DIV
ERSI
TÄT
TÄT

KULTUR IN BEWEGUNG

AGILITÄT – DIGITALITÄT – DIVERSITÄT

Zukunftsthemen einer innovationsorientierten Kulturpraxis und Kulturpolitik

TEIL 3

Eine 3-teilige Publikationsreihe des
Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe und der Kulturpolitischen Gesellschaft e.V.

Redaktion und Konzeption:
Katharina Friesen, Christina Irmisch, Anja Junghans, Dr. Henning Mohr

6 **VORWORTE**

Dr. Barbara Rüschoff-Parzinger
Landesrätin für Kultur des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe

Dr. Tobias J. Knoblich
Präsident der Kulturpolitischen Gesellschaft e.V.

10 **HANDLUNGSFELDER**

12 **Sandrine Micossé-Aikins**
Diversität und Antidiskriminierung im Kulturbetrieb

18 **Jenin Abbas**
Diversität, Diversity-Management, Interkulturelle Öffnung, Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung

24 **Dr. des. Hendrikje Brüning**
Öffnung für Diversität – Veränderung kommt, wenn man was verändert

28 **Dr. Jens Schneider**
Angekommen in der Migrationsgesellschaft?

32 **Rike van Kleef**
Wer steht auf der Bühne – von gleichberechtigter Repräsentanz aller Geschlechter bei Festival-Line-ups kann bislang keine Rede sein

38 **Milena Täschner**
Von Kartoffeln, Almans und blassen Hauttönen

42 **Dr. Vera Allmanritter**
Herausforderung für die Nichtbesucher:innenforschung

46 **Nora Auerbach | Sonja Laaser**
Rechtlicher Diskriminierungsschutz

52 **INTERVIEWS**

54 **Gonca Türkeli-Dehnert**
Staatssekretärin im Ministerium für Kultur und Wissenschaft des Landes Nordrhein-Westfalen

58 **Anna Zosik**
Wissenschaftliche Mitarbeiterin bei der Kulturstiftung des Bundes

62 **Dr. Jörg Albrecht** Direktor und Künstlerischer Leiter Burg Hülshoff – Center for Literature **| Jenny Bohn** Leiterin der Dramaturgie – CfL

66 **NEXT PRACTICE**

68 **Inez Boogaarts**
Diversität in den Niederlanden: aus der Kulturpolitik, in der Praxis

74 **Katrin Gildemeister**
Wie gestalte ich diversitätsorientierte Arbeit?

78 **Lisette Reuter**
Kulturförderung als Gestaltungsmacht – Teilhabe ermöglichen!

82 **Julia Bursa | Dr. Barbara Frey | Jana Golombek | Katarzyna Nogueira**
Postkolonialismus im Industriemuseum – mehr als eine kulturhistorische Ausstellung?

86 **Anja Junghans**
Bleiben Sie dran! | 360° LWL-Industriemuseum

90 **Hedwig Otten | Viola Boddin**
Diversitätsorientierte Musikschularbeit in Nordrhein-Westfalen

96 **AUTOR:INNEN**

98 **IMPRESSUM**

HALT

VO RW ORT

DR. BARBARA RÜSCHOFF-PARZINGER
LANDESRÄTIN FÜR KULTUR DES LANDSCHAFTSVERBANDES WESTFALEN-LIPPE

Diversität betrifft uns alle

Diversität hat viele Gesichter und – wenn vielen auch nicht bewusst – betrifft uns alle, einen nicht unerheblichen Teil der Gesellschaft jedoch in einem Ausmaß, dass eine deutliche Benachteiligung im Alltags- und Berufsleben festzustellen ist. Diversität zu fördern, mögliche Barrieren und Grenzen zu überwinden und einzureißen, muss daher auch innerhalb des Kultursektors einen hohen Stellenwert einnehmen.

Diversität zu ermöglichen, bedeutet in erster Linie Veränderung von innen. Es bedeutet, als Kultureinrichtung seine eigenen Strukturen kritisch zu reflektieren, Bewusstsein für mögliche Probleme zu schärfen und den Willen zu besitzen, diese Probleme ernst- und dauerhaft beheben zu wollen. Dies gilt ebenso für Gatekeeper wie Hochschulen, die einen Zugang zu kulturellen Arbeitsfeldern vielfach überhaupt erst möglich machen. Gelebte Diversität im Kulturbereich kann nur funktionieren, wenn sie an der Wurzel mit all ihren Facetten ernstgenommen und gefördert wird, denn sie betrifft das Publikum ebenso wie die Kulturakteur:innen selbst. Fraglos sind mit der Umsetzung auch gewisse Herausforderungen verbunden, doch ebnet jede Bemühung, jede Veränderung ein Stück weit mehr den Weg hin zu einer bunteren, vielfältigeren Kulturlandschaft, in der jeder Mensch unabhängig von etwa Herkunft, Glaube, Geschlecht oder körperlichen Einschränkungen die Chance besitzt, sich künstlerisch entfalten zu können. Eine Kulturlandschaft, die für uns alle eine Bereicherung darstellt.

Für den Kommunalverband mit rund 19.000 Beschäftigten unterschiedlichster Nationalität, Religion, sexueller Orientierung und mit oder ohne körperlichen Beeinträchtigungen, einem eigenen Inklusionsamt und vielfältigen inklusiven Angeboten in den Kultureinrichtungen spielt Diversität in allen Dezernaten des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe längst eine tragende Rolle. Der LWL verfolgt das Ziel, sich für gleichwertige Lebens- und Arbeitsverhältnisse für alle Menschen einzusetzen. Bereits vor mehr als drei Jahrzehnten verpflichtete sich der Verband so der Gleichstellung von Frauen und Männern und damit verbunden auch der Vereinbarkeit von Familie und Berufstätigkeit durch die Einrichtung einer Gleichstellungsstelle. 2018 unterzeichnete der LWL zudem die „Charta der Vielfalt", um seine Bemühungen zu bekräftigen, die Chancengleichheit all seiner Beschäftigten sowie ein vorurteilsfreies und respektvolles Arbeitsumfeld zu fördern. Darüber hinaus bietet der LWL regelmäßig Fortbildungen für seine Mitarbeitenden zum Thema Diversität an.

Diversität in den eigenen Kreisen umzusetzen, ist ein erster wichtiger Schritt, doch ist damit auch eine Vorbildfunktion verknüpft, die es zu nutzen gilt. Es ist wichtig, das Thema auch über die Grenzen der eigenen Strukturen hinaus auf unterschiedlichste Weise in den Fokus zu rücken. Ebenso gilt es, auf die Missstände aufmerksam zu machen und den betroffenen Gruppen Gehör zu verschaffen, damit gelebte Diversität keine Randerscheinung vereinzelter Institutionen bleibt, sondern auf die Masse übergeht und sich dort auf lange Sicht positiv etabliert.

Diese Publikation soll genau dies tun: Sie soll aufmerksam machen, zum Hinterfragen anregen, aber auch Bedarfe sowie Handlungsstrategien und Lösungsansätze aufzeigen, wie Diversität in Zukunft noch besser und vielfältiger im Kulturbereich umgesetzt werden kann.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine inspirierende und bunte Lektüre.

VORWORT

DR. TOBIAS J. KNOBLICH
PRÄSIDENT DER KULTURPOLITISCHEN GESELLSCHAFT E.V.

Die Wirklichkeit ist heterogen

Eine transformative Kulturpolitik muss sich im Prozess des gesellschaftlichen Wandels intensiv mit den verschiedenen Dimensionen von Vielfalt und Unterschiedlichkeit auseinandersetzen: Ethnische Herkunft, Sozialisation im Einwanderungsland Deutschland, sexuelle Identität, Alter, Religion oder Weltanschauung, Behinderung und generationelle Differenzen lassen unsere Wirklichkeit immer heterogener werden. Der Individualisierungsschub vergangener Jahrzehnte, der mit unserer auf Wachstum und Selbstperfektionierung ausgerichteten Wirtschaftsweise korrespondiert, hat ein neues Maß des Menschlichen hervorgebracht: die authentischen Subjekte, die Andreas Reckwitz umfassend in seinem Buch „Die Gesellschaft der Singularitäten" beschrieben hat.

Diversität ist – auch ausgehend von diesem Konzept – zum Leitbegriff avanciert, um die Ursachen und Facetten einer vielfältigen Gesellschaft zu analysieren sowie Maßnahmen zu ihrer angemessenen Förderung zu entwickeln. Es ist kein deskriptiver, sondern ein auf Aufmerksamkeit und Inklusion gerichteter Ansatz – und damit dezidiert politisch. Der Begriff nimmt besonders jene in den Blick, die gesamtgesellschaftlich von Benachteiligung und Marginalisierung bedroht sind. Das authentische Subjekt verkörpert nämlich nicht nur eine Fortschrittsgeschichte, sondern ist immer auch mit Verdrängung, Ausgrenzung und Machtausübung verbunden. Determinanten von Diversität müssen zum Schutz von Minderheiten erforscht, diskutiert und politisch wirksam bearbeitet werden; es handelt sich um ein Querschnittsthema, das aber gerade die Kulturpolitik und ihr Feld etablierter Institutionen und Förderpolitiken herausfordert. Wir fragen nach der Aufmerksamkeit in Hinblick auf Veränderungsprozesse im Kulturbereich, auf Zugänge und Teilhabechancen, ein verändertes Kulturverständnis – etwa Inter- und Transkulturalität –, die Repräsentanz von Menschen unterschiedlicher Herkunft und Identität im Kulturbetrieb, Machtstrukturen und Führungskultur oder Beteiligungsprozesse und Transparenz bei Strategien der Kulturentwicklung.

Diversität steht dabei nicht im Widerspruch zu Gemeinschaftlichkeit. Sie verändert jedoch die Art und Weise, wie wir miteinander ins Gespräch kommen und Aushandlungsprozesse gestalten. Sie gehört zu den Praktiken einer hochdynamischen Gesellschaft, deren Demokratieverständnis von immer neuer Verständigung und Kompromissbildung herausgefordert ist. Schließlich prägt sie auch unser Verständnis von Governance, einer Politik der Koproduktion, Kollaboration und Vernetzung, die gesellschaftliche Selbstregelung an die Stelle starken staatlichen Handelns rückt. Diversität als Handlungsansatz greift also notwendigerweise in das Gefüge politischer Steuerung und gesellschaftlicher Gestaltung ein. Dafür braucht es eine Weiterentwicklung kultureller Infrastrukturen.

Eine für die Kulturpolitik maßgebliche Quelle diversitätsorientierten Handelns stellt das UNESCO-Übereinkommen über den Schutz und die Förderung der Vielfalt kultureller Ausdrucksformen dar. Es ist der völkerrechtliche Ausdruck der Erkenntnis, dass Globalisierung nicht im Angleichen oder in der Harmonisierung kultureller Praktiken bestehen kann, sondern bestimmter Grundlagen lokaler und regionaler Ausprägungen bedarf. Jede Gemeinschaft muss ein Maß finden, mit Traditionen, Einflüssen und Austauschprozessen auf ihre Weise umzugehen; dazu bedarf es verantwortungsvoller nationaler Kulturpolitiken.

Diversität als Handlungsansatz will verstanden und gelernt sein. Daher fasst die vorliegende Broschüre Erkenntnisse, Erfahrungen und Praxisbeispiele zusammen, die uns dabei Orientierung geben und helfen können. Damit liegt das dritte Heft der gemeinsam mit dem Landschaftsverband Westfalen-Lippe herausgegebenen Reihe „Kultur in Bewegung" vor, die uns Zukunftsthemen einer innovationsorientierten Kulturpraxis und Kulturpolitik erschließen soll – und dies aus meiner Sicht hervorragend geleistet hat. Dafür danke ich allen Beteiligten und wünsche den Leserinnen und Lesern eine anregende Lektüre.

HAND
NGSF
ELDER

OLU
R

SANDRINE MICOSSÉ-AIKINS

DIVERSITÄT UND ANTIDISKRIMINIERUNG IM KULTURBETRIEB: EINE ZWISCHENBILANZ

Einige Worte zum Begriff *Diversität*

Wie immer ist es sinnvoll, am Anfang eines Textes, der „Diversität" im Titel trägt, auch einige durchaus kritische Worte über diesen Begriff zu verlieren. Denn *Diversität* wird so unterschiedlich und teils so beliebig aufgefasst, dass mitunter zwei Projekte unter diesem Schlagwort gegenteilige Resultate produzieren können. Bei Diversity Arts Culture betonen wir daher den Stellenwert einer diskriminierungskritischen Perspektive auf Diversität. Nur eine solche kann Menschen mit Diskriminierungserfahrungen, beispielsweise Menschen mit Behinderung, Menschen mit Rassismuserfahrungen oder Transpersonen, gerecht werden. Die Belange, das Wissen und die Erfahrungen dieser Menschen müssen berücksichtigt werden, anstatt sie zu übergehen oder gar zu instrumentalisieren.

Eine diskriminierungskritische Perspektive auf Diversität einzunehmen, bedeutet zunächst anzuerkennen, dass Diskriminierung existiert und dass Diversitätsarbeit vor allem darauf beruht, diskriminierende Strukturen zu erkennen und abzubauen.

Es geht also nicht um die bloße Tatsache, dass Menschen unterschiedlich sind – schließlich unterscheiden sich alle Menschen in irgendeiner Form voneinander. Vielmehr geht es um bestimmte, teils sozial konstruierte Unterschiede, die in gesellschaftliche Machtverhältnisse eingebettet sind, die wiederum zu ungleichen Ausgangsbedingungen sowie zu Ausgrenzung und Benachteiligung von Einzelnen und von Gruppen führen.
Da dies so ist, existiert in Deutschland sowie in der EU ein bestimmter rechtlicher Schutz für einige Gruppen, deren Benachteiligung damit anerkannt ist. Aus dieser Anerkennung und den verschiedenen Antidiskriminierungsgesetzen ergeben sich konkrete Rechte und Pflichten, beispielsweise für Arbeitnehmer:innen und Arbeitgeber:innen.

Zusammenfassend lässt sich sagen: Da wo Diskriminierung nicht thematisiert wird, kann auch keine echte und nachhaltige Diversität entstehen.

Wir gehen also davon aus, dass Diversitätsarbeit zunächst einen Perspektivwechsel voraussetzt: Was erleben Menschen mit Diskriminierungserfahrungen innerhalb und außerhalb des Kulturbetriebs? Welche konkreten Barrieren begegnen ihnen als Kulturschaffende und Besucher:innen im Betrieb und wie können diese Hürden abgebaut werden? Welche Handlungsstrategien und Kompetenzen haben sie aufgrund dieser Erfahrungen für sich entwickelt?
Über welche Wissensbestände verfügen Menschen mit Diskriminierungserfahrungen und inwiefern sind diese im mehrheitsgesellschaftlichen Kulturkanon und in epistemologischen Hierarchien berücksichtigt?

Diversitätsarbeit im Kulturbetrieb, ein Experiment mit wenig Präzedenz?

In den letzten Jahren wurden in Deutschland neben Diversity Arts Culture auch verschiedene andere Diversitätsinitiativen für den Bereich Kunst und Kultur angestoßen. Dabei handelte es sich teilweise um groß angelegte Förderprogramme wie das 360°-Programm der Kulturstiftung des Bundes, das größeren Kulturinstitutionen erstmalig insgesamt 13,9 Millionen Euro für den Ausbau von Diversität in den eigenen Strukturen bereitstellte.

Die Maßnahmen, die im Rahmen dieser Programme und auch in der Arbeit von Diversity Arts Culture zur Anwendung kommen, reichen von Weiterbildungsangeboten über Verhaltenskodexe bis hin zu Antidiskriminierungsklauseln in Arbeitsverträgen. Eine sehr häufig angewendete Maßnahme ist auch die Durchführung von Workshops, in denen beispielsweise Leitungspersonal oder andere Arbeitnehmer:innen Grundwissen zu den Themen Diversität und Antidiskriminierung erlangen und in denen sie ihre eigene Praxis diskriminierungskritisch reflektieren können.

Wie diese Maßnahmen sich langfristig auswirken und ob sie funktionieren, ist jedoch nicht immer klar und hängt auch von ihrer Umsetzung und Einbettung in die Gesamtstruktur einer Institution ab. Viele Maßnahmen sind abhängig von den Personen, die sie durchführen oder die sich an ihnen beteiligen. Ein Personalwechsel kann daher häufig sehr schnell auch zu einem Rückschritt oder einem Zurückrollen ganzer Prozesse führen. Ein stärkeres Monitoring bestehender gesetzlicher Regelungen durch Aufsichtsgremien, Vertragsklauseln, Dienstvereinbarungen oder ähnliche Instrumente können sowohl auf eine größere Verbindlichkeit hinwirken als auch Qualitätsstandards sichern.

