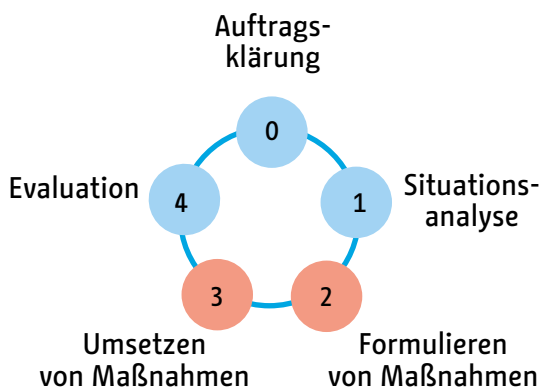
Die SWOT-Analyse ist ein einfaches und umfassendes Werkzeug, um sich den aufgeworfenen Fragen zu nähern. Die SWOT-Analyse verbindet die Stärken und Schwächen Ihres Teams/Ihrer Abteilung mit dem Umfeld, in dem Sie sich bewegen und hilft, den Handlungsrahmen zu schärfen und genauer zu definieren. Im Folgenden bekommen Sie einen Eindruck, worin erste Schritte bestehen können, weil es akute Bedarfe gibt und/oder besonders vielversprechende Möglichkeiten, die genutzt werden sollten.

Übertragen Sie die folgende Tabelle auf ein Flipchart und sammeln Sie für sich oder in der Gruppe Antworten auf die Fragen. Sie sehen, was Sie schon richtig gut machen, aber auch, wo es vielleicht noch Bedarfe gibt. Daraus können sich erste Ideen für Maßnahmen ergeben.

| <b>Blick nach innen,<br/>z. B. ins Team</b>                       | <b>Blick nach außen,<br/>z. B. in die gesellschaftliche Entwicklung in Berlin</b>  |
|---|--|
| <p><b>S</b> (Strength)<br/>Wo liegen die Stärken des Teams?</p>   | <p><b>O</b> (opportunities)<br/>Wo liegen die Chancen in momentanen städtischen/<br/>gesellschaftlichen Entwicklungen?</p> |
| <p><b>W</b> (Weakness)<br/>Wo liegen die Schwächen des Teams?</p> | <p><b>T</b> (Threat)<br/>Wo liegen die Bedrohungen in der momentanen städtischen/<br/>gesellschaftlichen Entwicklung?</p>  |

# II Veränderungsprozesse planen und umsetzen

## Formulierung und Umsetzung von Diversity-Maßnahmen



Nun haben Sie eine ungefähre Vorstellung über die Ausgangssituation. Was ist der nächste Schritt? Trotz der zuvor vorgenommenen Eingrenzung des Bereichs gibt es immer noch eine Vielzahl von Möglichkeiten, wie sie vorgehen können.

An einem Beispiel wird nun erklärt, wie Maßnahmen formuliert werden können.

Sie haben die aktuelle Situation analysiert, haben geklärt, was schon umgesetzt wird und wo es Bedarfe gibt. Mit einer SWOT-Analyse haben Sie einen Bedarf an Trainings und an mehr Wissen und Information ermittelt. Dieser Bedarf soll nun mithilfe von Workshops gedeckt werden.

Beim Formulieren der Maßnahme geht es in weiteren Schritten darum, die Ziele und die Zielgruppe zu bestimmen. Arbeiten Sie hier im Team, wenn dies möglich ist, und sehen Sie sich das Beispiel an.

Gute Ziele sind smarte Ziele. Smart ist eine englische Abkürzung und steht im Deutschen für S-pezifisch (Seien Sie so genau wie möglich), M-essbar (Quantifizieren Sie), A-erreichbar (engl. achievable, es soll machbar sein), R-verantwortlich (engl. Responsible, wer ist verantwortlich für die Umsetzung), T-erminiert (bis wann soll das geschehen). Das soll helfen, Ziele zu formulieren, die auch tatsächlich erreichbar sind.

### Ein Beispiel

#### Beispiel 1:

Organisieren eines Basisworkshops, um für Vielfalt in der Verwaltung zu sensibilisieren.  
Zielgruppe: Alle Mitarbeitenden der Abteilung inklusive der Leitungsebene.

# II Veränderungsprozesse planen und umsetzen

## Ziele (smart)

Zieldefinition  
(beispielhaft ausgefüllt)

|   |   |
|---|---|
| <b>S – spezifisch</b><br>Es wird genau beschrieben, was erreicht/umgesetzt werden soll.                                   | Basistraining zur Sensibilisierung zum Thema Vielfalt in Verwaltungen   |
| <b>M – messbar</b><br>Es wird ein Ziel formuliert, welches die erfolgreiche Umsetzung definiert.                          | An den Trainings nehmen 50% der Mitarbeitenden der Abteilung statt.   |
| <b>A – attraktiv</b><br>Erreichbar: Die gestellten Ziele sollen erreichbar und realistisch sein.                          | Das Training vermittelt Kenntnisse zu Dimensionen von Vielfalt, der Bedeutung von Vielfalt in Verwaltungen, fördert die eigene Reflexionsfähigkeit, stellt Netzwerke und Unterstützung zum Thema vor. |
| <b>R – responsible</b><br>Verantwortlich: Die Verantwortung zur Umsetzung liegt klar bei ein oder zwei Mitarbeiter_innen. | Die Mitarbeiter_innen A und B sind für die Umsetzung verantwortlich.  |
| <b>T – erminiert</b><br>Es gibt einen konkreten Zeitrahmen und Termin zur Erfüllung der Aufgabe.                          | Sie finden bis zum Ende des 2. Quartals 2019 statt.   |



|   |  |
|---|--|
| <p><b>S – spezifisch</b><br/>Es wird genau beschrieben, was erreicht/umgesetzt werden soll.</p>                                   |  |
| <p><b>M – messbar</b><br/>Es wird ein Ziel formuliert, welches die erfolgreiche Umsetzung definiert.</p>                          |  |
| <p><b>A – attraktiv</b><br/>Erreichbar: Die gestellten Ziele sollen erreichbar und realistisch sein.</p>                          |  |
| <p><b>R – responsible</b><br/>Verantwortlich: Die Verantwortung zur Umsetzung liegt klar bei ein oder zwei Mitarbeiter_innen.</p> |  |
| <p><b>T – erminiert</b><br/>Es gibt einen konkreten Zeitrahmen und Termin zur Erfüllung der Aufgabe.</p>                          |  |

# II Veränderungsprozesse planen und umsetzen

## Erstellung eines Maßnahmenplans

Checkliste Maßnahmenplan  
(beispielhaft ausgefüllt)

|   |  |
|---|--|
| <b>Welche Maßnahme soll umgesetzt werden?</b><br>(Titel und kurze Beschreibung) | Diversity-Training<br>Mitarbeitende sollen ein Diversity-Basistraining erhalten  |
| <b>Ziel der Maßnahme?</b>   | Diversity-Grundlagen vermitteln, die eigene Reflexion fördern, Handlungsansätze für Veränderungen in Prozessen und Strukturen aufzeigen. |
| <b>Wer soll mit der Maßnahme erreicht werden?</b>                               | Alle Mitarbeitenden der Abteilung inklusive Leitungsebene.   |
| <b>Wann soll die Maßnahme umgesetzt werden?</b>                                 | Start: Januar 2019 <span style="float: right;">Ende: Juni 2019</span>  |

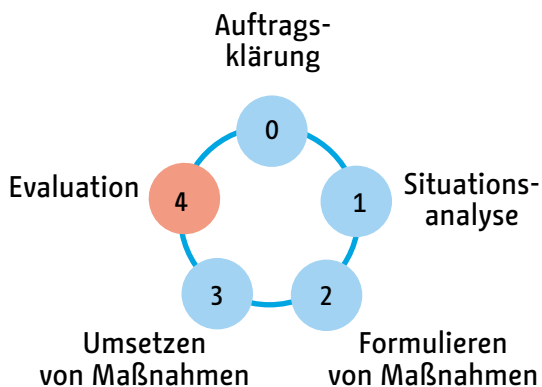
| Arbeits-schritte                              | Wer ist ver-antwortlich für die Um-setzung? | Wer unter-stützt? | Wer sollte bei der Umsetzung einbezogen werden? | Wer sollte über den Verlauf und die Ergebnisse informiert werden? | Start      | Ende       |
|---|---|-------------------|---|---|------------|------------|
| Termin und Raum fest-legen                    | Mitarbei-terin A                            | Praktikum         | Leitungs-ebene                                  |   | 03.01.2019 | 16.01.2019 |
| Inhalte abstimmen und Trai-ner_innen anfragen | Mitarbei-terin A                            |                   | Leitungs-ebene                                  |   | 16.01.2018 | 25.01.2019 |
| Etc.  |   |                   |   |   |            |            |

|   |              |
|---|--------------|
| <p><b>Welche Maßnahme soll umgesetzt werden?</b><br/>(Titel und kurze Beschreibung)</p> |              |
| <p><b>Ziel der Maßnahme?</b></p>  |              |
| <p><b>Wer soll mit der Maßnahme erreicht werden?</b></p>                                |              |
| <p><b>Wann soll die Maßnahme umgesetzt werden?</b></p>                                  | <p>Start</p> |
|   | <p>Ende</p>  |

|  |  |
|--|--|
| <b>Arbeitsschritte</b>   |  |
| <b>Wer ist verantwortlich für die Umsetzung?</b>                         |  |
| <b>Wer unterstützt?</b>  |  |
| <b>Wer sollte bei der Umsetzung einbezogen werden?</b>                   |  |
| <b>Wer sollte über den Verlauf und die Ergebnisse informiert werden?</b> |  |
| <b>Start</b>   |  |
| <b>Ende</b>  |  |

# II Veränderungsprozesse planen und umsetzen

## Evaluation von Diversity-Maßnahmen



Sie haben nun einen Maßnahmenplan erstellt, die Schritte zur Umsetzung festgehalten, Ziele definiert sowie die konkreten Umsetzungsschritte fixiert. Nun gilt es, den Fortschritt und den Erfolg der Maßnahme zu überprüfen.