Eine wichtige Beobachtung ist, dass engagierte Akteur:innen meist aus der mittleren Ebene einer Kultureinrichtung, etwa der Kuration, der Dramaturgie, der Vermittlung oder Kommunikation, heraus versuchen, Diversitätsprozesse anzustoßen. Häufig scheitern sie jedoch an fehlender Unterstützung, aber auch an einer Arbeitskultur, in der ein hoher Leistungsdruck, steile Hierarchien sowie ein elitäres Kunst- und Kulturverständnis vorherrschen und häufig das Interesse und die Unterstützung der Leitungsebene fehlen.

Hier sprechen wir jedoch über Kulturinstitutionen, in denen bereits zum Thema Diversität gearbeitet wird. Ein Großteil der besonders stark staatlich geförderten Kulturinstitutionen hat damit noch gar nicht oder zumindest nicht in nennenswertem Ausmaß begonnen. In vielen Kulturinstitutionen werden nicht einmal die gesetzlich vorgegebenen Standards zu Antidiskriminierung umgesetzt. Beispielsweise fehlen weiterhin die vom Allgemeinen Gleichbehandlunsggesetz (AGG) vorgegebenen betriebsinternen Beschwerdestellen. Freiberuflich arbeitende Akteur:innen sind wiederum in der Regel noch weniger vor Diskriminierung geschützt, als jene in fester Anstellung, weil das AGG nur in bestimmten Fällen für sie greift.

Auf politischer sowie auf Verwaltungsebene existieren verschiedene Hebel, Diversität und Antidiskriminierung im Kulturbetrieb zu fördern und nachhaltig auf allen Ebenen des Kulturbetriebs zu etablieren.

ZUSAMMENFASSEND LÄSST SICH SAGEN: DA WO DISKRIMINIERUNG NICHT THEMATISIERT WIRD, KANN AUCH KEINE ECHTE UND NACHHALTIGE DIVERSITÄT ENTSTEHEN.

Interventionsmöglichkeiten für Politik und Verwaltung

¬ Diskriminierungskritische Leitungskultur stärken:

Ohne die tatkräftige Unterstützung einer Leitungsebene, die Diversität und ein diskriminierungsarmes Arbeitsklima priorisiert, ist die Umsetzung diskriminierungskritischer Veränderungsprozesse in einer Organisation sehr schwierig. Von Verwaltungen durchgeführte Berufungsverfahren sollten daher zum einen barriereärmer und transparenter gestaltet werden, etwa mit Hilfe einer Berufungskommission. Zum anderen sollte bei der Berufung stärker auf Führungs- und Diversitätskompetenz geachtet werden. Alternative Leitungsmodelle, wie kollektive Leitungspositionen, können darüber

hinaus den Problemen entgegenwirken, die durch die Anhäufung von Macht bei einer einzelnen Person zustande kommen. Allerdings muss auch hier sensibel mit der Aufgabenverteilung umgegangen werden, so dass sich typische Arbeitsteilungsmuster nicht wiederholen, bei denen beispielsweise Frauen oft weniger sichtbare und weniger wertgeschätzte emotionale und koordinatorische Aufgaben übernehmen und Männer eher inhaltlich kreative. Im Rahmen von Modellprojekten können alternative Leitungskonzepte in einem fehler- und experimentierfreundlichen Umfeld erprobt werden.

¬ Barriereabbau und Diversitätsentwicklung gezielt fördern, Förderung durchlässiger und barriereärmer gestalten:

Oft gehören die im Bereich Diversitätsentwicklung engagierten Organisationen eher zu den kleineren, mit weniger Ressourcen ausgestatteten. Hier könnte eine gezielte Förderung zur Umsetzung von Antidiskriminierungsmaßnahmen in Kulturinstitutionen viel bewirken, da eine der relevantesten Ressourcen für Diversitätsentwicklung – der genuine Wille zur Veränderung – gegeben ist. Institutionen, die trotz der Virulenz des Themas bis heute keine Veränderung aus Eigeninitiative vorgenommen haben, sind meist von starken Widerständen gegen diskriminierungskritische Veränderungsprozesse geprägt. Bemühungen, hier Maßnahmen umzusetzen, verpuffen häufig, weil sie keinen Rückhalt in der Institution finden. Die öffentlichen Förderinstrumente sind auch in anderer Hinsicht wichtige Hebel für Diversifizierungsprozesse. Einerseits kann die Umsetzung von Diversitätsentwicklung als Kriterium an die Förderung geknüpft werden. Damit kann eine stärkere Verbindlichkeit für alle öffentlich geförderten Kulturinstitutionen geschaffen werden, wenigstens Mindeststandards zu erfüllen. Dies wird beispielsweise in Großbritannien durch den Arts Council so gehandhabt.[1] Andererseits kann eine durchlässigere Förderstruktur auch eine diversere Bewerber:innenschaft unterstützen. Ein Beispiel für einen diversitätsorientierten Förderansatz ist die spartenoffene IMPACT-Förderung der Berliner Senatsverwaltung für Kultur und Europa, die sich vor allem an Personengruppen richtet, deren Perspektiven im Kulturbetrieb bisher unterrepräsentiert sind.
Bei der IMPACT-Förderung wird unter anderem besonders auf die Besetzung einer diversen sowie diversitätskompetenten Jury geachtet.
Im Bereich der kulturellen Bildung hat das Förderprogramm *Durchstarten*[2] des Berliner Projektfonds kulturelle Bildung es geschafft, durch ein ganzheitliches und barrierearmes Antragsverfahren sowie durch ein gezieltes Coachingprogramm neue Akteur:innen – insbesondere Kunst- und Kulturschaffende mit Behinderung und mit Fluchtgeschichte – als Antragsteller:innen zu gewinnen. Jedoch gilt es, neben solchen zielgruppenorientierten Fördertöpfen auch Barrieren in der allgemeinen Förderlandschaft abzubauen.

Zu den hier möglichen Maßnahmen gehört zum Beispiel die Schulung von Jurys und Verwaltungspersonal, aber auch der Abbau von Barrieren im Antragsprozess, beispielsweise durch Übersetzungsangebote, Entbürokratisierung und die Finanzierung von Assistenzleistungen für Menschen mit Behinderung im Rahmen der Antragstellung. Auch die Förderung von Multiplikator:innen, beispielsweise durch Coaching- und Weiterbildungsprogramme, kann diese Personen dazu ermächtigen, in ihre jeweiligen Institutionen hineinzuwirken. Gerade große und alte Institutionen sind sehr behäbig, engagierte Einzelakteur:innen sind hingegen oft wesentlich beweglicher.

¬ Gezielte Nachwuchsförderung:

Menschen mit unterschiedlichen Diskriminierungserfahrungen haben häufig nicht dieselben Möglichkeiten, sich im Kulturbetrieb zu qualifizieren wie privilegiertere Kulturschaffende. Aufgrund der die gesamte Gesellschaft prägenden diskriminierenden Strukturen und den fehlenden Zugängen zu Bildung, zum Arbeitsmarkt und allgemein zu Machträumen verfügen sie nicht über dieselben

[1] Siehe „the Creative Case for Diversity", **https://www.artscouncil.org.uk/diversity/creative-case-diversity**.
[2] Siehe **https://www.kulturformen.berlin/foerdern/durchstarten**.

Netzwerke[3] und vor allem nicht über die Ressourcen, um über lange Strecken für wenig Geld oder ganz ohne Bezahlung zu arbeiten.[4] Letzteres ist in vielen Teilen der Kulturbranche jedoch immer noch üblich und auch oft notwendig für einen erfolgreichen Werdegang als Kulturschaffende:r. Nachwuchsprogramme können diese ungleichen Ausgangsbedingungen zumindest etwas ausgleichen und Menschen mit Diskriminierungserfahrung bei der Beschreitung eines nachhaltigen Karrierewegs unterstützen. Stipendien, Mentoring und Qualifizierung stellen ideelle und materielle Angebote dar, die den Einstieg in den Kulturbetrieb auch für Menschen mit sozio-ökonomisch benachteiligter Herkunft attraktiver und umsetzbarer machen.

¬ Monitoring und die Entwicklung von Qualitätsstandards:

Auch Antidiskriminierungsmaßnahmen sollten auf die erfolgreiche Umsetzung und ihre Wirksamkeit hin geprüft werden. Durch ein regelmäßiges Monitoring der Einhaltung gesetzlicher Voraussetzungen, wie der Einrichtung einer Beschwerdestelle, aber auch darüber hinausweisender Maßnahmen, kann ebenfalls eine stärkere Verbindlichkeit hergestellt werden. Gerade im Bereich der Antidiskriminierungsmaßnahmen fehlen teils noch empirische Daten zur Wirksamkeit unterschiedlicher Ansätze. Eine breitflächige Antidiskriminierungsdatenerhebung kann nicht nur dazu beitragen, Zugangsbarrieren und Diskriminierung zu erkennen sowie die richtigen Maßnahmen zu entwickeln, sondern auch den durch sie erreichten Fortschritt zu messen.

¬ Schutz vor und Hilfe bei Diskriminierung und Machtmissbrauch:

Letztlich sollte der Schutz vor Diskriminierung und Machtmissbrauch im Arbeitsalltag nicht den Kulturinstitutionen allein überlassen werden, da dort oft nicht die nötige Kompetenz vorhanden ist, mit den bisweilen komplexen Fällen umzugehen. Unabhängige Beratungs- und Beschwerdestellen sind wichtige Anlaufstellen, die dafür sorgen, dass Menschen mit ihren Diskriminierungserfahrungen nicht allein gelassen werden. Sie können auch bewirken, dass Leitungsfiguren, die ihre Macht missbrauchen oder ihrer Pflicht den Angestellten gegenüber, Diskriminierung zu unterbinden, nicht nachkommen, häufiger dafür zur Rechenschaft gezogen werden. Darüber hinaus können solche Stellen durch die Dokumentation von Fällen auch einen besseren Überblick über das Ausmaß des Problems bieten, das sich sonst oft als eine Häufung von Einzelfällen darstellt, in Wirklichkeit aber strukturell bedingt ist.

Die zahlreichen Projekte und Initiativen, die sich in den letzten Jahren mit den Themen Diversität und Antidiskriminierung im deutschen Kulturbetrieb auseinandergesetzt haben, haben viel in Bewegung gesetzt. Vor allem aber sind dadurch neue Fragen entstanden, die Kulturinstitutionen, Kulturakteur:innen und Diversitätsarbeiter:innen nicht alleine werden beantworten können. Viele der Hebel, die einen nachhaltigen und breitflächigen diversitätsorientierten Wandel im Kulturbetrieb beschleunigen könnten, liegen in den Händen von Politik und Verwaltung. Es gilt, sie zu nutzen.

[3] Siehe z. B. https://vielfaltimfilm.de.

[4] https://www.bpb.de/kurz-knapp/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61788/armutsgefaehrdungsquoten-von-migranten/#:~:text=Im%20Jahr%202019%20war%20das,als%20deutsche%20Personen%20mit%20Migrationshintergrund.

JENIN ABBAS

DIVERSITÄT, DIVERSITY-MANAGEMENT, INTERKULTURELLE ÖFFNUNG, DIVERSITÄTSORIENTIERTE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

Fragen zur Gleichberechtigung, Antidiskriminierung oder anderen Aspekten der gesellschaftlichen Heterogenität werden verstärkt in Kultureinrichtungen behandelt. Dabei existieren unterschiedliche Ansätze, die in den letzten Jahrzehnten in gesellschaftlichen Bereichen, wie etwa Wirtschaft, Bildung und Sozialer Dienst, etabliert wurden. Weitläufig bekannt sind mittlerweile das Konzept der *Diversität*, des *Diversity-Managements* sowie der *Interkulturellen Öffnung und der diversitätsorientierten Organisationsentwicklung*. Im folgenden Beitrag findet eine Einführung in diese Konzepte und Begrifflichkeiten statt.

Was ist unter dem Begriff Diversität zu verstehen?

Der Begriff *Diversität* (eng. Diversity) geht auf den lateinischen Begriff *diversitas*, also auf Verschiedenheit, Unterschiedlichkeit und Mannigfaltigkeit zurück.[1] Der Fokus liegt dabei in dem aktuellen sozialwissenschaftlichen Diskurs auf den individuellen, sozialen und strukturellen Unterschieden und Gemeinsamkeiten von Menschen und Gruppen, die vorwiegend über gesellschaftlich gesetzte Unterschiede, wie Alter, Hautfarbe, Geschlecht und Gender, Ethnizität, Religion und Weltanschauung, sexuelle Orientierungen, Behinderungen und Beeinträchtigungen ausgehandelt werden.[2]
Somit „stehen historisch gewachsene gesellschaftliche Differenzsetzungen im Mittelpunkt, die soziale Ungleichheiten hervorgebracht haben".[3]

[1] Voigt 2013, S. 29.
[2] Abdul-Hussain 2019, S. 232.
[3] Abdul-Hussain/Hofmann 2013.

Diese Dimensionen, auch Kerndimensionen genannt, stehen in Deutschland und der EU unter gesetzlichem Diskriminierungsschutz. Als gesellschaftliche Strukturkategorien beeinflussen diese und noch weitere Unterschiedsdimensionen individuelle Möglichkeiten und Chancen in unserer Gesellschaft. Auf der Ebene von Selbst-, Fremdzuschreibungen und Zugehörigkeitsaspekten wirken sie bis in persönliche Identitätsprozesse und auf unsere Integrität.[4] Auf Organisationen bezogen, wird unter Diversität überwiegend die personelle Heterogenität verstanden.[5]

Was ist unter Diversity-Management zu verstehen?

Die Ursprünge von Diversität und des Diversity-Managements, die auch unter den Begriffen Managing Diversity, Diversitätsmanagement oder Diversity-Mainstreaming bekannt sind, lassen sich im Kontext der Bürgerrechts- und Frauenrechtsbewegung ebenso wie in der Bewegung für Gleichberechtigung am Arbeitsplatz und in der Gesellschaft der 1960er-Jahre in den USA verorten. Im Zuge der Einführung des Civil Rights Act im Jahr 1964 wurde die Rassendiskriminierung in allen öffentlichen Einrichtungen verboten, das Justizministerium mit der Befugnis ausgestattet, eigenständig gegen Segregation vorzugehen und Frauen und Männern die rechtliche Gleichbehandlung im beruflichen Alltag zu garantieren. Der Schutz vor Diskriminierung am Arbeitsplatz, der im neuen Gesetz impliziert wurde, führte dazu, dass insbesondere der öffentliche Bereich Wege zur Verankerung von Diversität in den Personal- und Organisationsstrukturen suchte. Der Benachteiligung von Gruppen, etwa durch Quotenregelungen oder *affirmative action*[6], sollte entgegengewirkt werden.[7]

Im Mittelpunkt stand dabei zunächst die „quantitative Widerspiegelung gesellschaftlicher Vielfalt und die entsprechende Repräsentanz der bis dahin Benachteiligten, also deren Assimilation an bestehende Verhältnisse statt einer Veränderung dieser Verhältnisse".[8]

Somit waren diese Bemühungen nicht ausreichend, um der Vielfalt der Belegschaft gerecht zu werden und das soziale Miteinander dementsprechend zu gestalten. Vor diesem Hintergrund wurden 1972 in den USA die ersten Methoden der Managing-Diversity entwickelt, die in den 1990er-Jahren zu einem organisationalen Lernen weiterentwickelt wurden, bei dem die Organisation als ganzheitliches System in den Blick genommen wurde.[9]

Im Gegensatz zu den USA wurde das Diversity-Konzept in Deutschland erst Mitte der 1990er-Jahre innerhalb des wissenschaftlichen Diskurses aufgegriffen und in der betrieblichen Praxis umgesetzt.[10]

In Deutschland steht für den Diversity-Ansatz beispielhaft die Unternehmensinitiative *Charta der Vielfalt*.[11] Organisationen werden hier angeleitet, „wie sie ihren wirtschaftlichen Erfolg durch personelle und kulturelle Vielfalt steigern können".[12]

---

[4] Vgl. Gardenswartz / Rowe 1998, S. 24; Abdul-Hussain / Baig 2009, S. 27 f.; Abdul-Hussain / Hofmann 2013, Abdul-Hussain 2019, S. 232-233.
[5] Süß, 2009, S. 165 zitiert nach Voigt 2013, S. 31.
[6] Unter "affirmative action" sind Maßnahmen zu verstehen, die dem Ausgleich von Nachteilen für benachteiligte Gruppen dienen. Darunter fielen u. a. Vergabequoten für diese als benachteiligt eingestuften Gruppen. (Voigt 2013, S. 35 / Schröer 2018, S. 240) Im deutschsprachigen Raum wird heute von positiven Maßnahmen gesprochen.
[7] Abdul-Hussain / Baig 2009, S.33.
[8] Schröer 2018, S. 240.
[9] Abdul-Hussain / Baig 2009, S. 36-37.
[10] Vedder 2006, S. 6f.
[11] Siehe online unter: **www.charta-der-vielfalt.de/** (letzter Zugriff am 31.01.2022).
[12] Meyer / Binışık 2018 / 2019, S. 4.

Vielfaltsdimensionen

Ein weitverbreitetes Modell zur Klassifizierung von Vielfalt im Rahmen des Diversity-Managements wurde von Lee Gardenswartz und Anita Rowe entwickelt.[13] Es ist unter dem Titel „Four Layers of Diversity" (1993) bekannt und differenziert in vier Ebenen:

a Persönlichkeit: alle diejenigen Merkmale, die als persönlicher Stil oder persönliche Präferenzen einer Person bezeichnet werden können,

b demographische Kerndimensionen: Alter, Behinderung, Ethnizität, Geschlecht und sexuelle Orientierung,

c externe demographische Dimensionen: Familienstand, Kinderzahl, Religion, Berufserfahrung und Ausbildung und

d die organisationale Dimension: Funktionsbereich, Arbeitsort, hierarchischer Status, Betriebszugehörigkeit und gewerkschaftliches Engagement.[14]

Dieses Modell wird als grundlegend relevant betrachtet, um eine möglichst hohe Anzahl an verschiedenen Persönlichkeitsaspekten im Rahmen des Diversity-Managements zu berücksichtigen. Das Modell dient zudem dazu, eine Etikettierung oder Stereotypisierung, die bei vereinfachten Zuschreibungen entstehen könnten, zu vermeiden.[15]

Was ist unter Interkultureller Öffnung zu verstehen?

Ein weiteres Modell eines organisationalen Veränderungsprozesses ist die sogenannte *Interkulturelle Öffnung* (IKÖ), die überwiegend im sozialen Dienst, im pädagogischen Bereich sowie in Verwaltungen Anwendung findet. Das Konzept der IKÖ ist im Kontext der Auseinandersetzungen mit der Migrationsgesellschaft der 1980er-Jahre entstanden. Zentral war dabei die Frage nach einem professionellen Umgang mit eingewanderten Familien, Kindern und Jugendlichen.[16]

Ein besonderes Merkmal der IKÖ ist die Herausbildung von interkulturellen Kompetenzen als Anforderungsprofil an Mitarbeiter:innen. Als wegweisend in diesem Zusammenhang gilt die Herausgabe der „Empfehlungen zur interkulturellen Öffnung sozialer Dienste" im Jahr 1994 durch die *Beauftragte der Bundesregierung für die Belange der Ausländer* (Bonn).[17]

Die IKÖ kann als bewusste Beschäftigung einer Organisation mit der „eigenen (institutionellen) Kulturgebundenheit" verstanden werden, bei dem das Ziel im Mittelpunkt steht, „die Orientierung an die Mehrheitsgesellschaft als alleinigen Maßstab für das eigene Wahrnehmen und Handeln in Frage zu stellen und sich als Institution zu öffnen für die Begegnung und Auseinandersetzung mit Menschen unterschiedlicher kultureller Prägung".[18]

Was ist unter Diversitätsorientierter Organisationsentwicklung zu verstehen?

Sowohl der Ansatz des Diversity-Managements als auch der IKÖ wurden in den letzten Jahren vermehrt kritisch beleuchtet.
Samira Baig führt als Kritik an, dass gängige Diversity-Management-Konzepte verstärkt darauf abzielten, Kosten zu minimieren, Profit zu steigern und im Zuge der Erschließung neuer Marktpotenziale effektiveren Nutzen zu generieren, wobei jedoch gesellschaftliche Macht- und Ungleichheitsverhältnisse weitgehend ausgeblendet blieben. Um dem entgegenzuwirken, schlägt sie eine Weiterentwicklung des Diversity-Management-Konzeptes vor, welche an die Cultural, Queer und Postcolonial Studies sowie an den konflikttheoretischen Ansatz von Johan Galtung angelehnt ist.[19]

---

[13] Abdul-Hussain / Baig 2009, S. 28f; Voigt 2013, S. 31.
[14] Voigt 2013, S. 34.
[15] Abdul-Hussain / Baig 2009, S. 27; Voigt 2013, S. 30.
[16] Schröer 2016, S. 86)
[17] Spindler, 2019, S. 6.
[18] Foitzik / Pohl, 2011, S. 63.
[19] Baig 2010, S. 345–347.

An der IKÖ wird dafür kritisiert, dass das Modell eine Schwerpunktsetzung auf die Merkmale Herkunft und Nationalität vornehme[20] und eine Überbetonung von Kultur befördere. Dabei würden rechtliche, ökonomische und politische Aspekte des sozialen Lebens nicht ausreichend Beachtung finden. Dies führe zu einer „Kulturalisierung des sozialen Lebens und seiner Konflikte".[21]

Die regionale Arbeitsstelle für Bildung, Integration und Demokratie Berlin (RAA Berlin) hat das Konzept der *diversitätsorientierten Organisationsentwicklung* (DEO) konzipiert, das die Abbildung gesellschaftlicher Vielfalt und unterschiedlicher Lebenslagen und Lebensentwürfe in Organisationen und die Ermöglichung von Verschiedenheit und Gleichberechtigung in Organisationen zum Ziel hat. Demnach berücksichtigt die DEO nach der RAA Berlin ein ganzheitlicheres Verständnis von Vielfalt, das Intersektionalität[22] berücksichtigt. Zusammenfassend kann es als rassismuskritische Strategie des Gender- und Diversity-Mainstreaming bezeichnet werden.[23]

Im Rahmen der Debatten um gesellschaftliche Vielfalt im Kulturbetrieb haben macht- und diskriminierungskritische Ansätze der Diversifizierung in Organisationen an Bedeutung gewonnen. Diese Ansätze stellen den Bedarf an strukturellen Veränderungen in den Vordergrund. Vermehrt wurden Bereiche der Organisationsentwicklung thematisiert, wie Leitbildentwicklung,[24] die Einrichtung von Beschwerdestellen nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz,[25] aber auch die kritische Auseinandersetzung mit Inhalten des klassischen Kulturbetriebes, wie etwa Kuration und Diversität.[26]

IM RAHMEN DER DEBATTEN UM GESELLSCHAFTLICHE VIELFALT IM KULTURBETRIEB HABEN MACHT- UND DISKRIMINIERUNGSKRITISCHE ANSÄTZE DER DIVERSIFIZIERUNG IN ORGANISATIONEN AN BEDEUTUNG GEWONNEN.

[20] RAA Berlin 2018, S. 3.
[21] Mecheril 2010, S. 89ff. Siehe ebenfalls eine ausführliche Kritik an der praktischen Umsetzung der IKÖ hier unter Spindler 2019, S. 6–12.
[22] Der Begriff Intersektionalität ist angelehnt an die Intersektionalitätstheorie. Laut Kimberle Crenshaw und Emilia Roig kann „Intersektionalität als Aufeinandertreffen von diversen sozialen Kategorien wie zum Beispiel Geschlecht, Klassenzugehörigkeit, Rasse [der umstrittene Begriff ‚Rasse' versteht sich als historisches und sozio-politisches Konstrukt, nicht als biologische Kategorie. ‚Rasse' ist ein Oberbegriff für alle sozio-politischen Kategorien, die in Deutschland rassifiziert werden, wie etwa Ethnizität, Nationalität, Religion, Sprache, Kultur und Migrationsstatus], sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität, Behinderung, Religion und anderen Identitätsachsen auf mehreren und gleichzeitig wirkenden Ebenen" (Crenshaw / Roig 2019, S. 6) bezeichnet werden.
[23] RAA Berlin 2016, S. 3; Nader 01/2021.
[24] Aikins / Gyamerah 2016.
[25] Vgl. Camara 2020, RAA Berlin 2016, S. 5.
[26] Micossé-Aikins 2021.

Quellennachweis

• Abdul-Hussain, Surur / Hofmann, Roswitha: *Begriffserklärung Diversität*, 2013: **https://erwachsenenbildung.at/themen/diversity-management/grundlagen/begriffserklaerung.php** (letzter Zugriff am 31.01.2021).

• Abdul-Hussain, Surur / Baig, Samira (Hrgs.): *Diversity in Supervision, Coaching und Beratung*, facultas, Wien 2009.

• Abdul-Hussain, Surur: *Doing and Performing Gender and Diversity, Aufstellungsarbeit als Methode zur Bearbeitung von Gender- und Diversitätsthemen*, in: Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie, Supplement Issue 1, Volume 18, Springer Verlag, Wiesbaden 2019, S. 231–242.

• Aikins, Joshua Kweisi / Gyamerah, Daniel: Handlungsoptionen zur Diversifizierung des Berliner Kultursektors, 2016: **https://www.kiwit.org/media/material-downloads/handlungsoptionen-diversifizierung-berliner-kultursektor.pdf** (letzter Zugriff am 25.05.2022).

• Baig, Samira: *Diversity-Management zur Überwindung von Diskriminierung?*, in: Hormel, Ulrike / Scherr, Albert (Hrsg.), Diskriminierung: Grundlagen und Forschungsergebnisse, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2010, S. 345–360.

• Camara, Miriam: *Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung. Museum und Veränderung – geht das?*, Vortrag vom 07.10.2020: **https://www.lab-bode.de/lab.bode/veranstaltungskalender/diversitaetsorientierte-organisationsentwicklung/** (letzter Zugriff am 31.01.2021).

• Crenshaw, Kimberlé / Roig, Emilia: *Intersektionalität in Deutschland, Chancen, Lücken und Herausforderungen*, Center for Intersectional Justice e.V, Berlin 2019: **https://www.intersectionaljustice.org/img/2019.09.18._cij-dezim_bericht-intersektionalit%C3%A4t-deutschland_ykgll2.pdf**.

• Foitzik, Andreas / Pohl, Axel: *Das Lob der Haare in der Suppe. Selbstreflexivität Interkultureller Öffnung*, in: Scharathow, Wiebke / Leiprecht, Rudolf (Hrsg.), Rassismuskritik. Band 2: Rassismuskritische Bildungsarbeit, 2. Aufl., Wochenschauverlag, Frankfurt a. M. 2011, S. 61–78.

• Gardenswartz, Lee / Rowe, Anita: *Managing Diversity: A Complete Desk Reference and Planning Guide*, McGraw-Hill Professional, 1998.

• Georgi, Viola B.: *Inklusion, Diversity, Integration*, in: Schrader, Josef (Hrsg.), DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung 2/2015, Migration, wbv, Bielefeld 2015, S. 25-26: **http://www.die-bonn.de/id/31338** (letzter Zugriff am 25.05.2022).

• RAA Berlin, Regionale Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie e. V., 2018, *Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung – Grundsätze und Qualitätskriterien*: **https://raa-berlin.de/wp-content/uploads/2018/12/RAA-BERLIN-DO-GRUNDSAETZE.pdf** (letzter Zugriff am 31.01.2021).

• Schröer, Hubertus: *Interkulturelle Öffnung und Diversity Management – Konturen einer neuen Diversitätspolitik in der Sozialen Arbeit*, in: Genkova, Petia / Ringeisen, Tobias (Hrsg.), Handbuch Diversity Kompetenz: Gegenstandsbereiche, Band 2, Springer Verlag, Wiesbaden 2016, S. 85–96.

• Schröer, Hubertus: *Vielfalt als kommunale Gestaltungsaufgabe. Interkulturelle Öfnung und Diversity Management als strategische Antworten*, in: Handbuch Lokale Integrationspolitik, Gesemann, Frank / Roth, Roland (Hrsg.), Springer VS, Wiesbaden 2018, S. 227–260.

• Spindler, Susanne: *Interkulturelle Öffnung diskriminierungskritisch betrachtet: Zeitdiagnosen und Perspektiven*, in: Sebastian Seng / Nora Warrach (Hrgs.), Rassismuskritische Öffnung – Herausforderungen und Chancen für die rassismuskritische Öffnung der Jugend(verbands)arbeit und Organisationsentwicklung in der Migrationsgesellschaft, Düsseldorf 2019, S. 6–12: **https://www.idaev.de/fileadmin/user_upload/pdf/publikationen/Reader/2019_IDA_RKOE.pdf** (letzter Zugriff am 25.05.2022).

• Mecheril, Paul et. al. (Hrsg.): *Migrationspädagogik*, Beltz, Weinheim / Basel 2010.

• Meyer, Kerstin / Binışık, Derya: *Einleitung: Diversität und Organisationen*, in: Impulse zu Vielfalt 2018/2019 – Grundlagen und Handlungsfelder diskriminierungskritischer Organisationsentwicklung, Berlin 2019, S. 4–11: **https://www.deutsch-plus.de/wp-content/uploads/2019/12/izv-deutschplus-sammelband.pdf** (letzter Zugriff am 25.05.2022).
• Micossé-Aikins, Sandrine: *Diversität als Diskriminierungskritische Praxis*, Vortrag vom 28.01.2021: **https://www.lab-bode.de/en/lab.bode/veranstaltungskalender/diversitat-als-diskriminierungskritische-praxis/** (letzter Zugriff am 31.01.2021).
• Nader, Andrés: *Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung: Was? Warum? Wie?*, eNewsletter Wegweiser Bürgergesellschaft 1/2021 vom 22.01.2021: **https://www.buergergesellschaft.de/fileadmin/pdf/gastbeitrag_nader_210122.pdf** (letzter Zugriff am 25.05.2022).
• Vedder, Günther: *Die historische Entwicklung von Diversity Management in den USA und in Deutschland*, in: Krell, Gertraude/Wächter, Hartmut (Hrsg.), Diversity Management: Impulse aus der Personalforschung, Trierer Beiträge zum Diversity Management, Band 7, Rainer Hampp Verlag, München / Mering 2006, S. 1–23.
• Voigt, Viola: I*nterkulturelles Mentoring made in Germany: Zum Cultural Diversity Management in multinationalen Unternehmen*, Springer VS, Wiesbaden 2013.

DR. DES. HENDRIKJE BRÜNING

ÖFFNUNG FÜR DIVERSITÄT – VERÄNDERUNG KOMMT, WENN MAN WAS VERÄNDERT

Ein zentraler Gedanke vorweg: Die Öffnung für Diversität ist ein Veränderungsprozess und kein Projekt. Veränderungsprozesse leben davon, dass sich in der Organisation etwas verändert. Im Sinne der Diversität treten diese Veränderungen an vielen Stellen auf, sie brauchen teils lange, um wirken zu können und es kommen immer wieder neue Aspekte der Veränderung hinzu. Insofern ist es wichtig, dass die Organisationen und Personen, die die Öffnung für Diversität wollen, Veränderungskompetenzen haben. Dieser Beitrag liefert Einblicke in das Change Management und die Organisationsentwicklung, die dabei helfen, Veränderungskompetenzen aufzubauen. Im Folgenden blicken wir auf wesentliche Grundprinzipien aus dem Change-Management und der Organisationsentwicklung, die als Basis helfen, einen Einstieg in das Thema zu finden.[1] Dies bedeutet nicht, dass im Folgenden alle Facetten eines umfassenden Veränderungsprozesses enthalten sind. Je nach Bedarf können, sollten und müssen einige Aspekte vertieft werden.

---

[1] Zum Hintergrund: Die folgenden Prinzipien sind selbstverständlich nicht allein aus den Gedanken und Erfahrungen der Autorin entstanden. Vielmehr greifen sie auf etablierte Praktiker:innen und Theoretiker:innen und auf einen Erfahrungsaustausch und Supervisionen mit Berater:innen, Kolleg:innen und die Arbeit und Publikationen anderer in diesem Bereich zurück. Die wichtigsten Quellen und Austauschparter:innen sind das Team von compassorange, insbesondere Claudia Neusüß; CoFORM Consulting, insbesondere Sohal Behmanesh; das 360° Netzwerk, insbesondere der Austausch mit meiner Kollegin Jenin Abbas und der AG Personalentwicklung.