Im Verwaltungskontext hat die Evaluation von Maßnahmen nicht immer den Stellenwert, den diese haben sollte. Eine systematische Evaluation ist in der Lage zu prüfen, ob die durchgeführten Maßnahmen ihre Wirkung auch tatsächlich entfalten und wirksam sind. Wenn dies nicht der Fall ist, kann umgesteuert werden. Im Sinne der Qualitätssicherung ist dies ein wichtiger Bestandteil einer erfolgreichen und nachhaltigen Organisationsentwicklung.

**Im Vorfeld einer Evaluation sollten die folgenden Aspekte geklärt werden:**

- Gegenstand („Was soll evaluiert werden?“),
- Zweck („Wozu soll es evaluiert werden?“),
- Bewertungskriterien („Anhand welcher Kriterien soll es evaluiert werden?“),
- Durchführende/Evaluator\_innen („Von wem soll es evaluiert werden?“)
- Methodische Designs („Wie soll es evaluiert werden?“)

Die folgende Checkliste hilft bei einer strukturierten Evaluation. Legen Sie fest, in welchen Zeiträumen eine Evaluierung erfolgt, um zu schauen wie sich der Fortschritt gestaltet, wo Sie Veränderungen machen müssen und was Sie für zukünftige Maßnahmen lernen können.

# II Veränderungsprozesse planen und umsetzen

## Erstellung eines Maßnahmenplans

Checkliste Evaluation (beispielhaft ausgefüllt)

| Name der Maßnahme/ Projekt | Zielgruppe                                      | Ziele   | Woran erkenne ich, dass die Ziele erreicht sind?  | Bis wann sind sie zu erreichen? | Wer ist beteiligt/ verantwortlich? | Was war hilfreich bei der erfolgreichen Umsetzung?   |
|----------------------------|---|---|---|---------------------------------|------------------------------------|--|
| Diversity-Training         | Mitarbeitende der Abteilung inkl. Leitungsebene | <ul style="list-style-type: none"><li>• Diversity-Grundlagen vermitteln</li><li>• die eigene Reflexion fördern</li><li>• Handlungsansätze für Veränderungen in Prozessen und Strukturen aufzeigen</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 50% haben an dem Training teilgenommen</li><li>• Veränderungen in Arbeitsabläufen/ Prozessen sind erkennbar</li></ul> | Ende Juni 2019                  | Mitarbeiter_innen A und B          | <ul style="list-style-type: none"><li>• teamübergreifende Arbeit</li><li>• gute Situationsanalyse → Bedarfe gut ermittelt</li><li>• Trainer_innen gut ausgewählt</li><li>• Inhalte an Bedarfe angepasst und abgestimmt</li></ul> |

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| <b>Name der Maßnahme/<br/>Projekt</b>                               |  |  |  |
| <b>Zielgruppe</b>   |  |  |  |
| <b>Ziele</b>  |  |  |  |
| <b>Woran erkenne ich,<br/>dass die Ziele erreicht<br/>sind?</b>     |  |  |  |
| <b>Bis wann sind sie zu<br/>erreichen?</b>                          |  |  |  |
| <b>Wer ist beteiligt/<br/>verantwortlich?</b>                       |  |  |  |
| <b>Was war hilfreich bei<br/>der erfolgreichen Um-<br/>setzung?</b> |  |  |  |

# II Veränderungsprozesse planen und umsetzen

## Die Bedeutung von Kommunikation für einen Diversity-Prozess

Für die Umsetzung von Diversity-Maßnahmen ist eine gelungene Kommunikation in allen Stadien der Planung und Umsetzung von zentraler Bedeutung. Eine gute Kommunikation unterstützt die Beteiligung einer Vielzahl von Menschen, fördert den Austausch und das gegenseitige Lernen und hilft Doppelstrukturen (ähnliche Maßnahmen werden parallel durchgeführt, ohne voneinander zu wissen) zu vermeiden. Deswegen kann es hilfreich sein, einen Kommunikationsplan zu erstellen. Dieser stellt sicher, dass alle, die es betrifft und alle, die darüber informiert sein sollen, informiert werden.

Voraussetzung einer breiten Akzeptanz des Themas Diversity in der Verwaltung ist eine gewinnende und transparente Kommunikation von Anfang an. Oft ist den Menschen nicht klar, warum sie sich mit dem Thema beschäftigen sollen und warum das Thema wichtig ist. Wir empfehlen, mit einer Übung aus dem Kommunikationstraining zu beginnen, dem „Elevator Pitch“:

### Übung

#### Der Elevator Pitch ↓↑

Ziel der Übung ist eine kurze, knappe und begeisternde Darstellung, was Sie in Bezug auf Diversity umsetzen (wollen) und warum. Die Übung heißt „Elevator Pitch“, weil sie an eine Situation im Fahrstuhl anknüpft: Eine Person fährt mit Ihnen im Fahrstuhl vom Erdgeschoss in die 5. Etage. Sie haben nun so lange Zeit, diese Person für Ihre Sache zu begeistern, bis Sie in der 5. Etage angekommen sind, d.h. 30–60 Sekunden. Für den Übungszweck können Sie sich etwas länger Zeit nehmen, aber nicht mehr als 2–5 Minuten. Bezogen auf Ihre Diversity Arbeit heißt das folgendes:

Wie erklären Sie den Mitarbeiter\_innen/Kolleg\_innen in 2–5 Minuten kurz, knackig und mitreißend, was sie machen und warum?

Eine gute Grundlage bietet das folgende Ablaufmuster:

1. Kurze Situationsbeschreibung,
2. Schilderung der Maßnahmen,
3. Nutzen und Erfolge für die Einzelnen und die Abteilung/Verwaltung insgesamt.



# II Veränderungsprozesse planen und umsetzen

Wichtig ist, dass Sie sich überlegen, was Sie kommunizieren wollen und wie Sie das umsetzen, d. h. was besprechen Sie wann mit wem.

Im Folgenden finden Sie ein paar Leitfragen zum Erstellen der Strategie und zur Umsetzung:

## 1. Strategie

- **Kommunikationsziele festlegen:**  
Was soll kommuniziert werden? (z. B. Inhalte und Ziele der Maßnahme, Beteiligte der Maßnahme, Suche nach weiteren Interessierten, etc.)
- **Zielgruppen definieren:**  
Wer soll informiert werden? (Z. B. Gesamtteam, Abteilung, Vorgesetzte, Gesamtverwaltung, LADS; extern etc.)
- **Zielgruppenorientierte Vision entwickeln:**  
Wie erreiche ich Vorgesetzte? Wie erreiche ich andere Abteilungen? Wo gibt es Widerstände? Wie kommuniziere ich extern? Wie kommuniziere ich möglichst barrierearm?

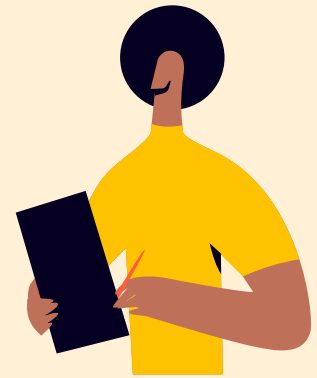
## 2. Umsetzung

- **Kommunikationsinstrumente auswählen**  
(z. B. Teamsitzung, Einzelgespräche, Intranet, eigene Maßnahmenseite im Intranet, Presseabteilung etc.)
- **Zeitplanung berücksichtigen**  
(Wann werden welche Inhalte kommuniziert?)