Veränderung ist fortwährende Kommunikation

Ein Grund dafür, warum Veränderungsprozesse scheitern, sind Widerstände bei organisationsinternen Personen und Personen, die von außerhalb Einfluss auf die Arbeit der Organisation nehmen. Widerstände können darauf beruhen, dass Personen das Warum der Veränderung nicht verstehen, dass sie es nicht anerkennen oder vielleicht gar nicht kennen. Zu Beginn des Veränderungsprozesses wird seitens der Prozessinitiierenden vergleichsweise viel kommuniziert: Dass jetzt etwas beginnt, dass es anders werden soll, dass die Veränderung und die dafür nötigen Maßnahmen jetzt auch wichtig sind, vielleicht auch noch, was ungefähr der Inhalt und das Ziel des Prozesses sind. Die Herausforderung hierbei ist: Nicht alle Personen nehmen die Information inhaltlich und zeitlich gleichermaßen auf. Gemäß den acht Phasen des Change-Managements nach John P. Kotter geht es in Stufe 1 darum, die Dringlichkeit des anstehenden Prozesses aufzuzeigen. Die Kommunikation an dieser Stelle seitens der Prozesssteuernden sollte klären, warum die Veränderungen sowie die damit einhergehenden Irritationen nötig sind und warum sich die Mitarbeitenden darauf einlassen sollten. Dabei ist die Kommunikation immer auch auf die Rezipient:innen anzupassen, denn nicht alle befinden sich in der gleichen Situation: Für unterschiedliche Arbeitsbereiche und Personen kann sich die Veränderung unterschiedlich auswirken und teils kommen Personen hinzu, die auch nach Prozessbeginn immer wieder auf dieser Stufe abgeholt werden müssen.

Schaut man bei Kotter weiter, so tritt die Kommunikation auf Stufe 4 („Vision kommunizieren")[2] und Stufe 8 („Neue Ansätze in der Kultur verankern")[3] erneut auf und hilft, die bisher erreichten Veränderungen sichtbar zu machen. Veränderung ist also immer wieder durch Kommunikation zu stützen. Hierbei gilt es allerdings, eine Herausforderung zu beachten: Kommunikation ist recht individuell und auch der Wissensstand der Personen ist unterschiedlich. Kotter greift in der Stufe 1 (ab S. 31) auf, dass die kommunizierte Dringlichkeit beispielsweise über Fakten aus Analysen des Umfeldes, der Gesellschaft, des Marktes sowie der Beschreibung des Status quo der eigenen Einrichtung fundiert werden kann. Solche Einschätzungen sind für unterschiedliche Personen unterschiedlich relevant und müssen deshalb mehrfach wiederholt und angepasst werden. Hinzu kommt die Herausforderung, dass die Mitarbeitenden der Notwendigkeit der Veränderung auch wirklich glauben müssen – Wiederholung der Botschaften und Ziele stützen die Veränderung. Hier kommen die Elemente der Organisationsentwicklung zum Tragen, die anders als im Change-Management stärker auch die Entwicklung der Organisation als System und damit auch der involvierten Personen in den Blick nehmen: Vertrauen aufzubauen und den Mut zur Auseinandersetzung zu zeigen,[4] sind Elemente, die entscheidend sind. Sie beruhen maßgeblich auf einer gelingenden Kommunikation innerhalb der Organisation und zwischen den Hierarchieebenen. Die fortwährende Kommunikation des Prozesses, insbesondere durch die Führungskoalition, d. h. der Gruppe von internen Personen, die den Wandel leiten, führen und managen,[5] sowie ergänzend dazu durch die Leitungspersonen, führt zur Prozesssicherheit – und diese ist wichtiger als die Ergebnissicherheit.[6]

Veränderung zwischen *besprochen* und *getan*

Die verbale Kommunikation allein bedient jedoch noch nicht das zweite Prinzip: Was besprochen wurde, ist noch nicht getan und nachhaltige Veränderung besteht darin, dass Strukturen und die Handlungen in ihnen sich verändern. Erst, wenn die verbal kommunizierten Veränderungsziele tatsächlich zu neuen Verhaltensweisen und Arbeitsroutinen führen, ist der Prozess wirklich

[2] Vgl. Kotter 2011, S. 73 f.
[3] Vgl. Kotter 2011, S. 123 f.
[4] Vgl. Grossmann et al. 2015, S. 96, 101.
[5] Vgl. Kotter 2011, Stufe 2, ab S. 45, insbesondere ab S. 50.
[6] Vgl. Grossmann et al. 2015, S. 54.

umgesetzt. Im Change-Management nach Kotter ist dies bereits Stufe 8, die letzte Stufe, die dazu führt, dass beispielsweise alte Verhaltensweisen in der veränderten Organisationskultur nicht mehr umgesetzt werden können.[7] Die organisationsentwicklerische Perspektive ergänzt hier, dass es dafür eine Implementierungsphase braucht, die dann durch die Leitungspersonen mit genügend Ressourcen ausgestattet sind, sodass Mitarbeitende die Möglichkeit haben, Routinen wirklich umzustellen.[8] Im Sinne des Vertrauens ist hier unerlässlich, dass verbale Kommunikation und Verhalten der leitenden und führenden Personen im Veränderungsprozess übereinstimmend sind. Das bedeutet, dass sie auf allen Ebenen dieselben Botschaften senden und ihr Verhalten die formulierten Botschaften untermauert.

Veränderung zwischen strukturellen Verhältnissen und individuellem Verhalten

Die Veränderung, insbesondere, wenn sie sich auf Diversität bezieht, ist somit immer auch davon getragen, dass Personen innerhalb der Organisation etwas anders machen als zuvor. Zugleich kann die Organisation allein nicht der Referenzrahmen für die Veränderung sein, schließlich ist das Ziel eine Öffnung, die so noch nicht im System steckt. Insofern ist das Wissen um die strukturellen Verhältnisse von Diversität und Diskriminierung wichtig, um sie im Sinne des eigenen Veränderungsprozesses zu reflektieren und den Prozess selbst auch nach außen für Impulse zu öffnen. Auf Dauer geht es weniger darum, dass die bereits involvierten Personen ihr individuelles Verhalten ändern, sondern vielmehr darum, veränderte Verhältnisse zu schaffen, die letztlich zur Öffnung führen.

Eine Besonderheit: Diversitätsorientierte Öffnung als unklares Ziel

Sich als Organisation für Strukturen und Personen zu öffnen, die im eigenen System noch nicht repräsentiert sind, bedeutet auch, dass die Organisation nicht allein aus dem eigenen System heraus festlegen kann, wie die Veränderung aussehen muss – es braucht den Input von uns aus den noch nicht repräsentierten Strukturen und den dazugehörigen Personen. Die Lösung für das Ziel der diversitätsorientierten Öffnung liegt außerhalb des Systems und nicht in seinem Status quo. Hier schließt sich der Kreis zur Kommunikation: Kotters Stufe 4 enthält die Kommunikation einer Veränderungsvision, die die Offenheit für externe Impulse stützen sollte.[9] Die Organisationsentwicklung betont in diesem Zusammenhang die bereits erwähnte Prozesssicherheit:[10] Solange das Ergebnis unkonkret bleibt, ist die Kommunikation der Ziele und Prozessschritte besonders wichtig. Gleichzeitig ist diese unklare Zielformulierung für diesen Veränderungsprozess hilfreich, denn sie gewehrleistet die Offenheit, die für das Sich-Öffnen nötig ist.

Veränderung in Konkurrenz: Dringend und wichtig

Ein letztes Prinzip ist noch zu ergänzen, wenn es um den Erfolg der Veränderung geht: Der Prozess braucht die Außenwirkung, dringend und zugleich wichtig zu sein. Ist er nur wichtig, aber nicht dringend, dann schlägt ihn das tagesaktuelle Alltagsgeschäft. Ist er nur dringend, aber nicht wichtig, dann fehlt ihm häufig die inhaltliche Substanz oder das Tragen langfristiger Konsequenzen von kleinen Veränderungsschritten. Schafft die Führungskoalition es, dass der Prozess immer wichtig und dringend ist, dann können immer wieder kleine Erfolge gefeiert werden.[11] Und die Organisation kann sich wirklich öffnen.

---

[7] Vgl. Kotter 2011, S. 132.
[8] Vgl. Grossmann et al. 2015, S. 90-91.
[9] Vgl. Kotter 2011, S. 73 f.
[10] Vgl. Grossmann et al. 2015, S. 54.
[11] Vgl. hierzu Kotters Stufe 6 „Schnelle Erfolge erzielen", Kotter 2011, ab S. 99.

oben: In der inklusiven Tour werden die vergessenen Kunstwerke des LWL-Museums für Kunst und Kultur in Münster vorgestellt.

Quellennachweis:

• Grossmann, Ralph / Bauer, Günther / Scala, Klaus: Einführung in die systemische Organisationsentwicklung. Carl-Auer Compact, Heidelberg 2015.

• Kotter, John P.: Leading Change. Wie Sie Ihr Unternehmen in acht Schritten erfolgreich verändern. Verlag Franz Vahlen, München 2011.

• RAA Berlin (Hrgs), Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung: Grundsätze und Qualitätskriterien. Ein Handlungsansatz der RAA Berlin, Berlin 2017: **https://raa-berlin.de/wp-content/uploads/2018/12/RAA-BERLIN-DO-GRUNDSAETZE.pdf** (letzter Zugriff am 05.07.2022).

• Sharifi, Bahareh / Micossé-Aikins, Sandrine: Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung im Kulturbetrieb: besondere Herausforderungen und bewährte Ansätze, in: DeutschPlus e. V. – Initiative für eine plurale Republik (Hrsg.), Impulse zu Vielfalt 18 / 6: **https://www.deutsch-plus.de/wp-content/uploads/2019/01/izv20186-sharifi-micosse-aikins.pdf** (letzter Zugriff am 05.07.2022).

• Citizens For Europe (Hrsg.): Vielfalt entscheidet – Diversity in Leadership. Publikationsübersicht: **https://vielfaltentscheidet.de/publikationen/** (letzter Zugriff am 05.07.2022).

DR. JENS SCHNEIDER

ANGEKOMMEN IN DER MIGRATIONSGESELLSCHAFT?

Eine Studie unter Kulturämtern, Museen und Theatern zeigt Defizite

Migration und Vielfalt gehören seit langem zu den am meisten debattierten gesellschaftlichen Phänomenen – auch im Kulturbereich. Allerdings ist das Bild von der Rolle der Migration in der Bevölkerungsentwicklung häufig schief und unvollständig. Zum einen ist der Anteil der Personen, die einen statistisch feststellbaren Migrationshintergrund haben, insgesamt höher, als dies oft vermutet wird. Zum anderen geht dies aber nur zu einem geringen Teil auf Neuzuwanderung zurück: Selbst die viel debattierten Fluchtbewegungen aus Syrien oder seit Februar 2022 aus der Ukraine machen in der Bevölkerungsstatistik nur wenige Prozentpunkte aus.

Viel stärker ins Gewicht fallen Kinder und Jugendliche, die zumindest einen Eltern- oder Großelternteil haben, das im Ausland geboren wurde: Sie machen vielerorts mehr als die Hälfte ihrer jeweiligen Altersgruppen aus. Mehrsprachigkeit und diverse kulturelle Bezüge in den Familien sind heute selbstverständlicher Alltag unter jungen Leuten – gleichzeitig sind sie weit überwiegend in Deutschland geboren, aufgewachsen und entsprechend sozialisiert worden: Sie sind einheimisch, aber „deutsch" ist immer häufiger und selbstverständlicher hybrid und vielfältig.

Das findet sich allerdings im Kulturbereich so nicht wieder: Insbesondere der Blick auf die etablierten Kulturinstitutionen lässt erkennen, dass die zunehmende Vielfältigkeit der Stadtgesellschaften weder im Personal noch im Publikum auch nur annäherungsweise widergespiegelt ist. In den kulturpädagogischen Angeboten – vor allem, wenn sie mit Schulen und Jugendfreizeiteinrichtungen zusammenarbeiten – und in der Sozio- und Stadtteilkultur finden wir dagegen durchaus ein verändertes Publikum. Aber auch hier sind die Macher:innen und Leitungsebenen meistens nicht sehr divers besetzt und nur selten kommen die Erfahrungen, Themen und Verbindungen der pädagogischen Arbeit auch in Kontakt mit dem Regelbetrieb, sei es auf der „Hauptbühne" der Theater oder in den kuratorischen Teams der Museen.

Geführt wird die Debatte um die Öffnung der Hochkultur seit langem, eigentlich schließt sie direkt an die Diskussionen um eine demokratische Öffnung in den 1970er-Jahren an. Die Repräsentationslücke zwischen Demographie oder Demokratie und der Teilhabe am Kulturbetrieb ist offenbar kaum kleiner geworden und wird beim Thema Diversität besonders gut sichtbar. Ob das so ist und wie groß das Problem tatsächlich ist, bleibt allerdings schwer festzustellen oder gar zu beziffern, weil jenseits anekdotischer Beobachtungen und Vermutungen konkrete Daten und Forschungen dazu fehlen. Allerdings ist eine objektiv-distanzierte Bestandsaufnahme, wie sich die demographische Vielfalt in den „drei Ps" des Kulturbetriebs widerspiegelt, auch mit größtem Aufwand kaum zu machen. Aber wir können zumindest versuchen, die anekdotischen Beobachtungen zu systematisieren und in einen breiteren kulturpolitischen Zusammenhang zu stellen. Dies war der Hintergrund einer repräsentativen Umfrage unter Kulturämtern in 175 deutschen Kommunen ab 25.000 Einwohner:innen, die die Universität Osnabrück in Zusammenarbeit mit der Kulturpolitischen Gesellschaft im Jahr 2021 durchgeführt hat und deren Ergebnisse und Schlussfolgerungen im Folgenden in Ausschnitten vorgestellt werden. Parallel dazu hat das Osnabrücker Institut auch gut 250 Museen und Theater befragt, deren Antworten an einigen Stellen vergleichend herangezogen werden.

Vielfalt im Publikum und neue Zielgruppen

Relativ einfach zu adressieren ist die Frage nach der Zusammensetzung des Publikums und der Zielgruppen für verschiedene Formen des kulturellen Angebots.[1] Zum einen lassen hier vor allem die größeren Kultureinrichtungen in gewissen Abständen Befragungen durchführen. Zum anderen ist Audience-Development auch das Thema, zu dem die meisten Studien vorliegen. 87 Prozent der befragten Kulturämter und 79 Prozent der Museen schätzten das Thema als „wichtig" oder „sehr wichtig" ein. Allerdings kann man sich dem von zwei verschiedenen Seiten nähern: Das ist auf der einen Seite eine Frage der Erschließung neuer Zielgruppen, die als – zahlendes – Publikum den Erfolg und Bestand des Kulturangebots sichern sollen. Es ist auf der anderen Seite aber auch eine Frage der kulturellen Teilhabe und des demokratisch gebotenen Zugangs im Sinne einer „Kultur für alle".[2]

Diese beiden Zugänge schlossen sich früher aus, weil die Öffnung „für alle" früher vorrangig auf soziale Schicht und Bildung zielte. Das hat sich in den vergangenen zwei Jahrzehnten – wenn auch mit deutlichen Überschneidungen zum Thema Klasse – mehr und mehr in Richtung Migrationshintergrund verschoben. Gleichzeitig ist es Bestandteil der neuen deutschen Demographie, dass es nicht nur immer mehr Menschen mit Migrationshintergrund gibt, sondern dass unter ihnen auch eine wachsende Zahl an Personen ist, welche als „hochkulturaffin" gelten kann, also durchaus gerne auch in die Oper, in klassische Konzerte oder ins Stadttheater gehen würde und es sich leisten könnte – wenn sie sich denn „gemeint" fühlen würde. Die Frage ist also eine doppelte: Nehmen Kulturpolitik und Kulturinstitutionen den Aspekt der demokratischen Teilhabe ernst und orientieren sie an den demographischen Gegebenheiten? Und wen haben sie vor Augen, wenn es um potenzielle neue, zahlende Zielgruppen für den Hochkulturbetrieb geht?

Gefragt wurden Kulturämter und Kulturinstitutionen daher zum einen, die Bemühungen um bisher eher unterrepräsentierte Zielgruppen mit Schulnoten zu bewerten.[3] Dabei waren es durchweg die etablierten Kulturinstitutionen, die im Vergleich die schlechteren Noten bekamen: zwischen 3,2 und 3,6 für Oper, Ballett und Konzerte, Museen und Stadttheater. Zum Vergleich: Die Stadtbibliotheken schnitten mit 2,5 am besten ab. Und es sind die Personen mit Migrationshintergrund, die nach Einschätzung der befragten Kulturämter und Museen von allen unterrepräsentierten Zielgruppen am schlechtesten von den Kultureinrichtungen erreicht werden. Das deckt sich mit dem Ergebnis, dass es die hochkulturellen Einrichtungen sind, in denen bisher die wenigsten Ansätze für interkulturelle Arbeit zu finden sind. Dabei finden nahezu 60 Prozent der Museen und Theater, dass die Beschäftigung mit Themen wie Migration und Diversität in Ausstellungen und auf der Hauptbühne „wichtig" oder sogar „sehr wichtig" ist.

Zum anderen wurde gefragt, welche Rolle verschiedene Personengruppen bei den Überlegungen zu neuen Zielgruppen spielen. Die Ergebnisse der drei Befragungen sind sich in dieser Frage überraschend ähnlich: Die Überwindung der Unterrepräsentation von Personen mit Migrationshintergrund, aber auch der einkommensschwächeren Teile der Bevölkerung hat in allen drei institutionellen Bereichen keine Priorität – zwischen zwei Drittel und drei Viertel der Kulturämter, Theater und Museen sehen „junge Menschen allgemein" als sehr wichtig für diese Überlegungen an, aber nur zwischen einem Drittel und knapp der Hälfte sagt dies auch über „junge Menschen mit Migrationshintergrund". Das Muster wiederholt sich bei

---

[1] Oder sie sind Teil des städtischen Kulturmonitorings, wie etwa in Berlin: **https://www.iktf.berlin/kulmon/**.

[2] Vgl. Hoffmann, Hilmar: Kultur für alle: Perspektiven und Modelle, S. Fischer, Frankfurt / Main 1979.

[3] Gefragt wurde nach jungen Erwachsenen, Personen mit Migrationshintergrund, Personen mit Behinderung und Familien mit geringen Einkommen.

der Frage nach „älteren Menschen": Zwischen 25 und 40 Prozent sehen in ihnen „allgemein" eine wichtige Zielgruppe, aber bei „Älteren mit Migrationshintergrund" halbiert sich dieser Anteil auf durchgängig unter 15 Prozent. Fast die Hälfte der Kulturämter und über die Hälfte der Museen und Theater waren sogar der Ansicht, dass diese für ihre Zielgruppenüberlegungen „wenig" oder „gar nicht wichtig" sind.

Auch dies ist insofern bemerkenswert, als ältere Menschen nicht nur generell einen immer größeren Anteil an der Bevölkerung haben, sondern immer häufiger auch eine Zuwanderungsgeschichte: In vielen Kommunen gilt das für ein Viertel bis ein Drittel aller Personen im Rentenalter. Eine deutliche Priorität hat neben den jungen Menschen, die offenbar überwiegend als nicht-migrantische Mittelschichtskinder imaginiert werden, eigentlich nur der Tourismus mit gut der Hälfte bis zwei Drittel der befragten Institutionen.

Was folgt daraus?

Die oben genannten Ergebnisse erfordern eine differenzierte Betrachtung, die etwa nach der Art der Museen, der Größe der Kommune und dem Anteil der Bevölkerung mit einer Zuwanderungsgeschichte unterscheidet.[4] Je größer eine Stadt ist, umso wahrscheinlicher gibt es Diversitätskonzepte und spezifische Programme auch zur Förderung der Vielfalt in den Kultureinrichtungen und innerhalb der Kulturverwaltung – insbesondere in Großstädten. Das gilt auch für die Frage, inwieweit die lokale Kulturpolitik einen Einfluss darauf nimmt, ob sich die Kultureinrichtungen strukturell mit dem Thema Diversität beschäftigen. Aber auch in den Großstädten ist noch viel Luft nach oben: In der Mehrzahl scheint es keine oder kaum Vorgaben an die Kultureinrichtungen im Hinblick auf eine diversitätsorientierte Öffnung zu geben, insgesamt finden wir sie am ehesten in der Projektförderung. Das wirkt angesichts der demographischen Entwicklung befremdlich. Allerdings sind die tatsächlichen demographischen Verhältnisse selbst auf lokaler Ebene häufig gar nicht bekannt: Fast ein Drittel der Kulturämter hat beispielsweise die Frage nach dem Gesamtanteil der Bevölkerung mit Migrationshintergrund in ihrer Stadt gar nicht beantwortet, andere mussten diesen erst recherchieren. Noch weniger wussten sie die Frage nach dem Anteil an Personen mit Migrationshintergrund in der Altersgruppe der Kinder und Jugendlichen zu beantworten oder gaben sie deutlich zu niedrig an. Diese Unkenntnis der faktischen Zusammensetzung insbesondere der Stadtjugend ist nicht unproblematisch, weil sie es erleichtert, dass der mediale und politische Diskurs immer wieder in Darstellungen einheimischer Kinder als „Migrantenkinder" zurückfällt, wenn sie beispielsweise nichtdeutsche Namen oder eine nicht-weiße Hautfarbe haben. Reproduziert werden damit bestimmte stereotype und demographisch längst überholte Bilder von „Deutsch" und einer Mehrheitsgesellschaft, die vor allem in den jüngeren Altersgruppen vielfach schon längst nicht mehr in der Mehrheit ist. Aber auch für die Kultur im weiteren Sinne geht viel Potenzial verloren, wenn sich die vielfältigen kulturellen und sozialen Bezüge eines großen Teils der Bevölkerung im Kulturprogramm der Stadt weder programmatisch noch von den Aktiven her widerspiegeln.

[4] Eine ausführliche Analyse und Darstellung der Ergebnisse der Kulturämterbefragung findet sich in der Broschüre „Migration und Vielfalt in der Kulturverwaltung: Eine Befragung städtischer Kulturämter in Deutschland", herausgegeben von der Kulturpolitischen Gesellschaft und dem IMIS in Osnabrück: **https://www.imis-cms.uni-osnabrueck.de/fileadmin/4_Publikationen/PDFs/Schneider_Migration_und_Vielfalt_KuPoGe_2022.pdf**.

RIKE VAN KLEEF

WER STEHT AUF DER BÜHNE – VON GLEICHBERECHTIGTER REPRÄSENTANZ ALLER GESCHLECHTER BEI FESTIVAL-LINE-UPS KANN BISLANG KEINE REDE SEIN

Relevanz von (Gender-)Diversität in Bühnenprogrammen und Status quo der Datenlage

Seit einigen Jahren wird in Deutschland zunehmend über Diversität und chancengleiche Zugänge zu und Teilhabe an Kultur diskutiert. Obwohl eine Studie des Deutschen Kulturrats e. V. aus dem Jahr 2016 mit dem Titel „Frauen in Kultur und Medien" das Merkmal Geschlecht[1] mit Blick auf eines der fünf Ps – nämlich Personal – untersucht hat, ist die Forschungslage zu Diversität im Kulturbereich bisher spärlich. Dies betrifft insbesondere den Musikfestivalbereich.

Trotz der großen Reichweite von und einer Vielzahl an Festivals im deutschsprachigen Raum gibt es bislang scheinbar kaum umfangreiche Untersuchungen zur Repräsentanz von Geschlechtern in Festival-Line-ups und innerhalb der Musikbranche. Die vorhandenen Studien beziehen sich entweder auf ein bestimmtes Genre[2] oder sind binär ausgerichtet und damit unvollständig hinsichtlich der tatsächlichen Geschlechtervielfalt. Daher fehlten Datengrundlagen für eine wissenschaftliche Auseinandersetzung mit (Gender-)Diversität im deutschsprachigen Festivalkontext.

---

[1] Die Begriffe Gender und Geschlecht werden in diesem Text, analog zu der Studie „Wer gibt hier den Ton an? Über die Repräsentanz von Geschlecht auf deutschen Unterhaltungsmusik-Festivalbühnen", synonym verwendet.

[2] Die female:pressure-FACTS-Studie ist hier als wegweisendes Beispiel zu nennen. Die Studie untersucht seit 2013 die Genderverteilung auf elektronischen Musikfestivals weltweit. Female:pressure Trouble Makers (Hrsg.): FACTS 2022, 2022: **https://femalepressure.wordpress.com/** (letzter Zugriff am 03.11.2022).

Diesen Sommer legte „Music S Women*" die Messlatte an und erhob, wie schon in den Jahren zuvor, die Anzahl von Frauen und Männern auf den Bühnen von Rock am Ring. 2022 lag der Frauenanteil bei 5,6 Prozent.[3] Das Ergebnis spiegelt die Erkenntnisse des Global Gender Gap Report 2022 wider, welcher besagt, dass es noch „weitere 132 Jahre dauern wird, bis Geschlechtergerechtigkeit weltweit erreicht wird".[4]

Die Relevanz diverser Programmgestaltung ergibt sich aber nicht nur aus der wachsenden öffentlichen Aufmerksamkeit und der Androhung eventuell negativer Medienberichterstattung über Veranstaltung und Veranstalter:innen. Sie ergibt sich aus dem allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz, EU-Rechtsvorgaben und der deutschen Verfassung. Gemäß Artikel 3 des Grundgesetzes ist eine Ungleichbehandlung aufgrund des Geschlechts nicht nur verfassungswidrig. Es ist überdies Auftrag des Staates, auf eine tatsächliche Gleichberechtigung und die „Beseitigung bestehender Nachteile"[5] hinzuwirken.

Der sogenannte Gender-Show-Gap bezeichnet das Phänomen, dass FLINTA[6] strukturell seltener gebucht werden.[7] Weniger Konzert- und Festivalbuchungen, so wie strukturell schlechter bezahlte Slots resultieren für Musiker:innen in geringeren Einkommen, wodurch sich wiederum der Gender-Pay-Gap[8] verfestigt. Darüber hinaus sind die mit Festivalbuchungen einhergehende Sichtbarkeit und damit wachsende Bekanntheit auch für Platten- und Merchandiseverkäufe sowie besser bezahlte Folgebuchungen dringend erforderlich. Folglich stehen FLINTA insgesamt weniger Ressourcen zur Verfügung, die sie in die Entwicklung ihrer Karriere investieren können. Dies führt gegebenenfalls wiederum zu weniger Buchungen, Spielpraxis, Bekanntheit und Einkommen. Ein Teufelskreis, der FLINTA strukturell benachteiligt und klein hält.

Die Sichtbarkeit könnte ferner als Inspirationsimpuls für andere junge FLINTA notwendig sein, damit sie ihren Weg in die Kulturarbeit finden. Ohne die Anwesenheit von FLINTA wird das Cis-Männliche weiterhin so selbstverständlich als das Normale angenommen, dass Wandel und Umdenken verunmöglicht werden. Wie jedoch kann es gelingen, dass FLINTA selbstverständlicher Teil der Festivalbranche werden? Um weitere Aussagen zur Situation von FLINTA in der Festivalbranche treffen und Rückschlüsse daraus ziehen zu können, braucht es zunächst eine Verbesserung der Datenlage.

Die Studie „Wer gibt hier den Ton an?"

Um einen weiteren Ansatzpunkt für einen produktiven, antisexistischen Diskurs zu schaffen, wurde die Studie „Wer gibt hier den Ton an? Über die Repräsentanz von Geschlecht auf deutschen Unterhaltungsmusik-Festivalbühnen" durchgeführt. Die Studie hat die Bühnenprogramme der gemäß dem kostenpflichtigen Ticketverkauf fünf größten deutschen Unterhaltungsmusikfestivals aus dem Jahr 2019 untersucht, die Geschlechtsanteile erhoben und in Relation zueinander gesetzt. Hierzu war eine gendersensible Methodik zwecks Bestimmung des Geschlechts der einzelnen Musiker:innen von besonderer Bedeutung, um

---

[3] Vgl. Music S Women* (Hrsg.): Rock am Ring | Line-up 2010 bis 2022, 2022: **https://docs.google.com/spreadsheets/d/1dRHHh7_Xtvk_3a5YfY2lwMieYLNQEWStzzdi-AfY0PU/edit#gid=1990434899** (letzter Zugriff am 02.11.2022).

[4] World Economic Forum (Hrsg.): Global Gender Gap Report 2022, 2022: **https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2022/** (letzter Zugriff am 03.11.2022).

[5] Art. 3 Abs. 2 Satz 2 GG.

[6] Akronym: Frauen, Lesben, inter-, nicht-binäre, trans- und a-gender Menschen. Der Begriff FLINTA wird als Oberbegriff für marginalisierte Genderidentitäten verwendet.

[7] Vgl. Schulz, Gabriele: Arbeitsmarkt Kultur: Ausbildung, Arbeitskräfte, Einkommen, in: Schulz, Gabriele/Zimmermann, Olaf (Hrsg.): Frauen und Männer im Kulturmarkt: Bericht zur wirtschaftlichen und sozialen Lage. Deutscher Kulturrat e. V., Berlin 2020, S. 17–434, S. 280.

[8] „Der Gender Pay Gap beschreibt den geschlechtsspezifischen Verdienstunterschied zwischen Frauen und Männern. Man unterscheidet zwischen dem bereinigten und dem unbereinigten Gender Pay Gap". Statistisches Bundesamt (Hrsg.): Gender Pay Gap erklärt, 2022: **https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Verdienste/Verdienste-Verdienstunterschiede/gender-pay-gap.html** (letzter Zugriff am 03.11.2022).

Pioneer DJ

Transfeindlichkeit sowie Misgendering[9] zu verhindern. Methoden, die sich zur Genderbestimmung beispielsweise lediglich auf Vornamen beziehen, greifen hier zu kurz, da der Vorname nichts über die tatsächliche Genderidentität einer Person aussagt. Für die Bestimmung des Geschlechts war alleinig die Selbstidentifikation der Musiker:innen relevant. Konkret wurden Einzelbelege mit Pronomen wie sie/ihr oder they/them, Geschlechtsangaben wie Enby[10], Frau oder Mann, gegenderten Beschreibungen wie Schwester, Bruder oder Musiker:in und Selbstbezeichnungen recherchiert. Diese Einzelbelege fanden sich unter anderem in Pressetexten und Social-Media-Profilen. Wenn keine belastbaren Einzelbelege ermittelt werden konnten, wurden die Musiker:innen oder deren Vertreter:innen vereinheitlicht angefragt und um Auskunft gebeten. Da das Thema Genderidentität durchaus sensibel und psychisch belastend sein oder sogar ein Sicherheitsrisiko darstellen kann, wurden weitreichende Überlegungen und Reflektionen hinsichtlich der Methodik angestellt, welche ausführlich in der Studie beschrieben werden.

Zentrale Ergebnisse – Es ist noch viel zu tun

Zusammengefasst bestätigt die Studie die Eindrücke und Mutmaßungen, auf die sich Betroffene und Aktivist:innen bisher bezogen haben. Männer sind gegenüber Frauen und nicht-binären beziehungsweise genderqueeren Personen deutlich übervertreten in den untersuchten Line-ups. Frauen und insbesondere nicht-binäre oder genderqueere Personen stellen die Minderheit dar. Von einem genderausgeglichenen Line-up kann noch lange keine Rede sein.

Von 1.059 untersuchten Programmpunkten wiesen 288 Programmpunkte einen Frauen-, nicht-binären oder genderqueeren Anteil auf. Das heißt, in 288 Programmpunkten spielten Künstler:innen oder Bands, die zumindest eine Frau, eine nicht-binäre oder genderqueere Person innerhalb der Formation hatten. 771 Programmpunkte, also 72,80 Prozent der untersuchten Slots, wurden rein männlich besetzt. Entsprechend wurden Künstler und rein männlich besetzte Bands „durchschnittlich mehr als zweieinhalbmal so häufig gebucht wie Künstler:innen oder Bands, die mindestens eine Frau und/oder nicht-binäre/genderqueere Person innerhalb der Gruppe hatten".[11]

Noch deutlicher zeigt sich das Ungleichgewicht in den Headline-Positionen[12]: 89,90 Prozent der Programmpunkte wurden rein männlich besetzt. „Durchschnittlich betrachtet wurden auf diese Positionen also 8,8-mal so häufig rein männliche Bands oder Künstler:innen gebucht als Künstler:innen oder Bands, die mindestens eine Frau und/oder nicht-binäre/genderqueere Person innerhalb der Gruppe hatten".[13]

Ein ähnliches Bild zeigt sich unter den Musiker:innen in absoluten Zahlen. Von den 2143 Musiker:innen waren 83,76 Prozent männlich, 15,35 Prozent weiblich und 0,89 Prozent nicht-binär oder genderqueer.[14]

Wie könnte dieser Ungleichheit begegnet werden?