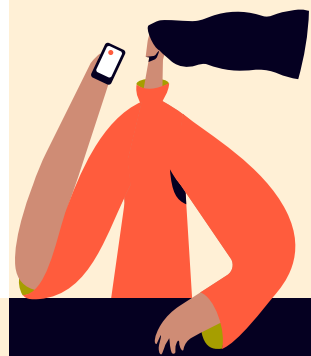
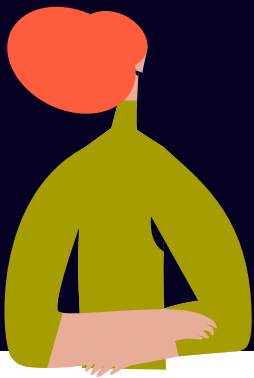
# III

## Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern

Nachdem im vorangegangenen Kapitel allgemein zentrale Bausteine der Planung und Umsetzung von Diversity-Maßnahmen vorgestellt wurden, geht es in diesem Kapitel exemplarisch um verschiedene zentrale Handlungsfelder der Umsetzung von Diversity-Maßnahmen in der Verwaltung. Dieses Kapitel wird stetig um weitere Handlungsfelder erweitert.



shutterstock.com: O.darka



# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern

## Diversitysensible

## Personalgewinnung

Verfahren, das bereits in der Berliner Verwaltung erprobt wurde, finden Sie hier:

<https://www.berlin.de/sen/lads/schwerpunkte/anonymisierte-bewerbungsverfahren/>

### Diversitygerechte Stellenausschreibungen

Bei einem aktiven und strategischen Diversity Management stehen die Menschen im Mittelpunkt. Jeder Bereich des Personalmanagements kann unter Diversity-Gesichtspunkten betrachtet werden. Im Folgenden steht zunächst die Gewinnung neuen Personals im Fokus. Die Berliner Verwaltung steht aufgrund des demografischen Wandels verstärkt vor der Herausforderung, die Chance zugleich ist, neues Personal einstellen zu müssen. Dabei muss sich die Verwaltung stärker als bisher und in Konkurrenz zu anderen Arbeitgebern als attraktive Arbeitgeberin präsentieren. Um neues Personal zu gewinnen, können zum Beispiel bislang unterrepräsentierte Zielgruppen verstärkt angesprochen werden.

Grundsätzlich ist in allen Etappen des Einstellungsverfahrens ein vorurteilsbewusster Umgang von allen im Verfahren beteiligten Personen unabdingbar. Dabei ist es von großer Bedeutung, (potenziellen) Bewerbenden glaubhaft zu vermitteln, dass bei der Einstellung allein die Kompetenzen der Personen zählen. Eine Möglichkeit, dies bereits bei der Stellenausschreibung deutlich zu machen, ist die Verwendung eines anonymisierten Bewerbungsverfahrens. Dieses Verfahren ist im englischsprachigen Raum bereits Standard. Damit wird das Ziel verfolgt, Chancengleichheit im Bewerbungsprozess sicherzustellen und Vielfalt zu fördern. Mehr Informationen zu diesem

# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern



## 9 Tipps für zielgruppengerechte und diversityorientierte Werbung für neues Personal

Aus Gesprächen in der Verwaltung wissen wir, dass es viele Bereiche gibt, die ihre Anstrengungen gern verstärken würden, aktiv um vielfältigeres Personal zu werben. Dabei stellt sich häufig die Frage, welche praktischen Maßnahmen ergriffen werden können, um dieses Vorhaben in die Tat umzusetzen. Zur Unterstützung Ihres Vorhabens finden Sie im Folgenden neun praktische Tipps:

1. Kooperieren Sie mit Facheinrichtungen, die sich auf bestimmte Zielgruppen und Handlungsbereiche spezialisiert haben (z. B. BQN Berlin für vielfaltsorientierte Ausbildungsrekrutierung – [www.bqn-berlin.de](http://www.bqn-berlin.de) – und EAF Berlin für mehr Vielfalt in der Führung – [www.eaf-berlin.de](http://www.eaf-berlin.de)).
2. Formulieren Sie Stellenausschreibungen vielfaltsorientiert (siehe Formulierungsvorschläge im weiteren Text).
3. Schalten Sie Stellenanzeigen in überregionalen, mehrsprachigen und internationalen Medien oder Medien, die sich an bestimmte Zielgruppen richten oder von diesen gezielt gelesen werden.
4. Formulieren Sie Stellenanzeigen im Internet in mehreren Sprachen bzw. stellen Sie sie in verschiedenen Formaten zur Verfügung. Wie wäre es mit einem Video in deutscher Gebärdensprache?
5. Werben Sie um Mitarbeiter\_innen in sozialen Netzwerken, Jobbörsen, z. B.
  - Allgemeine Netzwerke, Jobbörsen: XING, LinkedIn, monster
  - Speziell für LGBT Menschen: [www.sticks-and-stones.com/jobs/](http://www.sticks-and-stones.com/jobs/)
  - Speziell für Menschen mit Behinderung: [www.myhandicap.de/jobboerse/](http://www.myhandicap.de/jobboerse/), <https://www3.arbeitsagentur.de/web/content/DE/service/Ueberuns/WeitereDienststellen/Zentrale-AuslandsundFachvermittlung/Ueberuns/SchwerbehinderteAkademiker/Detail/index.htm?dfContentId=L6019022DSTBAI526153>
  - Speziell für Menschen mit Migrations- und/oder Fluchtgeschichte [www.berlin-braucht-dich.de](http://www.berlin-braucht-dich.de), <https://www.jobs4refugees.org/>, Newsletter vom Büro des\_r Integrationsbeauftragten, [www.tbb-berlin.de/newsletter](http://www.tbb-berlin.de/newsletter)
  - Speziell für gehörlose Menschen <http://vibelle.de/jobboerse>
  - Speziell für Auszubildende und Studierende: Ausbildungsbörse von Berlin braucht dich! <https://www.berlin-braucht-dich.de/freie-ausbildungsplaetze/>
6. Tauschen Sie sich mit Organisationen, die die Interessen verschiedener Zielgruppen vertreten, oder anderen spezialisierten Fachverbänden aus und erkundigen Sie sich nach der passenden Ansprache und erfolgversprechenden Ansprechewegen.
7. Organisieren Sie Schnuppertage und Praktika, um Schwellenängste zu senken.
8. Kooperieren Sie mit Schulen, Universitäten und Weiterbildungseinrichtungen.
9. Motivieren Sie Ihre Mitarbeiter\_innen, Stellenangeboten in ihren jeweiligen Netzwerken publik zu machen.

# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern

## Formulierungsvorschläge, um Stellenangebote diversitygerecht auszuschreiben

Die Stellenanzeige ist das Aushängeschild für Ihre Verwaltung/Ihre Abteilung. Sie werben damit um die besten Fachkräfte und dieses Aushängeschild muss in Zeiten des Fachkräftemangels attraktiv und einladend sein. Hier erhalten Sie einige Hinweise, wie Sie Ihre Strategie umsetzen und eine vielfältige Zielgruppe am besten erreichen können.

In Anlehnung an das AGG (Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz) müssen Stellenanzeigen neutral formuliert sein und z. B. jeglichen Bezug auf ein bestimmtes Geschlecht, ein gewünschtes Alter vermeiden.

Soll ein Bild zur Stellenanzeige gesetzt werden, achten Sie auf eine Darstellung von Menschen jenseits von Stereotypen. Vermeiden Sie z. B. nur junge Frauen abzubilden, wenn Sie Erzieher\_innen suchen, oder nur junge Männer für den technischen Bereich. Hier können ganz bewusst auch einmal Stereotype gebrochen werden. Ein gutes Beispiel stellt die Kampagne der BVG zur Anwerbung von Frauen für technische Ausbildungsberufe und die Kampagne des Paritätischen Wohlfahrtsverbands Hamburg für mehr Männer in Kitas dar.



Mit freundlicher Genehmigung: Die Berliner Verkehrsbetriebe (BVG)



Mit freundlicher Genehmigung: Der PARITÄTISCHE Hamburg

# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern

Um ein starkes Signal dafür zu setzen, dass sie vielfältiges Personal aktiv suchen, können Sie dies direkt in der Stellenausschreibung deutlich machen. Damit können Sie sich klar als Verwaltung positionieren, die Vielfalt fördert. Eine allgemeine Formulierung könnte lauten:

*„Das ITDZ Berlin strebt gesellschaftliche Vielfalt auch unter seinen Auszubildenden und Studierenden an. Das ITDZ Berlin setzt auf Vielfalt und Chancengleichheit. Deshalb freuen wir uns auf eure Bewerbung unabhängig eurer ethnischen Zugehörigkeit, Hautfarbe, sozialen Herkunft, Religion und Weltanschauung, sexuellen Lebensweise, körperlichen und seelischen Fähigkeiten (Behinderung), eurem Geschlecht und Alter. Hauptsache ihr seid motiviert und bringt die nötigen Einstellungsvoraussetzungen mit.“<sup>2</sup>*

Ein anderer Vorschlag wäre:

*„Die Landeshauptstadt München fördert aktiv die Gleichstellung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir begrüßen deshalb Bewerbungen von Frauen und Männern, unabhängig von deren kultureller und sozialer Herkunft, Alter, Religion, Weltanschauung, Behinderung oder sexueller Identität. Schwerbehinderte Bewerberinnen und Bewerber werden bei gleicher Eignung unter Berücksichtigung aller Umstände des Einzelfalls bevorzugt.“*

Gibt es bestimmte Gruppen, die Sie besonders fördern wollen, weil Sie eine Unterrepräsentanz dieser Gruppe festgestellt haben und Sie diese besonders ansprechen möchten?