Es gibt verschiedene Überlegungen, wie unterschiedliche Akteuer:innen diesem Missverhältnis entgegenwirken können. Dabei muss berücksichtigt werden, dass Genderungerechtigkeiten tief und

---

[9] Als Misgendering wird die Zuschreibung eines falschen Geschlechts bezeichnet, beispielsweise wenn eine Frau mit er/ihn Pronomen adressiert wird.

[10] „Das Substantiv Enby beschreibt eine nichtbinäre Person und ist zu vergleichen mit ‚Mann' und ‚Frau'. Das Wort leitet sich von der englischen Abkürzung ‚nb' für nonbinary ab". Queer Lexikon: Enby, 2017/2020. **https://queer-lexikon.net/2017/06/15/enby/** (letzter Zugriff am 02.11.2022).

[11] Van Kleef, Irina Marijke: Wer gibt hier den Ton an? Über die Repräsentanz von Geschlecht auf deutschen Unterhaltungsmusik-Festivalbühnen. Fachhochschule Potsdam, Potsdam 2022, S. 40.

[12] Headline-Slots sind Programmpunkte, die in der Regel zu besonders gut besuchten Zeiten stattfinden, in der Bewerbung herausgehoben und besonders gut bezahlt werden.

[13] Van Kleef, Irina Marijke: Wer gibt hier den Ton an? Über die Repräsentanz von Geschlecht auf deutschen Unterhaltungsmusik-Festivalbühnen. Fachhochschule Potsdam, Potsdam 2022, S. 40.

[14] Vgl. ebd.

strukturell in unserer Gesellschaft verankert sind. Daher braucht es ein ineinandergreifendes Geflecht an Maßnahmen, um dem Problem in seiner Gänze zu begegnen. Die im folgenden Abschnitt vorgestellten Maßnahmen könnten ein erster Anfang sein und wurden aufgeteilt in Handlungsfelder von Fördermittelgeber:innen und Fördermittelempfänger:innen.[15]

Handlungsmöglichkeiten von Fördermittelgeber:innen

Die Vergabe öffentlicher Gelder sollte an die Verpflichtung zu gendergerechten und diversen Programmen sowie Teams geknüpft werden.
Spezielle Vernetzungsräume, Austauschräume, Mentoringprogramme und Nachwuchsförderungen sind wichtige Strukturen, um von Sexismus und Diskriminierung betroffene Personen zu unterstützen. Die Bewerbungskriterien für solche Programme müssen berücksichtigen, dass sich Diskriminierungserfahrungen auch auf den jeweiligen Lebenslauf sowie Arbeitserfahrungen und Karrieren auswirken.
Medienpartner:innen, insbesondere öffentlich rechtliche Medienanstalten, können sich entscheiden, mit Veranstaltungen ohne genderbalanced Line-up nicht mehr zusammenzuarbeiten, diese nicht mehr zu präsentieren oder darüber zu berichten. Eine weitere Möglichkeit wäre es, genderbalanced zu berichten, ergo gleichermaßen über die unterschiedlichen Geschlechter, auch wenn keine FLINTA in Headline-Positionen spielen.
Zu guter Letzt ist die Erhebung weiterer Daten vonnöten, um nachvollziehen und überprüfen zu können, ob ein Wandel stattfindet und welche Maßnahmen sich als wirksam erweisen. Es bleibt viel zu tun, aber der Wandel hin zu mehr Gendergerechtigkeit ist nicht nur nötig, sondern auch möglich.

DIE VERGABE ÖFFENTLICHER GELDER SOLLTE AN DIE VERPFLICHTUNG ZU GENDERGERECHTEN UND DIVERSEN PROGRAMMEN SOWIE TEAMS GEKNÜPFT WERDEN.

Handlungsmöglichkeiten von Fördermittelempfänger:innen

Die grundlegende Maßnahme ist, mehr Frauen, nicht-binäre und genderqueere Personen zu buchen sowie ihre Karrieren zu unterstützen. Dies betrifft neben Festivalveranstalter:innen auch Booking- und Managementagenturen, Record-Label und so weiter.
Künstler:innen steht eine faire Bezahlung zu – also Gagen, die unabhängig des Geschlechts der Künster:innen die geleistete Arbeit entsprechend honorieren. Um dies sicherzustellen, sollten FLINTA geschult und in Verhandlungen unterstützt werden. Veranstalter:innen können Gagenstrukturen errichten und kommunizieren, Interessenverbände und Gewerkschaften könnten darüber hinaus Honorarempfehlungen und Verhandlungsrichtlinien vorschlagen.
Damit die Musikbranche, sowie Festivals im Speziellen, sicherere Räume werden, braucht es bezahlte Awareness-Konzepte, -Personen, -Schulungen, Codes of Conducts und mehr FLINTA hinter den Kulissen.
Auftraggeber:innen müssen breit aufgestellte, familienfreundliche Strukturen etablieren und die Lebensrealitäten von Personen mit Verpflichtungen zur Sorgearbeit anerkennen.

[15] Die im folgenden geschilderten Maßnahmen wurden gekürzt aus van Kleef 2022 übernommen.

MILENA TÄSCHNER

VON KARTOFFELN, ALMANS UND BLASSEN HAUTTÖNEN

Kritisches Weißsein als Startpunkt für diversitätsorientierten Wandel im Kulturbereich

Irgendwann im Sommer 2018 ging ich das erste Mal in die Ausstellung „Rassismus – Die Erfindung von Menschenrassen" im Deutschen Hygienemuseum in Dresden. Ich wusste bei diesem ersten Besuch noch nicht, dass ich bis Ausstellungsende im Januar 2019 noch vier weitere Male in die Ausstellung gehen würde, weil sie mich so nachhaltig beschäftigte. Jedenfalls blieb ich bereits bei meinem ersten Besuch vor der eigentlichen Ausstellung stehen, weil drei nebeneinanderhängende Spiegel neben der Eingangstür meinen Blick auf sich zogen.

Auf dem linken Spiegel stand geschrieben: „Eine schwarze Frau blickt in den Spiegel und sieht eine schwarze Frau." Auf dem mittleren las ich: „Eine weiße Frau blickt in den Spiegel und sieht eine Frau". Und auf dem ganz rechten stand: „Ein weißer Mann blickt in den Spiegel und sieht einen Menschen."

Die drei Spiegel und ihre Aufschriften machten mich stutzig. Es stimmte: Wenn ich mich beschreiben müsste, hätte ich mich damals nicht als weiß bezeichnet oder wäre darüber gestolpert, wenn mich jemand so kategorisiert hätte. Und doch stand ich nun vor diesen Spiegeln und verstand plötzlich, wie wirkmächtig und gleichzeitig unsichtbar mein eigenes Weißsein war. Was ich damals als gedankenanregenden Einstieg in die Ausstellung empfand, verstehe ich heute als Kerngedanken des sogenannten ‚Kritischen Weißseins': das Sichtbarmachen der unmarkierten Normalität von Weißsein und ein kritisches Hinterfragen, welche Konsequenzen diese Unsichtbarkeit und dieses Weißsein hat.

Was ist dieses kritische Weißsein? Wie hängt es mit dem Post-Kolonialismus und/oder Anti-Rassismus zusammen? Und warum ist es wichtig für einen diversitätsorientierten Wandel im Kulturbetrieb?

Das Konzept des kritischen Weißseins hat zunächst keine akademischen Ursprünge, auch wenn es heute vor allem mit akademischen Diskursen verbunden wird. In erster Linie ist kritisches Weißsein eine sehr alte intellektuelle Übung nicht-weißer Menschen. Es ist ein sehr detailliertes, komplexes und psychoanalytisches Lesen von Weißheit, weißen Privilegien, weißen Markern und davon, wie diese in der Gesellschaft performt werden. Dies war vor allem im Kontext der Kolonialzeit relevant und teilweise überlebenswichtig. So wie Rassismus als Erbe des Kolonialismus angesehen werden kann, so ist auch Weißsein zentral in postkolonialen Überlegungen. Doch was oder vielmehr wer ist eigentlich weiß und wer nicht-weiß? Hier bietet sich kein bestimmter blassbeiger Hautton als klare Antwort an, sondern vielmehr Folgendes: Es kommt drauf an. Und: Es ist kompliziert. Diese sicherlich unbefriedigenden Antworten werden später im Text noch konkretisiert. Ein erstes Indiz liefert hier jedoch der 1989 veröffentlichte Essay „Unpacking the Invisible Knapsack" der weißen Pädagogin Peggy McIntosh. In diesem Essay beschreibt sie 50 Dinge, die sie als „weißes Privileg" beschreibt – ein Begriff, der heutzutage besonders en vogue ist, aber auch gewisse Kritik auf sich zieht.[1] In 50 Sätzen oder Feststellungen teilt

[1] Vgl. McIntosh, Peggy: White Privilege: Unpacking the Invisible Knapsack, in: Peace and Freedom Magazine, Juli/August 1989, S. 10–12.

McIntosh zum Beispiel folgende Beobachtungen: „Wenn ich in ein neues Haus ziehe, kann ich mich meistens darauf verlassen, dass meine Nachbarn mich willkommen heißen und freundlich zu mir sind." Ein weiteres ‚Gut' in ihrem Rucksack: „Ich kann darauf vertrauen, dass meine Kinder im Kindergarten oder der Schule Lehrmaterialien vorfinden, in denen Menschen abgebildet sind, die ähnlich aussehen wie sie."[2] Auf den ersten Blick mögen diese Feststellungen banal klingen. Kumuliert beschreiben sie aber jenen unverdienten Vorteil, den man erlangt hat, indem man als weiße Person in eine Kultur hineingeboren wurde, die weiße Menschen begünstigt – das sogenannte weiße Privileg. Ein weiterer Annäherungsversuch zum Wesen des Weißseins liefert die Schwarze Schriftstellerin Toni Morrison in ihrer literaturkritischen Analyse „Im Dunkeln spielen" von 1992. Dort schreibt sie: „Es ist, als hätte ich in ein Aquarium geschaut – […]; die Burgen am Grund, umgeben von Kieseln und winzigen […] Wedeln von Grün; das kaum bewegte Wasser, die Partikel von Ausscheidungen und Futter, die stillen Blasen, die an die Oberfläche steigen – und plötzlich sah ich das Aquarium, die Struktur, die dem geordneten Leben, das sie enthält, durchsichtig (und unsichtbar) erlaubt, in der größeren Welt zu existieren."[3] Kritisches Weißsein bedeutet, diese Struktur zu sehen und zu verstehen, die so unsichtbar und gleichzeitig so wirkmächtig soziale Räume prägt. Hier zeigt sich besonders die Relevanz von diversitätsorientiertem Wandel oder die Notwendigkeit für Bestrebungen, den Kulturbereich rassismuskritischer und diskriminierungssensibler zu gestalten. Denn ohne ein

[2] McIntosh 1989, S. 10–11.

[3] Morrison, Toni: Im Dunkeln spielen: Weiße Kultur und literarische Imagination. Rowohlt Verlag GmbH, Reinbek bei Hamburg 2019, S. 32.

Verständnis für Weißsein und die Art und Weise, wie Weißsein soziale Räume prägt, scheinen Diversitätsbemühungen unvollständig. Letztlich war und ist Weißsein ein politischer, ökonomischer und sozialer Prozess der Kategorisierung, über den gesellschaftliche Machtpositionen ausgehandelt werden.

Was die Auseinandersetzung mit Weißsein sicherlich verkompliziert, ist, dass es sich hierbei einerseits um ein historisch gewordenes Konstrukt handelt und andererseits um eine gesellschaftliche Realität. Das scheint auf den ersten Blick paradox – es ist konstruiert (also erdacht) und gleichzeitig real. Hier kommt das eingangs beschriebene Wesen von Weißsein ins Spiel: „Es kommt drauf an und es ist kompliziert." Denn Weißsein ist keine manifeste biologische „Identität", sondern eine historisch gewachsene Kategorie, die latent wirkt und sich damit in vielen Bereichen unterschwellig verankert hat. Zentral für Weißsein ist hierbei historisch die Konstruktion des Anderen. Dadurch muss Weißsein nicht genauer benannt oder definiert werden, was zu seiner Unsichtbarkeit führt. Es gibt allerlei Begrifflichkeiten für die Anderen: Menschen mit Migrationsgeschichte, BIPOC, Migrakids, Ethnien und so weiter. Es gibt die Black-Consciousness-Bewegung, Schwarze Kultur und ethnologische Museen. Wenn man jedoch versucht, Begriffe für weiße Menschen und ihre Kultur zu finden, sucht man strauchelnd nach passenden Konzepten und bedient man sich oft ironisierender Begriffe wie Alman oder Kartoffeln. Andere Begriffe erinnern hingegen an rechtsextremes Gedankengut oder haben scheinbar gar keine Bedeutung – was ist schon eine weiße Kultur? Gibt es eine White-Consciousness-Bewegung jenseits rechtsextremen Gedankenguts? Welche Gegenstände wären in einem Museum für weiße Kunst zu sehen? Toni Morrison fasst die Problematik dieses Suchens nach Worten in "Im Dunkeln spielen" mit dieser Frage zusammen: „Was bedeutet es, sich in einer vollständig rassifizierten Gesellschaft [...] als nicht rassifiziert und alle anderen als rassifiziert zu bezeichnen?"[4]

KRITISCHES WEISSSEIN WILL AUF DIE GESELLSCHAFTLICHEN REALITÄTEN HINWEISEN, DIE MIT WEISSSEIN VERBUNDEN SIND – BEISPIELSWEISE DIE TIEFE VERANKERUNG WEISSER PERSPEKTIVEN UND MEINUNGEN IN DER GESELLSCHAFT (...).

Kritisches Weißsein will auf die gesellschaftlichen Realitäten hinweisen, die mit Weißsein verbunden sind – beispielsweise die tiefe Verankerung weißer Perspektiven und Meinungen in der Gesellschaft und deren Einfluss auf das gesamte gesellschaftliche Wissens-, Kultur- und Wertesystem. Insgesamt soll der Blick umgedreht werden – während der Fokus von Diskriminierungsforschung lange auf denen als fremd konstruierten und rassistisch marginalisierten nicht-weißen Personen lag. Während dies natürlich weiterhin wichtig ist, will kritisches Weißsein diejenigen in den Blick nehmen, die diese Diskriminierung aufrechterhalten oder auf der anderen Seite stehen. Die Verbindung von kritischem Weißsein und Antirassismus ist dabei besonders zentral. Es ist für weiße Menschen durchaus möglich, ein Bewusstsein für Rassismus zu haben, ohne dass dabei die Vorteile des eigenen Weißseins reflektiert werden. Fraglich ist dann, ob dies ein effektiver Anti-Rassismus ist. Kritisches Weißsein will nicht Sympathie oder Wohlwollen als anti-rassistische Praxis definieren – vielmehr geht es darum, Verläufe von Rassifizierung und rassistischer Hierarchisierung aufzudecken und

[4] Morrison 2019, S. 16.

diese aufzubrechen. Als kritisch weiße Person fragt man sich konstant, inwieweit Rassismus das eigene Leben und Bewusstsein prägt. Aus dieser andauernden selbstkritischen Reflexion können sich dann anti-rassistische und diversitätsorientierte Handlungsoptionen ergeben.

Um auf eine der Eingangsfragen zurückzukommen: Was hat kritisches Weißsein mit Diversität zu tun und warum ist es wichtig für einen diversitätsorientierten Wandel im Kulturbetrieb? Bei Diversitätsbemühungen geht es letztlich darum, rassismusfreiere Räume zu schaffen. Ohne ein Bewusstsein für das eigene Weißsein haben diese Bemühungen jedoch kaum nachhaltige Wirkung. In ebenjenen Diversitätsbemühungen setzt sich zum Beispiel die LWL-Kulturstiftung 2024 im Rahmen des Förderschwerpunkts „(Post-)Kolonialismus" in einer eigenen geplanten Veranstaltungsreihe gezielt und wiederholt mit diesem und weiteren Themen auseinander, die als Erbe der Kolonialzeit noch immer unsere gegenwärtige Gesellschaft prägen. Der Förderschwerpunkt hat generell als Ziel, in verschiedenen Kulturveranstaltungen und -angeboten kolonial geprägte Strukturen, Kontinuitäten, Mechanismen und Denkweisen aufzuspüren und ihre Spuren im Alltagsleben aufzuarbeiten, nicht nur in Museumssammlungen oder Archiven. Fragen nach Machtstrukturen und Privilegien in der Kultur sowie nach dem Umgang damit sollen bewusst in den ländlichen Raum getragen werden.

Ich möchte alle weißen Menschen und Kulturinstitutionen ermutigen, sich mit dem eigenen Weißsein auseinanderzusetzen – in Workshops, im Gespräch, mit Lektüre oder selbstkritischen Überlegungen. Es geht dabei nicht um Selbstgeißelung oder Absolution, sondern um ein besseres Verständnis von Ungerechtigkeitsstrukturen in der aktuellen Zeit und letztlich um einen Schritt hin zu einem besseren Menschheitsverständnis und zu Verhältnissen, in denen sich alle Menschen wohl fühlen und frei und sicher entfalten können. Und das sind schließlich die besten Bedingungen für Kultur.

DR. VERA ALLMANRITTER

HERAUSFORDERUNG FÜR DIE NICHTBESUCHER:INNENFORSCHUNG

Diversität des Publikums abbilden

Möchten Kulturpolitik, -verwaltungen sowie Kultureinrichtungen kulturelle Teilhabestrategien mit Fokus auf eine größere und breitere Diversität im Publikum entwickeln, benötigen sie eine solide Datengrundlage zu Besucher:innen und Nichtbesucher:innen von Kulturangeboten. Doch wie lässt sich Diversität im (potenziellen) Publikum empirisch feststellen? Ein allgemeingültiges Rezept für Forschung in diesem Bereich gibt es nicht, doch lassen sich für einen Einstieg in dieses Thema einige zentrale Tipps geben.

Über (Nicht-) Besucher:innenforschung kulturelle Teilhabe abbilden

Kulturelle Teilhabe- und Diversitätsentwicklung im Publikum sind seit vielen Jahren zentrale kulturpolitische Leitlinien in Deutschland. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, dass der Status quo beider Themenfelder und Veränderungen von deren Entwicklung im Zeitverlauf empirisch erfasst werden. Entsprechende Daten sind eine Grundvoraussetzung für die strategische Arbeit von Kulturpolitik und -verwaltungen. Sie können Erkenntnisse dazu liefern, welche Teilhabechancen verschiedene Bevölkerungsgruppen aktuell an Kulturangeboten haben und wie diese verbessert werden könnten. Solche Daten dienen ebenfalls als Grundlage für die praktische Arbeit von Kultureinrichtungen, die auf deren Basis beispielsweise neue Angebote oder Vermittlungs- und Marketingstrategien entwickeln und deren Erfolg messen können. In welche inhaltliche und methodische Richtung die Datenerhebungen zu den Besucher:innen oder Nichtbesucher:innen gehen, hängt stark von den zugrunde gelegten Definitionen von *Kultur* und *Teilhabe* ab. Dabei fokussieren die Studien häufig auf die *Teilnahme* an Angeboten von klassischen Kultureinrichtungen. Es handelt sich dabei oft um öffentlich geförderte Einrichtungen mit Kultur- und Bildungsauftrag. Denn gerade bei diesen Einrichtungen ist es von hohem öffentlichem Interesse, deren (potenzielle) Besucher:innen besonders in den Blick zu nehmen.

Doch wie lässt sich Diversität von Besucher:innen beziehungsweise Nichtbesucher:innen empirisch abbilden?

Was soll an Diversität im Publikum erforscht werden und warum?

Für eine erste allgemeine, aber auch kontinuierliche Reflexion im weiteren Forschungsverlauf sind mehrere Fragen wichtig: Was möchte ich in Bezug auf Diversität von Besucher:innen beziehungsweise Nichtbesucher:innen erforschen? Herauskristallisiert werden müssen zunächst genauere Begriffsdefinitionen. Was verstehe ich in diesem Zusammenhang unter *Diversität*? Es lässt sich ganz offensichtlich sehr unterschiedlich beantworten, wie die anderen Beiträge in diesem Sammelband zeigen und diskutieren. Damit sind benötigte Festlegungen aber noch lange nicht am Ende angelangt, denn ebenfalls vorab festgelegt werden muss: Wie definiere ich *Besucher:in* in Abgrenzung zu *Nichtbesucher:in*? Von welchen Kulturangeboten möchte ich das wissen? Spartenübergreifend, nur für einzelne Sparten, nur für einzelne Kultureinrichtungen? Ist eine Person mit durchschnittlich einem Kulturbesuch in fünf Jahren Besucher:in oder ist hierfür mindestens ein Besuch innerhalb der letzten 12 Monate erforderlich? Für welche geografische Region interessiert mich, ob dort Besuche erfolgt sind? Wieso soll was genau in diesem Themenfeld empirisch erfasst

werden? Was soll mit den Forschungsergebnissen am Ende gemacht werden? All diese Fragen sind auf den ersten Blick vielleicht noch recht schnell zu beantworten, auf den zweiten Blick stellt sich aber heraus: Der Teufel steckt im Detail. Und je nach Antworten leitet sich ab: Wie kann und soll ich das Gewünschte methodisch sauber herausfinden? Wie erhebe ich die relevanten Informationen möglichst diskriminierungssensibel? Wie kann ich mich diesem Themenfeld nähern und welche kritische Reflexion ist dabei erforderlich? Soll Diversität über Empirie abgebildet werden, braucht es bei den Beteiligten vertiefende Kenntnisse in allen drei genannten Bereichen: Diversität, Antidiskriminierung und empirische Methoden.

Herauskristallisiert werden müssen aber nicht nur genauere Begriffsdefinitionen und Forschungsfragen, sondern auch der Anlass und die Gründe, warum eine solche Forschung überhaupt stattfinden soll. Ein Grund für die Forschung kann die Feststellung sein, dass der Kulturbereich generell nur über wenige empirische Kenntnisse zum Status quo dieses Themenfelds und für jedwede Überlegung zu praktischen Handlungsoptionen verfügt. Möglicherweise sollen auch ganz spezifische Theorien und Annahmen überprüft werden, beispielsweise, ob manche Kulturangebote für bestimmte Bevölkerungsgruppen durch Diskriminierungserfahrungen mehr und manchen weniger zugänglich sind. Vielleicht braucht es zu Diversitätsthemen für den Kulturbereich auch mehr Daten für die Entwicklung von konkreten Lösungsansätzen. Möglicherweise spielen auch mehrere Gründe gleichzeitig für die Forschung eine Rolle. Wichtig ist hierbei vor allem, dass allen beteiligten Akteur:innen bewusst ist, welches Ziel das Forschungsprojekt verfolgt. Dieses Ziel sowie möglichst viele weitere Informationen rund um das Projekt sollten zudem transparent kommuniziert werden. Werden diese Informationen kontinuierlich und zugänglich bereitgestellt, können sich Außenstehende jederzeit ein Bild machen, ob das Projekt seiner ethischen Verantwortung im sensiblen Themenfeld *Diversität im Publikum* ausreichend gerecht wird.

---

oben: LWL-Museum für Kunst und Kultur, Münster

Ein Einstieg: Diversität des Publikums empirisch feststellen

Im gesamten Forschungsprozess ist zudem eine kontinuierliche kritische Reflexion der eigenen Ausgangssituation und des eigenen Kenntnisstands elementar. Denn hiervon hängt maßgeblich ab, ob die angedachte Forschung überhaupt sinnvoll ist und nicht im schlimmsten Fall sogar mehr Schaden anrichtet, als sie nutzt. Es gibt weder neutrale Forscher:innen, noch neutrale Forschung – wir alle sind von gesamtgesellschaftlichem Wissen, gesamtgesellschaftlichen Vorstellungen, Werten und auch Vorurteilen geprägt. Das lässt sich nicht vermeiden, das Bewusstsein darüber ist aber bei der Forschungskonzeption bei allen beteiligten Akteur:innen unabdingbar. Sprich: Einfach mit der Forschung zu starten, ist nicht empfehlenswert. Stattdessen ist zunächst eine kritische Selbstreflexion Voraussetzung, beispielsweise mit den Fragen:

¬ Ist mein Kenntnisstand zu Fragen der gesellschaftlichen Diversität und Diskriminierung für die Forschungskonzeption ausreichend? Wie kann ich ihn weiter ausbauen, bevor die Forschung konkreter wird?

¬ Habe ich ausreichend Wissen, um zentrale Begriffsdefinitionen festzulegen? Was ist mein Diversitätsverständnis? Welche Diversitätsdimensionen meine ich?

¬ Gibt es gesetzliche Grundlagen, an denen ich mich bei diesen Festlegungen orientieren sollte?

¬ Welche Klischees und Stereotype gibt es, die sich in der Forschung nicht widerspiegeln dürfen? Wie kann ich sicherstellen, dass die Forschung diskriminierungskritisch ist? Bin ich sicher, dass die angedachten Forschungsfragen überhaupt relevant sind?

¬ Welchen Rahmenbedingungen unterliegt die Forschung? In welchem Kontext stehen meine Forschung und deren Ergebnisse?

¬ Was ist der theoretische Forschungsstand zu den thematischen Aspekten, auf die sich diese Forschung konzentrieren soll? Welches Wissen besteht in der empirischen Praxis hierzu? Welche Kontroversen oder Kritik wurden hierzu bereits laut, die Berücksichtigung finden sollten?

¬ Wer hat in diesem Themenfeld Expertise, die mich bei der Forschung unterstützen könnte? Welche Forschungseinrichtungen haben dazu explizite Schwerpunkte? Welche qualifizierten Dienstleister:innen gibt es? Welche Communities kann ich hinzuziehen, um nötige Perspektivwechsel besser vollziehen zu können und nicht über jemanden zu forschen, sondern mit ihnen?

ES GIBT WEDER NEUTRALE FORSCHER:INNEN, NOCH NEUTRALE FORSCHUNG – WIR ALLE SIND VON GESAMTGESELLSCHAFTLICHEM WISSEN, GESAMTGESELLSCHAFTLICHEN VORSTELLUNGEN, WERTEN UND AUCH VORURTEILEN GEPRÄGT.

Mit guten Antworten auf diese Fragen, ausreichend eigener Expertise und der Unterstützung weiterer Partner:innen ist ein erster wichtiger Schritt getan, damit eine diversitäts- und diskriminierungssensible Forschung stattfinden kann. Der kritische Reflexionsprozess ist hier allerdings noch nicht zu Ende.

Geht es im nächsten Schritt um die konkrete Konzeption einer empirischen Studie sowie um die Techniken und Verfahren der Datenerhebung, kommen sehr schnell weitere kritische Fragen auf. Je nach Erhebungsverfahren sind Teilnahmebarrieren und damit verbundene Ausschlüsse von bestimmten Bevölkerungsgruppen wahrscheinlich.

Soll eine Befragung durchgeführt werden, wäre unter anderem zu überlegen, wie einer (leider häufigen) Nicht-Teilnahme von marginalisierten Gruppen entgegengewirkt werden kann. Maßgeblich ist hierbei zunächst, wie wahrscheinlich die entsprechenden Personengruppen überhaupt über die angedachte Erhebung erreicht werden. Über eine allgemeine Studie mit begrenzter Zahl von zufällig in der Bevölkerung ausgewählten Befragten dürften sehr wahrscheinlich nur wenige Personen erreicht werden, bei denen ein vergleichsweise seltenes Diversitätsmerkmal Teil ihrer Lebensrealität ist. Ist sichergestellt, dass die gewünschten Personen erreicht werden, kann die Befragungsdurchführung selbst auch an weiteren Punkten eine Teilnahme zumindest erschweren. Liegt dies beispielsweise nachweislich an sprachlichen Barrieren, ist ein besonderer Fokus auf Mehrsprachigkeit und Verständlichkeit der Fragebögen nötig. Vielleicht gibt es auch bereits andere, gut reflektierte Studien, deren Methodik sich aufgreifen lässt. Auf diesem Weg kann bei der Fragebogenentwicklung auf bewährte Fragen und Antwortkategorien zurückgegriffen werden und es müsste auch bei Entscheidungsfragen rund um die Aufbereitung und Auswertung der Daten nicht bei null angefangen werden. Geht es anschließend um eine Ergebnisverschriftlichung, helfen solche Quellen aber nur bedingt. Denn dabei ist zu überlegen, wie qualifiziert die hierfür angedachten Personen aufgestellt sind, oder welche Unterstützung noch sinnvoll wäre: Besteht bei verantwortlichen Akteur:innen ausreichend Kenntnis darüber, wie die Ergebnisse in nicht-diskriminierender Sprache und Abbildungen dargestellt werden können? Wer könnte bei Lektorat, Korrektorat und Layout von etwaigen Berichten hinzugezogen werden, damit diese Texte nochmals vertiefend in dieser Richtung geprüft werden?

Drei Schritte zurück – wie starten?

Eines dürfte klar geworden sein: Diversität von Besucher:innen und Nichtbesucher:innen empirisch abzubilden, ist komplex, aber nicht unmöglich. Wie kann ich mich bestmöglich aufstellen, um eine solche Forschung zukünftig anzugehen? Es empfehlen sich drei Schritte:

¬ **Schritt 1:** Herausfinden, was qualitativ hochwertige Ressourcen in diesem Themenfeld sind, aus denen Expertise geschöpft werden kann: Welche Player sind in diesem Feld in Theorie und Praxis bereits aktiv? Welche von ihnen verfügen über echte Expertise?

¬ **Schritt 2:** Unter Berücksichtigung dieser Quellen den eigenen Wissensstand vergrößern: Welche Erhebungsinstrumente, Studien, Literatur, praktische Anleitungen und Empfehlungen für die empirische Arbeit sind verfügbar und zu sichten?

¬ **Schritt 3:** Partner:innen für die Forschung finden: Welche Akteur:innen aus der Forschung oder den Bevölkerungsgruppen, über die etwas herausgefunden werden soll, kommen für die Forschung in Betracht oder sollten unbedingt beteiligt sein? Wer kommt als Dienstleister:in in Frage? Wer im Kulturbereich hat bereits Erfahrung mit der angedachten Forschung gesammelt und könnte das erlangte Wissen mitteilen?

Der allerwichtigste Hinweis für den Start: dringend ausreichend Zeit einplanen. Denn für eine qualitativ hochwertige Forschung und nützliche Ergebnisse ist eine sorgfältige Reflexion, Planung und gewissenhafte Abwicklung innerhalb des gesamten Forschungsprozesses erforderlich.

NORA AUERBACH | SONJA LAASER

RECHTLICHER DISKRIMINIERUNGSSCHUTZ

Die Antirassismus-/Antidiskriminierungsklausel

Unter der Überschrift „Gewöhnliche Grenzüberschreitungen? Rassismus am Theater" sprechen Susanne Burkhardt und Elena Philipp im Theaterpodcast[1] über alltägliche Diskriminierung am Theater. Die beiden Gäste Guy Dermosessian, Diversitätsbeauftragter des Schauspiel Düsseldorf, und Florian Fiedler, ehemaliger Intendant am Theater Oberhausen, berichten über die Vorfälle und den Umgang mit Rassismus an ihren Häusern.

Düsseldorf, Oberhausen, zuletzt München im März 2022.[2] Die Liste von Meldungen über rassistische Vorfälle an Theatern in den letzten Jahren ließe sich beliebig fortführen. Die Regisseurin Julia Wissert, mittlerweile Intendantin des Schauspiels Dortmund, wollte diese „Gewöhnliche Grenzüberschreitung" nicht länger akzeptieren und trat 2018 mit einer Idee an Rechtsanwältin Sonja Laaser heran: Sie fühlte sich im Rahmen ihrer Arbeit für deutsche Kulturinstitutionen nicht ausreichend vor Diskriminierung geschützt und fragte sich, ob eine Vertragsklausel eventuell Abhilfe schaffen könnte. Ziel war es, die Institutionen in die Mitverantwortung zu bringen, auf Rassismus zu reagieren und diesen zu thematisieren.

Doch was hat es mit der Antidiskriminierungsklausel konkret auf sich?

1. Der Beitrag gibt zunächst einen Einblick darüber, wie gesetzlicher Diskriminierungsschutz ausgestaltet ist.

2. Mit besonderem Fokus auf die Antidiskriminierungsklausel werden dann vertragliche Möglichkeiten des Antidiskriminierungsrechts dargestellt.