Dann könnten Sie sich am Beispiel der Stadt Köln orientieren. Dort lässt sich der folgende Zusatz in Stellenausschreibungen finden:

*„Die Stadt Köln hat sich selbst verpflichtet, den Anteil von Frauen in Leitungsfunktionen und unterrepräsentierten Berufsbereichen, insbesondere MINT (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) zu erhöhen. Frauen sind deshalb ausdrücklich angesprochen und gebeten, sich zu bewerben.*

*Zudem sollen sich die individuellen Arbeitszeitwünsche von Männern und Frauen mit Familienpflichten in allen Ebenen wiederfinden.*

*Die Stadt Köln ist Trägerin des Prädikats TOTAL E-QUALITY – Engagement für Chancengleichheit von Frauen und Männern sowie des Zusatzprädikats DIVERSITY.*

*Die Stadt Köln fördert die Gleichstellung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und begrüßt deshalb Bewerbungen von Frauen und Männern, unabhängig von deren ethnischer, kultureller oder sozialer Herkunft, Alter, Religion, Weltanschauung, Behinderung oder sexueller Identität.*

*Schwerbehinderte und gleichgestellte Bewerberinnen und Bewerber werden bei gleicher Eignung besonders berücksichtigt.“*

<sup>2</sup> <https://www.aubi-plus.de/unternehmen/it-dienstleistungszentrum-berlin/>

# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern

## **Diversity-Kompetenz**

Diversity-Kompetenz ist eine wichtige Schlüsselkompetenz, die im Alltag und im Berufsleben hilft, mit Unterschieden zwischen Menschen kompetent umzugehen. Sie wird zunehmend auch bei der Personalauswahl zu einem wichtigen Kriterium und in Stellenausschreibungen als gewünschte Kompetenz angegeben.

Dabei sollte Diversity-Kompetenz sowohl als soziale als auch als fachliche Kompetenz verstanden werden. Um eine rein formelhafte Aufnahme von Diversity-Kompetenz in Stellenausschreibungen und Auswahlverfahren zu vermeiden, sollte ein möglichst konkreter Bezug zur ausgeschriebenen Stelle hergestellt werden. Warum und inwiefern ist Diversity-Kompetenz in dem von Ihnen ausgeschriebenen Arbeitsbereich erforderlich?

Die folgende Übersicht erläutert die wichtigsten Bestandteile von Diversity-Kompetenz und nennt Beispiele:

# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern

| Diversity Kompetenz      |  |
|--------------------------|--|
| Ebene                    | Kompetenzen  |
| Individuelle Fähigkeiten | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Ambiguitätstoleranz<sup>3</sup></b><br/>Beispiel: Vielfältige, auch widersprüchliche Meinungen und Haltungen erkennen und aushalten.</li><li>• <b>Flexibilität</b><br/>Beispiel: Auf unterschiedliche Arbeitsstile von Mitarbeiter*innen eingehen können.</li><li>• <b>Selbstreflexion</b><br/>Beispiel: Das eigene Verhalten und Denken kritisch hinterfragen und beurteilen. Bewusstsein für eigene Prägungen, Privilegien, Rollen und Machtpositionen</li><li>• <b>Lernbereitschaft</b><br/>Beispiel: Bereitschaft zum Erwerb von Wissen und Kompetenzen um das Thema Vielfalt, Bereitschaft von anderen zu lernen</li></ul>                 |
| Soziale Fähigkeiten      | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Kritikfähigkeit</b><br/>Beispiel: Fähigkeit, Ungleichbehandlung anzusprechen z. B. kritisch auf ausgrenzende, z. B. homophobe oder rassistische Witze zu reagieren.</li><li>• <b>Kommunikationsfähigkeit</b><br/>Beispiel: Fähigkeit (und Bereitschaft), gendersensible Sprache anzuwenden; Bereitschaft, „leichte Sprache“ im Gespräch anzuwenden.</li><li>• <b>Empathie und Perspektivwechsel</b><br/>Beispiel: Sich auch in andere Lebenswelten einfügen können, die nicht die eigenen sind.</li><li>• <b>Teamfähigkeit</b><br/>Beispiel: Mit ähnlichen und unterschiedlichen Menschen in einem Team zielführend zusammenarbeiten.</li></ul> |

<sup>3</sup> Fähigkeit, Widersprüche und Mehrdeutigkeiten zur Kenntnis zu nehmen und auszuhalten.



# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern

| Diversity Kompetenz (Fortsetzung) |   |
|-----------------------------------|---|
| Ebene                             | Kompetenzen   |
| Strategische Kompetenzen          | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Wissensmanagement</b><br/>Beispiel: berufliches Fachwissen im Rahmen der Einarbeitungsphase an Mitarbeitende mit unterschiedlichen Lernstilen vermitteln können.</li><li>• <b>Entscheidungsfähigkeit</b><br/>Beispiel: Entscheidungen treffen und kommunizieren können.</li><li>• <b>Diskriminierungsbewusstsein</b><br/>Beispiel: Kenntnisse von Ausgrenzungsmechanismen in der Gruppe, Entstehung von Vorurteilen.</li></ul>   |
| Fachwissen Diversity              | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Kenntnis der geltenden Antidiskriminierungsgesetze</b><br/>Beispiel: Kenntnis des Geltungsbereichs des AGG.</li><li>• <b>Kenntnis der Maßnahmen zur Sicherstellung der Chancengleichheit und Gleichbehandlung</b><br/>Beispiel: Kenntnis der fachrelevanten Maßnahmen in Bezug auf Herstellung der Barrierefreiheit in der Kommunikation (z. B. Einsatz von Gebärdensprachdolmetscher_innen oder Leichter Sprache).</li><li>• <b>Kenntnisse der Lebenssituation und der Bedarfslagen verschiedener gesellschaftlicher Gruppen</b><br/>Beispiel: Berücksichtigung erfolgversprechender Ansprachewege und von Bedarfslagen bei der Entwicklung von Angeboten</li></ul> |
| Haltung                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Wertschätzung der Vielfalt</b><br/>Beispiel: Grundsätzliche Haltung, Vielfalt in der Gesellschaft als eine Bereicherung zu sehen und nicht als Bedrohung</li></ul>   |

# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern



**Zum Weiterlesen und Weiterdenken:**

**Diversitysensible Einstellungsverfahren:**

[www.bqn-berlin.de/site/assets/files/1255/180410-bqn-deutsch-plus-final.pdf](http://www.bqn-berlin.de/site/assets/files/1255/180410-bqn-deutsch-plus-final.pdf)

**Dossier „Positive Maßnahmen“ der Heinrich-Böll-Stiftung:**

<https://heimatkunde.boell.de/dossier-positive-massnahmen-von-antidiskriminierung-zu-diversity>

**Integrationsfachdienste für Menschen mit Behinderung:**

<https://www.berlin.de/lageso/behinderung/arbeit-und-behinderung-integrationsamt/integrationsfachdienste-ifd/kontakt-ifd-berlin/>

**Vermittlung von Praktika für geflüchtete Menschen:**

<https://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/praktika-gefluechtete-menschen>

**Sozio-strukturell benachteiligte Schüler\_innen (insbesondere aus Familien mit Einwanderungsgeschichte):**

Strukturprojekt Berlin braucht dich! [www.berlin-braucht-dich.de](http://www.berlin-braucht-dich.de) koordiniert von BQN Berlin  
<https://www.bqn-berlin.de/>

**Fachkräfte im Ausland gewinnen:**

<http://www.berlin.netzwerk-iq.de/>  
[https://www.ihk-berlin.de/Service-und-Beratung/fachkraefte-und-mitarbeiter/fachkraefte\\_uebersicht/fachkraefte\\_aus\\_dem\\_ausland/3483790](https://www.ihk-berlin.de/Service-und-Beratung/fachkraefte-und-mitarbeiter/fachkraefte_uebersicht/fachkraefte_aus_dem_ausland/3483790)

# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern

## Diversitybewusste Sprache und Auswahl vielfältiger Bilder

Das Ziel von Öffentlichkeitsarbeit besteht darin, möglichst viele Menschen zu erreichen. Dies gelingt, wenn sich Menschen durch Bild und Text angesprochen fühlen. Gerade in Berlin sind die Lebensrealitäten und Lebenslagen der Menschen vielfältig. Verwaltungen sollten im Rahmen ihrer Öffentlichkeitsarbeit diese Vielfalt berücksichtigen und um die Wirkung von Sprache und Bildern auf unterschiedliche Bevölkerungsgruppen wissen.

Dieser Abschnitt gibt praktische Anregungen. Nach kurzer Einführung in das Thema folgt eine Auswahl an Sprachvorschlägen. Zum Abschluss hilft eine Checkliste, die Umsetzung in der alltäglichen Arbeit handhabbar zu machen.

Sprache sollte in der Regel alle Menschen ansprechen, aber dies ist nicht immer möglich, wenn nur eine Form von Sprache verwendet wird. Im Folgenden nun einige Beispiele, welche Formen Sprache annehmen kann und welche Zielgruppen damit erreicht werden:

### Angebote in anderen Sprachen als Deutsch

Besonders im Dienstleistungsbereich der Verwaltung ist es sinnvoll, wichtige Informationen in verschiedenen Sprachen anzubieten. Dies wird bereits vielfach umgesetzt, z. B. ist die Internetseite [www.berlin.de](http://www.berlin.de) teilweise in vielen Sprachen

verfügbar. Wichtig ist hier auch das Anbieten relevanter Informationen in verschiedenen Sprachen, nicht nur für Tourist\_innen, sondern auch für Menschen, die hier leben und noch nicht ausreichend Deutsch verstehen. Neben dem Angebot verschiedener Sprachen sollte auch auf leichte und einfache Sprache<sup>4</sup> geachtet werden.

### Leichte Sprache



Leichte Sprache rückt in Deutschland zunehmend ins öffentliche Bewusstsein. Immer mehr Internetauftritte, Broschüren und Flyer werden in einfacher Sprache gestaltet. Leichte Sprache, Einfache Sprache – oft werden beide Begriffe synonym verwendet. Dabei handelt es sich um zwei sehr verschiedene Formen der Schriftsprache.

Leichte Sprache im Sinne der UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK) hat das Ziel, Menschen mit Leseschwierigkeiten die Teilhabe an Gesellschaft und Politik zu ermöglichen. Sie folgt bestimmten Regeln, die unter maßgeblicher Mitwirkung des Vereins *Mensch zuerst* entwickelt wurden, und zeichnet sich unter anderem durch kurze Hauptsätze aus, weitgehenden Verzicht auf Nebensätze und die Verwendung von bekannten Wörtern. Schwierige Wörter werden erklärt. Das Schriftbild ist klar, ohne Schnörkel (Serifen) und ausreichend groß. Nach jedem Satzzeichen sowie bei sinnvollen Satzabschnitten folgt ein Absatz. Die Optik von Bild und Schrift muss übersichtlich sein. Farben sind eher sparsam einzusetzen. Einfache Illustrationen sind besser als Fotos, auf

<sup>4</sup> Vgl. hierzu und im Folgenden: <http://www.bpb.de/apuz/179341/leichte-und-einfache-sprache-versuch-einer-definition>

# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern

denen zu viele Details zu sehen sind.

Weitere Informationen und Beispiele hier:

→ <http://www.leichte-sprache.de/>

## Einfache Sprache

Anders als bei der Leichten Sprache gibt es für die Einfache Sprache kein Regelwerk. Sie ist durch einen komplexeren Sprachstil gekennzeichnet. Die Sätze sind länger, Nebensätze sind zulässig und sämtliche im Alltag gebräuchlichen Begriffe werden als bekannt vorausgesetzt. Fremdwörter sollten allerdings auch hier nach Möglichkeit vermieden werden, ansonsten sind sie zu erklären. Nach Satzzeichen und Satzabschnitten muss nicht zwingend ein Absatz folgen, solange der Text überschaubar bleibt. Auch das optische Erscheinungsbild von Schrift und Bild ist weniger streng geregelt. Texte in Einfacher Sprache sind für viele Menschen hilfreich, etwa für Menschen mit Lese- und Rechtschreibschwäche, hörbehinderte Menschen mit geringerer Lautsprachkompetenz, Menschen mit geringen Deutschkenntnissen oder auch Tourist\_innen.

gedrückt. Die mit den Händen geformten Sprachzeichen nennt man Gebärden. Daneben spielen die Körperhaltung und die Mimik eine große Rolle. Wie in jeder Sprache existieren regionale Unterschiede und Dialekte.

Die Gebärdensprache ist in Deutschland seit 2002 als eigenständige Sprache anerkannt, d. h. Gehörlose haben z. B. ein Recht auf Gebärdensprachdolmetscher\_innen bei behördlichen Angelegenheiten.

Da DGS eine eigenständige sich von der deutschen Lautsprache stark unterscheidende Sprache (z. B. in der Grammatik) ist, haben viele gehörlose Menschen Schwierigkeiten beim Lesen der deutschen Sprache. Hilfreich ist hier die Bereitstellung von Gebärdensprachvideos auf Webseiten zur Darstellung der Inhalte. Neben der Erleichterung der Kommunikation setzen die Videos auch ein Zeichen der direkten Ansprache für gehörlose Menschen.

Hier gibt es eine kleine Einführung in DGS:

→ <https://gebaerdenlernen.de/>

## Deutsche Gebärdensprache (DGS)



DGS ist eine eigenständige Sprache. Die Grammatik unterscheidet sich grundlegend von derjenigen der deutschen Laut- und Schriftsprache. DGS ist eine visuelle Sprache, d. h. Gedanken und Sachverhalte werden hauptsächlich mit den Händen aus-

# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern

## Zur Auswahl von Bildern und Bildmaterial

Gern wird in der Öffentlichkeitsarbeit mit Bildern und Fotos gearbeitet. Bilder lockern Texte auf, können Inhalte verständlicher machen und Menschen gezielt ansprechen. Die richtige Bildwahl kann die Vielfalt der Stadt Berlin abbilden. Hierfür ist es wichtig, die Vielfalt der Menschen in Bezug auf die verschiedenen Dimensionen von Vielfalt, wie z. B. Geschlecht, Herkunft, Weltanschauung, darzustellen, ohne auf Stereotype und Klischees oder gar diskriminierende Darstellungen zurückzugreifen. Denn oft sind beispielsweise Fotos von Menschen mit Behinderung stereotyp und reduzieren Menschen auf ihre Behinderung.

Wie wäre es zum Beispiel, auf einem Flyer zum Thema Elterngeld eine Familie zu zeigen, dessen Kind eine sichtbare Behinderung hat, ohne dies gezielt zu thematisieren?

Auch bei der Bildauswahl zum Thema Migration werden entsprechende Berichte häufig durch Fotos illustriert, die eine Frau mit Kopftuch zeigen. Die Heterogenität von Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland wird so reduziert oder gar negiert.

Gute Beispiele zeigen z. B. Stellenanzeigen für technische Berufe mit Frauen und Männern, Ausschreibungen für Führungspositionen mit einem

blinden Menschen oder Einladungen zum Bürger\_innenfest mit der Darstellung von Menschen in vielfältiger, z. B. auch religiös oder kulturell bedeutungsvoller Bekleidung.

Ein Tipp der Plattform für vielfältige Bilder, [www.Gesellschaftsbilder.de](http://www.Gesellschaftsbilder.de), ist zum Beispiel, Menschen möglichst mit ihren Gesichtern darzustellen, und nicht von hinten. Das macht die Abbildung lebendiger und regt dazu an, eine Geschichte rund um das Bild mitzudenken.

## Checkliste für eine vielfältige und inklusive Öffentlichkeitsarbeit

Bilder und Sprache erzeugen eine Wirklichkeit, können Menschen sichtbar machen und unsichtbar. Mit einer vielfältigen Bildsprache, die alle Menschen in Berlin anspricht und sich jenseits von Klischees und Rollenvorstellungen bewegt, erreichen Sie mehr Menschen. Auch machen Sie deutlich, wen Sie ansprechen wollen und an wen sich die Angebote richten.

Mithilfe der Checkliste für eine vielfältige und inklusive Öffentlichkeitsarbeit können Sie überprüfen, ob Ihre Texte und Bilder Vielfalt angemessen berücksichtigen.

# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern

## Checkliste Öffentlichkeitsarbeit (beispielhaft ausgefüllt)

| Checkliste  | Ja | Nein | Trifft nicht zu | Anmerkungen  |
|---|----|------|-----------------|--|
| Es wird eine einfache Sprache genutzt. Fachsprache wird vermieden oder erklärt.                                   | ✓  |      |                 |  |
| Die Texte werden in mehreren Sprachen (z. B. Deutsch, Polnisch, Türkisch, Französisch, Farsi etc.) verfasst.      | ✓  |      |                 |  |
| Bilder zeigen die Vielfalt der Menschen in Berlin in Bezug auf die verschiedenen Dimensionen von Vielfalt.        |    |      | ✓               | Es kommen nur Diagramme vor, keine Bilder auf denen Menschen abgebildet sind.                                |
| Texte und Bildsprache sind frei von Stereotypisierungen.  | ✓  |      |                 |  |
| Die Werbung findet auf verschiedenen Kanälen (z. B. Print, Social Media) und in vielfältigen Publikationen statt. | ✓  |      |                 | Nächste Woche mit der Pressestelle klären, über welche Kanäle sie den Flyer bewerben (Social media?) können. |
| Es werden gezielt Communities angesprochen.   |    | ✓    |                 |  |

| <b>Checkliste</b>   | <b>Ja</b> | <b>Nein</b> | <b>Trifft nicht zu</b> | <b>Anmerkungen</b> |
|---|-----------|-------------|------------------------|--------------------|
| Es wird eine einfache Sprache genutzt. Fachsprache wird vermieden oder erklärt.                                   |           |             |                        |                    |
| Bilder zeigen die Vielfalt der Menschen in Berlin in Bezug auf die verschiedenen Dimensionen von Vielfalt.        |           |             |                        |                    |
| Texte und Bildsprache sind frei von Stereotypisierungen.  |           |             |                        |                    |
| Die Werbung findet auf verschiedenen Kanälen (z. B. Print, Social Media) und in vielfältigen Publikationen statt. |           |             |                        |                    |
| Es werden gezielt Communities angesprochen.   |           |             |                        |                    |

# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern



Zum Weiterlesen und Weiterdenken:

**Gesellschaftsbilder.de ist eine Fotodatenbank für Redaktionen, Medienmacher\_innen und Blogger\_innen\_innen und alle Interessierte, die für ihre Arbeit Bilder fernab von Klischees suchen. Die Fotodatenbank soll ein Angebot sein, um die Vielfalt der Gesellschaft abzubilden.**

<http://gesellschaftsbilder.de/>

**Social Media Kampagne der BVG als Beispiel für die Nutzung von Social Media und der Ansprache von jüngeren Menschen und generell in der Kommunikation mit den Kund\_innen:**

<https://www.bvg.de/de/weilwirdichlieben>

## Glossare

In den folgenden Glossaren finden Sie Anregungen zur Auseinandersetzung mit Sprache, mit Begriffen und deren historischen Wurzeln. Teilweise werden auch Formulierungsvorschläge angeboten. Dabei soll es nicht um Sprachverbote gehen, sondern um eine kritische Auseinandersetzung mit Begriffen, die Menschen ausgrenzen können.

**Berichterstattung in der Einwanderungsgesellschaft:**

<http://glossar.neuemedienmacher.de/glossar/>

**Sprache und Behinderung:**

<https://leidmedien.de/begriffe/>

**Trans\*personen in den Medien:**

[http://www.transinterqueer.org/download/Publikationen/TrIQ\\_Journalist\\_innen-2.%20Aufl.-web\(2\).pdf](http://www.transinterqueer.org/download/Publikationen/TrIQ_Journalist_innen-2.%20Aufl.-web(2).pdf)

**Interpersonen und Sprache:**

[http://www.transinterqueer.org/download/Publikationen/InterUndSprache\\_A\\_Z.pdf](http://www.transinterqueer.org/download/Publikationen/InterUndSprache_A_Z.pdf)

**Sprache und Geschlecht:**

[https://gb.uni-koeln.de/e2106/e2113/e16894/2017\\_Leitfaden-5.Auflage-Neu-web-final\\_ger.pdf](https://gb.uni-koeln.de/e2106/e2113/e16894/2017_Leitfaden-5.Auflage-Neu-web-final_ger.pdf)

**Leitfaden zu Diversity, Sprache und Bildern der LADS:**

<https://www.berlin.de/sen/lads/schwerpunkte/diversity/landesprogramm-diversity/diversity-und-sprache-bilder/>



# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern

## Übung

Stellen Sie die Frage an sich selbst oder z. B. als Anregung zum Thema bei einer Teambesprechung: „Stellen Sie sich einen Wissenschaftler vor! Schließen Sie die Augen und machen Sie sich ein Bild! Was sehen Sie? Welches Bild kommt Ihnen als Erstes vor Ihr geistiges Auge?“

### **Auswertung:**

Teilen Sie Ihr inneres Bild mit einer/einem Kolleg\_in! Tauschen Sie sich über die Bedeutung von Sprache aus und welche Bilder sie erzeugt!

### **Hintergrund:**

Sehr viele Menschen stellen sich bei dieser Übung eine Albert-Einstein-ähnliche Person vor, d. h. einen älteren, weißen Mann, vielleicht weißer Kittel, vielleicht auch mit wirrem Haar. Dies zeigt sehr deutlich, welchen Einfluss die Sprache auf unsere Vorstellungskraft hat. Wir stellen uns keinen schwarzen Mann vor, keine Frau mit Kopftuch. Aber auch sie sind Wissenschaftler\_innen und sollten entsprechend repräsentiert werden. Mit vielfältigen Bildern und einer inklusiven Sprache sprechen Sie nicht nur eine breite Gruppe von Menschen an, sondern stellen auch sicher, dass die vielfältige Gesellschaft sichtbar ist und Stereotype in Frage gestellt werden.

# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern

## Planen und Durchführen von inklusiven Veranstaltungen

### Was sollte bei der Planung und Durchführung von inklusiven Veranstaltungen beachtet werden?

Zunächst sollten die Rahmenbedingungen der Veranstaltung die Lebensrealitäten der Zielgruppen berücksichtigen, z. B. indem bei der Datumsauswahl Rücksicht auf Feiertage der verschiedenen Religionen genommen wird. Auch der zeitliche Umfang einer Tagesveranstaltung kann für Menschen, die bspw. für die Pflege Angehöriger zuständig sind oder sich alleine um Kinder kümmern, herausfordernd sein.

In der Regel wird Barrierefreiheit nur in Bezug auf bauliche Gegebenheiten gedacht, also ob z. B. der Zugang zum Gebäude mit einem Rollstuhl möglich ist. Aber Barrierefreiheit bedeutet viel mehr.

Denn neben dieser baulichen Barrierefreiheit sind u.a. auch sprachliche Hürden zu vermeiden, z. B. in dem die Veranstaltung bei Bedarf in verschiedene Sprachen übersetzt wird.

Zum Thema Barrierefreiheit und inklusive Veranstaltungen gehört auch der Aspekt der Teilhabe:

Wer wurde bei der Programmplanung beteiligt? Wer wird für das Podium ausgewählt? Welche Expert\_innen werden für Vorträge angefragt? Und wie kann das Einlademanagement gestaltet werden, damit möglichst viele Menschen erreicht werden?

Die nachfolgende Checkliste soll Ihnen Anregungen geben und Sie bei der Veranstaltungsplanung unterstützen. Nicht immer ist alles zutreffend oder umsetzbar, z. B. aufgrund räumlicher oder finanzieller Hürden.

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Name der Veranstaltung</b> |  |
| <b>Datum</b>                  |  |
| <b>Veranstaltungsort</b>      |  |

|  | Ja | Nein | Trifft nicht zu | Anmerkungen |
|--|----|------|-----------------|-------------|
| <b>Teilnehmende</b>  |    |      |                 |             |
| Anzahl der Teilnehmenden   |    |      |                 |             |
| Die Veranstaltung wird auf verschiedenen Kanälen (z. B. Print, Social Media) beworben.<br>Es werden gezielt Communities angesprochen.        |    |      |                 |             |
| Besondere Bedarfe bei der Anmeldung abfragen (z. B. Gebärdensprachdolmetscher_innen, Braille-Dokumente, Induktionsschleife, Assistenzbedarf) |    |      |                 |             |
| Es gibt eine Kinderbetreuung.  |    |      |                 |             |
| <b>Ablaufplan/Datum</b>  |    |      |                 |             |
| Eventuelle Feiertage verschiedener Zielgruppen (siehe auch Interkultureller Kalender) werden beachtet.                                       |    |      |                 |             |
| Start- und Endzeiten berücksichtigen Menschen, die sich um Kinder oder pflegebedürftige Angehörige kümmern müssen.                           |    |      |                 |             |

| <b>Veranstaltungsort</b>   |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
| Gut erreichbar mit öffentlichen Verkehrsmitteln.   |  |  |  |  |
| Es gibt Parkplätze/Hinweis auf Parkmöglichkeiten (z. B. auch Parkplätze für Frauen, behinderte Menschen).  |  |  |  |  |
| Es wird auf größtmögliche Barrierearmut geachtet.  |  |  |  |  |
| Zugang mit Rollstuhl und anderen Mobilitätshilfen ist gewährleistet.   |  |  |  |  |
| Es gibt eine Induktionsschleife für Menschen mit Hörgeräten.   |  |  |  |  |
| Es gibt eine Reihe von unterschiedlicher visueller Unterstützung, um die Veranstaltung für alle interessant und leicht zu folgen zu gestalten. (z. B. Graphic recording, Schriftmittlung). |  |  |  |  |
| Beamer   |  |  |  |  |
| Flipchart, Whiteboard  |  |  |  |  |

| <b>Übersetzung</b>  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
| Übersetzung wird von den Veranstalter_innen geleistet, wenn erforderlich (welche Sprachen?)                                     |  |  |  |  |
| Professionelle Übersetzung ist notwendig (Lautsprache, welche?, Gebärdensprache, Online Übersetzungsdienste).                   |  |  |  |  |
| Übersetzer_innen benötigen zur Vorbereitung Materialien (Vorträge, Grußworte etc.) im Voraus. Wann werden diese bereitgestellt? |  |  |  |  |
| <b>Materialien</b>  |  |  |  |  |
| Materialien liegen in unterschiedlichen Formaten vor (z. B. Audio, Großdruck, einfache Sprache).                                |  |  |  |  |
| <b>Catering</b>   |  |  |  |  |
| Eine Vielzahl von Bedarfen wird berücksichtigt (z. B. Zusatzstoffe, vegetarisch, koscher, halal etc.).                          |  |  |  |  |
| Bei der Bestuhlung wurde auf unterschiedliche Bedarfe geachtet (z. B. unterfahrbare Tische, Tische und Stühle, Stehtische).     |  |  |  |  |



|   | <b>Ja</b> | <b>Nein</b> | <b>Trifft nicht zu</b> | <b>Anmerkungen</b> |
|---|-----------|-------------|------------------------|--------------------|
| <b>Dienstleistungen</b>   |           |             |                        |                    |
| Es werden kleine und lokale Unternehmen genutzt (Catering, Kopien, Grafik – Sozialunternehmen etc.).  |           |             |                        |                    |
| <b>Evaluation</b>   |           |             |                        |                    |
| Relevante Daten zur Erfassung der Zusammensetzung/Vielfalt der Teilnehmenden werden auf freiwilliger Basis und anonymisiert erhoben.                |           |             |                        |                    |
| Fragebögen zur Auswertung der Veranstaltung sind in verschiedenen Formaten vorhanden und möglichst barrierearm und in einfacher und klarer Sprache. |           |             |                        |                    |
| <b>Weiteres</b><br>Hier ist Platz für Weiteres, das noch keine Berücksichtigung gefunden hat.   |           |             |                        |                    |
|   |           |             |                        |                    |
|   |           |             |                        |                    |
|   |           |             |                        |                    |
|   |           |             |                        |                    |

# III Berücksichtigung von Vielfalt in verschiedenen Anwendungsfeldern



Zum Weiterlesen und Weiterdenken:

**„Kurz-Check für barrierefreie Veranstaltungen“ des BKB Bundeskompetenzzentrum Barrierefreiheit e.V.:**

[http://www.k-produktion.de/fileadmin/k-produktion/redakteure/barrierefrei/mittelblaetter\\_alternativ\\_ohneGrafik\\_web.pdf](http://www.k-produktion.de/fileadmin/k-produktion/redakteure/barrierefrei/mittelblaetter_alternativ_ohneGrafik_web.pdf)

**Mobidat – Datenbank mit Informationen zu Zugang in öffentlichen Gebäuden in Berlin. Die eigene Behörde kann auch aufgenommen werden:**

<https://www.mobidat.net/oertlichkeiten/suche/>

**Wheelmap – interaktive Karte mit Informationen zu Rollstuhlgerechtigkeit:**

[www.wheelmap.org](http://www.wheelmap.org)

**Handreichung und Checkliste für barrierefreie Veranstaltungen:**

[http://www.k-produktion.de/fileadmin/k-produktion/redakteure/barrierefrei/handreichung-dez-2012\\_web.pdf](http://www.k-produktion.de/fileadmin/k-produktion/redakteure/barrierefrei/handreichung-dez-2012_web.pdf)

**Das Bezirksamt Mitte von Berlin hat einen Leitfaden mit Mindeststandards für die Barrierefreiheit bei der Planung und Durchführung von Veranstaltungen entwickelt:**

[https://www.berlin.de/ba-mitte/politik-und-verwaltung/beauftragte/menschen-mit-behinderung/leitfaden\\_barrierefreie\\_veranstaltungen\\_mitte.pdf](https://www.berlin.de/ba-mitte/politik-und-verwaltung/beauftragte/menschen-mit-behinderung/leitfaden_barrierefreie_veranstaltungen_mitte.pdf)

# Anhang





## Rechtliche Grundlagen, Initiativen und Rahmenprogramme

Eine wichtige Grundlage für ein gelungenes Diversity-Management ist die rechtliche Seite. Hier finden Sie eine Übersicht der gesetzlichen Regelungen in Bezug auf Vielfalt und Antidiskriminierung. Die rechtlichen Grundlagen auf internationaler und Bundesebene bilden häufig die Basis für die hier aufgeführten Gesetze vom Land Berlin.

### Internationale Ebene

#### Allgemeine Erklärung der Menschenrechte:

<http://www.un.org/depts/german/menschenrechte/aemr.pdf>.

Die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte, bekannt auch als UN-Menschenrechtscharta, enthält 30 Artikel. In ihr sind politische, wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte sowie Bürgerrechte festgelegt.

#### Internationale Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von rassistischer Diskriminierung (ICERD):

[https://www.institut-fuer-menschenrechte.de/fileadmin/user\\_upload/PDF-Dateien/Pakte\\_Konventionen/ICERD/icerd\\_de.pdf](https://www.institut-fuer-menschenrechte.de/fileadmin/user_upload/PDF-Dateien/Pakte_Konventionen/ICERD/icerd_de.pdf).

Das ICERD, bekannt auch als Anti-Rassismus-Konvention, beschäftigt sich mit der Verhinderung und Bekämpfung rassistischer Diskriminierung.

#### Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau (CEDAW):

<https://www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/CEDAW.aspx>.

Dieses Übereinkommen der Vereinten Nationen ist das wichtigste internationale Menschenrechtsinstrumentarium für Frauen. Hier werden Standards zur Bekämpfung der Frauendiskriminierung in den Bereichen Kultur, Soziales, Bildung, Politik und Gesetzgebung festgesetzt.

#### UN-Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderungen:

<http://www.un.org/Depts/german/uebereinkommen/ar61106-dbgbl.pdf>.

Die UN-Behindertenrechtskonvention bekräftigt allgemeine Menschenrechte für Menschen mit Behinderungen und formuliert Regelungen, die auf die Lebenssituation behinderter Menschen abgestimmt sind.

## Europäische Ebene

### **Charta der Grundrechte der Europäischen Union:**

[http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text\\_de.pdf](http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_de.pdf).

Die Charta benennt die Rechte und Freiheiten der in der Europäischen Union lebenden Menschen.

### **Richtlinie 2000/43/EG des Rats der Europäischen Union vom 29.06.2000 („Antirassismusrichtlinie“):**

<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2000:180:0022:0026:de:PDF>.

Die Richtlinie der europäischen Gemeinschaft regelt in Hinblick auf die Verwirklichung des Grundsatzes der Gleichbehandlung die Bekämpfung von rassistischer Diskriminierung und Diskriminierung aufgrund der ethnischen Herkunft.

### **Richtlinie 2000/78/EG des Rats der Europäischen Union vom 27.11.2000 („Beschäftigung“):**

<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2000:303:0016:0022:de:PDF>.

Die Richtlinie legt den allgemeinen Rahmen für die Verwirklichung der Gleichbehandlung in Beschäftigung in Beruf fest.

### **Richtlinie 2002/73/EG zur Änderung der Richtlinie 76/207/EWG des Europäischen Parlaments und des Rats der Europäischen Union vom 23.09.2002 („Genderrichtlinie“):**

<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2002:269:0015:0020:DE:PDF>.

Die Gender-Richtlinie legt den Rahmen für die Verwirklichung des Grundsatzes der Gleichbehandlung von Männern und Frauen im Hinblick auf Zugang zur Beschäftigung, zu Berufsbildung, zum beruflichen Aufstieg und in Bezug auf die Arbeitsbedingungen fest.

### **Richtlinie 2004/113/EG des Rats der Europäischen Union vom 13.12.2004 („Güter und Dienstleistungen“):**

<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2004:373:0037:0043:DE:PDF>.

Die Richtlinie legt den Rahmen für die Verwirklichung des Grundsatzes der Gleichbehandlung von Männern und Frauen beim Zugang zu und bei der Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen fest.

## Bundesebene

### **Grundgesetz (GG, Art. 3):**

[https://www.gesetze-im-internet.de/gg/art\\_3.html](https://www.gesetze-im-internet.de/gg/art_3.html).

Der Artikel 3 des Grundgesetzes garantiert die Gleichheit vor dem Gesetz, die Gleichberechtigung der Geschlechter und verbietet Diskriminierung und Bevorzugung wegen des Geschlechtes, der Abstammung, ethnischer Herkunft, Sprache, Religion und politischer Weltanschauung sowie Behinderung.

### **Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG):**

<https://www.gesetze-im-internet.de/agg/BJNR189710006.html>.

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) ist das einheitliche zentrale Regelungswerk in Deutschland zur Umsetzung von vier europäischen Antidiskriminierungsrichtlinien. Es regelt den Schutz vor Diskriminierung aus rassistischen Gründen oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität.

[https://www.gesetze-im-internet.de/bgleig\\_2015/BJNR064300015.html](https://www.gesetze-im-internet.de/bgleig_2015/BJNR064300015.html).

Das Gesetz legt den Rahmen für die Verwirklichung der Gleichstellung von Frauen und Männern in den Dienststellen und Unternehmen des Bundes fest.

### **Behindertengleichstellungsgesetz (BGG):**

<https://www.gesetze-im-internet.de/bgg/BJNR146800002.html>.

Ziel dieses Gesetzes ist es, die Benachteiligung von Menschen mit Behinderungen zu beseitigen und zu verhindern sowie ihre gleichberechtigte Teilhabe am Leben in der Gesellschaft zu gewährleisten und ihnen eine selbstbestimmte Lebensführung zu ermöglichen (§1 BGG).

### **Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG):**

<https://www.gesetze-im-internet.de/betrvg/>.

Das Betriebsverfassungsgesetz regelt das Arbeitsverhältnis zwischen Arbeitnehmer\_innen und Arbeitgeber\_innen.

### **Bundespersönalvertretungsgesetz (BPersVG):**

<https://www.gesetze-im-internet.de/bpersvg/>.

Das Gesetz regelt das Bilden von Personalvertretungen in Verwaltungen des Bundes, bundesunmittelbaren Körperschaften, Anstalten und Stiftungen des öffentlichen Rechts sowie in den Gerichten des Bundes.

### **Landesebene**

### **Verfassung von Berlin (Art. 10, Art. 11, Art. 12 Abs. 2, Art 29):**

<http://gesetze.berlin.de/jportal/?quelle=jlink&query=Verf+BE&psml=bsbeprod.psml&max=true>.

Die Verfassung von Berlin ist die verbindliche Leitlinie für die Politik im Land Berlin; Gesetze für das Land Berlin müssen sich im Rahmen der Landesverfassung bewegen.

### **Personalvertretungsgesetz Berlin (PersVG):**

<https://www.berlin.de/hpr/rechtsgrundlagen/personalvertretungsgesetz/personalvertretungsgesetz-berlin.pdf>.

Das Gesetz regelt die Wahl, Zuständigkeit, Pflichten und Befugnisse der Personalvertretungen (z. B. Personalräte oder Jugend- und Auszubildendenvertretungen) im öffentlichen Dienst.

### **Landesgleichstellungsgesetz (LGG):**

<http://gesetze.berlin.de/jportal/?quelle=jlink&query=GleichstG+BE&psml=bsbeprod.psml&max=true>.

Das Gesetz verpflichtet die Einrichtungen des Landes Berlin zur Verwirklichung der Gleichstellung von Frauen und Männern u. a. durch eine aktive Frauenförderung.

## **Gesetz über die Gleichberechtigung von Menschen mit und ohne Behinderung, (Landesgleichberechtigungsgesetz - LGBG) Gesetz zu Artikel 11 der Verfassung von Berlin:**

[http://gesetze.berlin.de/jportal/portal/t/z82/page/bsbeprod.psml?pid=Dokumentanzeige&showdoccase=1&js\\_peid=Trefferliste&fromdoctodoc=yes&doc.id=jlr-VerfBEpArt11#focuspoint](http://gesetze.berlin.de/jportal/portal/t/z82/page/bsbeprod.psml?pid=Dokumentanzeige&showdoccase=1&js_peid=Trefferliste&fromdoctodoc=yes&doc.id=jlr-VerfBEpArt11#focuspoint).

Das Gesetz bildet eine Grundlage für Herstellung gleichwertiger Lebensbedingungen von Menschen mit und ohne Behinderung in Berlin.

## **Partizipations- und Integrationsgesetz des Landes Berlin (PartIntG):**

[http://gesetze.berlin.de/jportal/portal/t/6ez/page/bsbeprod.psml?pid=Dokumentanzeige&showdoccase=1&js\\_peid=Trefferliste&fromdoctodoc=yes&doc.id=jlr-PartIntergrGBErahmen&doc.part=X&doc.price=0.0](http://gesetze.berlin.de/jportal/portal/t/6ez/page/bsbeprod.psml?pid=Dokumentanzeige&showdoccase=1&js_peid=Trefferliste&fromdoctodoc=yes&doc.id=jlr-PartIntergrGBErahmen&doc.part=X&doc.price=0.0).

Das Gesetz bildet die Grundlage für Herstellung gleichberechtigten Teilhabe in allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens für Menschen mit Migrationshintergrund.

## **Gesetz zur Gleichberechtigung von Menschen unterschiedlicher sexueller Identität, Gesetz zu Artikel 10, Abs. 2 der Berliner Verfassung:**

<http://gesetze.berlin.de/jportal/?quelle=jlink&query=UntSexIdGlG+BE&psml=bsbeprod.psml&max=true&aiz=true>.

Ziel dieses Gesetzes ist die Umsetzung des Gebots in Artikel 10 Abs. 2 der Verfassung von Berlin, dass niemand wegen ihrer oder seiner sexuellen Identität benachteiligt oder bevorzugt werden darf.

## **Gesetz zu Artikel 29 der Verfassung von Berlin (Religion/Weltanschauung):**

[http://gesetze.berlin.de/jportal/portal/t/zat/page/bsbeprod.psml/action/portlets.jw.MainAction?p1=w&eventSubmit\\_doNavigate=searchInSubtreeTOC&showdoccase=1&doc.hl=0&doc.id=jlr-VerfBEpArt29&doc.part=S&toc.poskey=#focuspoint](http://gesetze.berlin.de/jportal/portal/t/zat/page/bsbeprod.psml/action/portlets.jw.MainAction?p1=w&eventSubmit_doNavigate=searchInSubtreeTOC&showdoccase=1&doc.hl=0&doc.id=jlr-VerfBEpArt29&doc.part=S&toc.poskey=#focuspoint).

Ziel dieses Gesetzes ist die Umsetzung des Gebots in Artikel 29 der Verfassung von Berlin, dass niemand wegen ihres oder seines Glaubens oder Weltanschauung diskriminiert werden kann bei gleichzeitiger Verpflichtung des Landes Berlin zur weltanschaulich-religiöser Neutralität.

## **Gesetz zur Stärkung der Mitwirkungsrechte der Seniorinnen und Senioren am gesellschaftlichen Leben im Land Berlin (Berliner Seniorenmitwirkungsgesetz – BerlSenG):**

<https://www.berlin.de/sen/soziales/themen/berliner-sozialrecht/kategorie/rechtsvorschriften/berlseng-573405.php>.

Ziel des Gesetzes ist es, die aktive Beteiligung der Berliner Senior\_innen am sozialen, kulturellen, gesellschaftlichen und politischen Leben zu fördern.



**Zum Weiterlesen und Weiterdenken:**

**Die Internetseite der Antidiskriminierungsstelle des Bundes ist eine Fundgrube mit Informationen und Erklärungen rund um das AGG. Besonders spannend ist der „Aktuelle Fall“. Hier gibt es eine Sammlung von Rechtsprechungen zum AGG:**

[https://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/Beratung/Der\\_aktuelle\\_Fall/der\\_aktuelle\\_fall\\_node.html;jsessionid=8F8D8884408874E5575451DOB24B2999.2\\_cid322](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/Beratung/Der_aktuelle_Fall/der_aktuelle_fall_node.html;jsessionid=8F8D8884408874E5575451DOB24B2999.2_cid322).

**AGG-Wegweiser der Antidiskriminierungsstelle des Bundes:**

[http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Wegweiser/agg\\_wegweiser\\_vorlese\\_software.html](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Wegweiser/agg_wegweiser_vorlese_software.html).

**Publikation der Antidiskriminierungsstelle des Bundes zu Diskriminierung in Deutschland:**

[https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/BT\\_Bericht/Gemeinsamer\\_Bericht\\_dritter\\_2017.html](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/BT_Bericht/Gemeinsamer_Bericht_dritter_2017.html).

**Entwicklungen im Antidiskriminierungsrecht und der Antidiskriminierungsarbeit auf Bundesebene aus zivilgesellschaftlicher Perspektive – Antidiskriminierungsverband Deutschland (advd):**

[www.antidiskriminierung.org](http://www.antidiskriminierung.org).

**Büro zur Umsetzung von Gleichbehandlung e.V. (BUG):**

<http://www.bug-ev.org/>.

**Deutsches Institut für Menschenrechte:**

<https://www.institut-fuer-menschenrechte.de/startseite/>.

# Impressum

Senatsverwaltung für Justiz, Verbraucherschutz  
und Antidiskriminierung

Landesstelle für Gleichbehandlung und gegen  
Diskriminierung (LADS)

Salzburger Straße 21-25, 10825 Berlin  
Tel (030) 9013-3460

[www.berlin.de/lads](http://www.berlin.de/lads)

[antidiskriminierung@senjustva.berlin.de](mailto:antidiskriminierung@senjustva.berlin.de)

## **V.i.S.d.P.**

Pressestelle der Senatsverwaltung für Justiz,  
Verbraucherschutz und Antidiskriminierung

Tel (030) 9013-3622

## **Redaktion:**

Damaris Batram, Abt. VI Antidiskriminierung

Dr. Sonja Dudek, Abt. VI Antidiskriminierung

Kathrin Tietze, Internationale Gesellschaft für Diversity Management (idm)

Marta Çebala, Internationale Gesellschaft für Diversity Management (idm)

Serdar Yazar, Internationale Gesellschaft für Diversity Management (idm)

Andreas Merx, Internationale Gesellschaft für Diversity Management (idm)

## **Gestaltung:**

Pudelskern. GmbH