3. Abschließend fassen wir einige Vorteile solcher betriebs- und kontextspezifischen Regelung zusammen.

Gesetzlicher Diskriminierungsschutz

Diskriminierung ist ein strukturelles Phänomen, das unser Zusammenleben prägt. Menschen werden täglich in allen Lebensbereichen diskriminiert – auch in Kulturinstitutionen. Das passiert bewusst, aber auch unbewusst. Eine Diskriminierung im rechtlichen Sinne kann verstanden werden als „eine Ungleichbehandlung einer Person aufgrund einer (oder mehrerer) rechtlich geschützten Diskriminierungskategorie ohne einen sachlichen Grund, der die Ungleichbehandlung rechtfertigt. Die Benachteiligung kann ausgedrückt sein z. B. durch das Verhalten einer Person, durch eine Vorschrift oder eine Maßnahme".[3] Die geschützten Merkmalskate-

---

[1] Die Theaterredakteurinnen Susanne Burkhardt vom Deutschlandfunk-Kultur-Theatermagazin Rang 1 und Elena Philipp vom Online-Portal nachtkritik.de hosten gemeinsam den Theaterpodcast. Die Folge 35 kann hier nachgehört werden: **https://www.deutschlandfunkkultur.de/folge-35-gewoehnliche-grenzueberschreitungen-rassismus-am-100.html** (letzter Zugriff am 09.09.2022).

[2] Unter dem Titel „Blackfacing" in München. Reproduktion oder Markierung?" gibt die Medienschau vom 13. März bis 9. April 2022 auf nachtkritik.de Einblicke in die Debatte am Gärtnerplatz Theater München, vgl.: **https://www.nachtkritik.de/index.php?option=com_content&view=article&id=20756%3Amedienschau-sz-und-dlf-ueber-blackfacing-am-muenchner-aertnerplatz-theater&catid=242%3Amedienschau&Itemid=62#comment-98538** (letzter Zugriff am 09.09.2022).

[3] Antidiskriminierungsstelle des Bundes (Hrsg.): Handbuch „Rechtlicher Diskriminierungsschutz", Berlin 2017, S. 33.

gorien unterscheiden sich je nach Gesetz und sind immer auch Gegenstand politischer und sozialer Kämpfe. Das gesetzliche Antidiskriminierungsrecht umfasst Regeln aus dem internationalen und europäischen Recht und solche aus dem nationalen Recht auf Bundes- und Landesebene.

Beispiele für gesetzlichen Diskriminierungsschutz
Hier nur ein paar Beispiele, in welchen Gesetzen sich Regelungen zum Diskriminierungsschutz finden:

• Ein Diskriminierungsverbot findet sich in Artikel 3 des Grundgesetzes (GG). Die Verfassung schützt vor einer Ungleichbehandlung durch staatliche Behörden und Institutionen.

• Sanktionen bei diskriminierenden Vorfällen können sich auch aus arbeitsrechtlichen Vorschriften ergeben, beispielsweise bei Abmahnung oder außerordentlicher Kündigung gemäß Paragraph 626 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) oder

• aus strafrechtlichen Vorschriften, beispielsweise das Verbot von sexueller Belästigung gemäß Paragraph 184i Strafgesetzbuch (StGB) oder Beleidigung Paragraph 185 StGB.

• Zivilrechtliche Unterlassungsansprüche gemäß der Paragraphen 823, 1004 BGB in Verbindung mit Artikel 2 Absatz 1, Artikel 1 Absatz 1 GG kommen in Betracht, wenn eine Äußerung das allgemeine Persönlichkeitsrecht einer Person verletzt.[4]

Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)
Für den Arbeitsalltag in Kulturinstitutionen ist auch das AGG relevant. Es verbietet im Anwendungsbereich, Personen ohne Grund zu diskriminieren, es enthält also ein Diskriminierungsverbot (§ 7 AGG). Bewerber:innen dürfen nicht wegen einer tatsächlichen oder ihnen zugeschriebenen Zugehörigkeit zu einer der in Paragraph 1 AGG geschützten Kategorien benachteiligt werden. Aus dem AGG können sich Schadensersatz-, Leistungsverweigerungs- oder Unterlassungsansprüche für Mitarbeiter:innen ergeben. Außerdem enthält das AGG sogenannte Schutzpflichten von Arbeitgeber:innen, die in den Paragraphen 12 und 13 des AGG geregelt sind. Beispielsweise verpflichtet das AGG Arbeitgeber:innen, eine Beschwerdestelle einzurichten, die Mitarbeiter:innen über ihre Rechte zu informieren und Fortbildungen zur Vermeidung von Diskriminierungen anzubieten.

Viele Arbeitgeber:innen nehmen ihre Schutzpflichten jedoch nicht konsequent wahr. Hinzukommt, dass diese Regeln keine sogenannten Anspruchsgrundlagen sind. Mitarbeiter:innen können also weder eine Beschwerdestelle noch Fortbildungen erzwingen. Erschwerend lässt sich feststellen, dass es oft an dem nötigen rechtlichen Wissen – auch in den Institutionen selbst – fehlt, die Betroffenen ihre Rechte und die Institutionen ihre Pflichten häufig also überhaupt nicht kennen.

Die Antirassismus- und Antidiskriminierungsklausel

Diskriminierungsschutz wird nicht nur im Gesetz geregelt. Es gibt andere rechtliche Instrumentarien, die nur in einem bestimmten Kontext, etwa in einer Institution, oder zwischen zwei Vertragspartner:innen, beispielsweise zwischen Geschäftsführung und Künstler:in, gelten.

Vertraglicher Diskriminierungsschutz und Vertrauensstelle
Mithilfe vertraglicher Regelungen oder der Einrichtung einer Vertrauensstelle können die jeweiligen Besonderheiten der Institution berücksichtigt werden und über das Gesetz hinausgehende Regeln getroffen werden. Außerdem können sie dazu beitragen, über die Frage ins Gespräch zu kommen, wie Menschen miteinander arbeiten möchten.

---

[4] Mehr Beispiele finden sich ebenfalls im Handbuch der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (s. o.), das auch kostenlos online verfügbar ist: **https://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/wir-beraten-sie/materialien-fuer-ratsuchende/handbuch-rechtl-diskriminierungsschutz/handbuch-rechtl-diskriminierungsschutz-node.html**.

Hierzu zählen:

• Verhaltenskodex, Richtlinie und Code of Conduct,

• extra Vertrauensstelle oder Ansprechperson mit besonderen Kompetenzen,

• Betriebs- oder Dienstvereinbarung und

• individualvertragliche Regelung wie die Antidiskriminierungsklausel.[5]

Individualvertragliche Regelungen am Beispiel der Antidiskriminierungsklausel

Die Vertragsparteien können auch individuell regeln, was passiert, wenn eine Diskriminierung erfolgt. Das bietet sich unter anderem dann an, wenn etwa ein:e Künstler:in einen Einzelvertrag mit einer Institution aushandelt, die keine der oben genannten Strukturen hat oder es an einem verbindlichen Umgang fehlt, oder kleinere Institutionen oder Gruppen ohne Personal- oder Betriebsrat eine Regelung treffen wollen. Beispielhaft gehen wir nachfolgend auf die Antidiskriminierungsklausel ein.

ERSCHWEREND LÄSST SICH FESTSTELLEN, DASS ES OFT AN DEM NÖTIGEN RECHTLICHEN WISSEN – AUCH IN DEN INSTITUTIONEN SELBST – FEHLT, DIE BETROFFENEN IHRE RECHTE UND DIE INSTITUTIONEN IHRE PFLICHTEN HÄUFIG ALSO ÜBERHAUPT NICHT KENNEN.

Bevor wir uns die Antidiskriminierungsklausel genauer anschauen, wollen wir noch auf ein paar wichtige Unterschiede hinweisen. Verhaltensrichtlinien und -kodizes formulieren häufig den Anspruch, diskriminierungsfrei zu arbeiten, ohne festzulegen, was alles als Diskriminierung erfasst wird. Es fehlt oft an konkreten Pflichten und Verfahren, was im Falle einer festgestellten Diskriminierung zu tun ist. Eine Vertrauensstelle kann als Anlaufstelle zur internen Aufklärung von Vorfällen beitragen, setzt jedoch institutionelle Strukturen und Ressourcen voraus. Ohne Kompetenzen der eingesetzten Person, beispielsweise gegenüber der Geschäftsführung, kann es an Druck fehlen, Verfahren tatsächlich einzuleiten.

Betriebs- oder Dienstvereinbarungen können den verbindlichen Umgang mit Sexismus oder anderen Formen von Diskriminierung kollektiv regeln. Sie gelten immer für alle im Betrieb, es bedarf dann keiner Aufnahme in den jeweiligen Einzelvertrag. Dadurch muss nicht immer wieder neu verhandelt werden. Sie können nur vereinbart werden, wenn es einen Betriebs- oder Personalrat gibt.

Die Antirassismus- oder Antidiskriminierungsklausel regelt vereinfacht gesagt folgenden Fall: Wenn eine Person eine Diskriminierung beispielsweise im Kontext einer Theaterproduktion erlebt, kann sie nach einer Meldung an eine bestimmte Stelle oder Ansprechperson verlangen, dass die Vertragspartei, etwa ein Theater, eine Maßnahme durchführen, also auf die erlebte Diskriminierung reagieren muss. Je nach Ausgestaltung kann entweder die Institution, etwa ein Theater, oder der:die Künstler:in dann zwischen einem Workshop, zum Beispiel zum Thema Sexismus, einer Empowerment-Maßnahme, etwa ein Coaching für die Person, die eine Diskriminierung erlebt hat, oder einer zielorientierten Mediation mit den am Vorfall Beteiligten wählen. Ziel ist es, die individuelle Position durch einen durchsetzbaren vertraglichen Anspruch zu stärken und zugleich

[5] Unterschiedliche Beispiele sind hier einsehbar: https://www.kanzlei-laaser.com/anti-rassismus-klausel-fuer-die-vertragsgestaltung/. Eine Musterversion ist hier abrufbar: **https://www.kanzlei-laaser.com/update-vertraege-anti-rassismus-anti-diskriminierungs-musterklausel/#more-3805** (letzter Zugriff am 09.09.2022).

auf die strukturelle Ebene zu wirken, indem die ausgelösten Maßnahmen konkrete strukturelle Defizite reflektieren, und zur Veränderung anregen. Das heißt, die Klausel hat keine unmittelbare Sanktionswirkung. Deswegen muss die Person die Diskriminierung auch nicht beweisen. Es reicht, dass sie den Vorfall als diskriminierend erlebt und durch die Schilderung ein Zusammenhang zur Definition von Diskriminierung hergestellt werden kann. Unterschiedliche Akteur:innen nutzen unterschiedliche, auf ihre Strukturen angepasste Varianten einer Antidiskriminierungsklausel. Einige Varianten, beispielsweise die des Theaters an der Parkaue Berlin, enthalten auch ein außerordentliches Kündigungsrecht, wenn die Vertragspartei nach der Meldung eines Vorfalls nicht reagiert und keine Maßnahme durchführt. Konkrete Beispiele finden sich auf der Internetseite der Kanzlei Laaser.

Wichtig ist es, eigene Perspektiven auf seinen Arbeitszusammenhang zu entwickeln: Gibt es einen konkreten Anlass oder besonders vulnerable Gruppen? Wie könnte eine Regelung umgesetzt werden? Eignet sich eher eine Betriebs- oder Dienstvereinbarung, ein Verhaltenskodex oder eine Klausel? Welche finanziellen Möglichkeiten gibt es und können extra Förderungen beantragt werden? Wie können die Mitarbeiter:innen einbezogen werden?

Zusammenfassung

Unterschiedliche Institutionen, Gruppen oder Einzelkünstler:innen nutzen mittlerweile eine Antirassismus- oder Antidiskriminierungsklausel. Die Klausel kann und soll als Arbeitsinstrument für die Praxis fortlaufend weiterentwickelt werden. Zusammengefasst lassen sich folgende Vorteile anführen:

- Es ist möglich, über die bestehenden gesetzlichen Regeln nach dem AGG hinauszugehen.
- Eine Selbstverpflichtung beider Parteien kann den Willen ausdrücken, gemeinsam diskriminierungssensible Strukturen zu schaffen. Dabei ist eine Klausel oder eine betriebliche Vereinbarung individuell anpassbar und damit flexibler als ein Gesetz, muss jedoch geltendes Recht berücksichtigen.
- Sie führt zu einer Stärkung der betroffenen Person durch das ihr eingeräumte Wahlrecht. Das heißt, die Entscheidung, ob eine Empowerment-Maßnahme oder Mediation oder eine generelle Maßnahme durchgeführt wird, liegt bei der betroffenen Person.

Neben verbindlichen rechtlichen Regelungen braucht es auch den Willen, Diskriminierung zu vermeiden und abzubauen. Die Bereitschaft, eigene Strukturen zu hinterfragen, ist genauso unerlässlich wie verbindlicher Diskriminierungsschutz.

---

links: Tastmodell Paderborner Dorf im LWL-Freilichtmuseum Detmold

INT
ERVIE
W

S

GONCA TÜRKELI-DEHNERT

STAATSSEKRETÄRIN IM MINISTERIUM FÜR KULTUR UND WISSENSCHAFT DES LANDES NORDRHEIN-WESTFALEN

Gonca Türkeli-Dehnert war ab 2006 zunächst im Rechtsreferat des Arbeitsstabs der Beauftragten der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration im Bundeskanzleramt tätig, später ebendort in der Extremismusprävention und schließlich als stellvertretende Leiterin des Referats Gesellschaftliche Integration. Zu Februar 2018 übernahm sie die Geschäftsführung der Deutschlandstiftung Integration. 2021 wurde Türkeli-Dehnert zur Integrationsstaatssekretärin im Ministerium für Kinder, Familie, Flüchtlinge und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen. Seit 2022 ist sie Staatssekretärin im Ministerium für Kultur und Wissenschaft des Landes Nordrhein-Westfalen.

Wie vielfältig ist der Kulturbereich Ihrer Meinung nach aufgestellt?

Das Thema Diversität wird im Kulturbereich immer virulenter und es tut sich meiner Wahrnehmung nach schon eine ganze Menge: Kultureinrichtungen entwickeln Diversitätskonzepte und Teilhabestrategien. Kulturprojekte gehen neue Partnerschaften ein, um Programm und Publikum breiter aufzustellen. Kulturverbände unterstützen mit unterschiedlichen Programmen die Professionalisierung und Sichtbarkeit von unterrepräsentierten Kulturschaffenden. Die Haltung der etablierten Strukturen beginnt sich zu verändern, und ich erlebe dort eine hohe Sensibilität für das Thema. Dennoch muss man leider feststellen, dass der Kulturbetrieb noch lange kein Abbild unserer vielfältigen Gesellschaft ist. Der Statistik nach hat in Nordrhein-Westfalen ein Drittel der Bevölkerung eine Migrationsgeschichte. Das spiegelt sich bislang weder vor noch hinter oder auf der Bühne des Kulturbetriebs wider. Laut Teilhabebericht des Landes aus dem Jahr 2020 nehmen auch Menschen mit Behinderung prozentual weniger an kulturellen Angeboten teil und werden seltener selbst künstlerisch aktiv. Und wie Studien des Deutschen Kulturrats zeigen, werden Frauen nach wie vor im Kulturbetrieb strukturell benachteiligt, sei es beim Gehalt, bei der Besetzung von Führungspositionen oder bei Auftritts- oder Ausstellungsmöglichkeiten. Es gibt also noch einiges zu tun, weshalb wir uns mit dem Thema seitens der Landesregierung in den kommenden Jahren noch stärker beschäftigen werden.

Wo sehen Sie derzeit die zentralen Schwierigkeiten in Bezug auf die fehlende Repräsentation von Minderheiten?

Im Jahr 2019 hat die Zukunftsakademie NRW unter Beteiligung von 168 Institutionen eine Pilotstudie zur Rolle von Diversität in öffentlich geförderten Kultureinrichtungen durchgeführt. Diese kam zu dem Ergebnis, dass bei über 80 Prozent der Häuser das Thema Diversität ein wichtiges Handlungsfeld für die Zukunftsgestaltung darstellt. Allerdings gehört bei noch nicht einmal der Hälfte der Einrichtungen Diversitätsentwicklung bereits zum Kerngeschäft. Daran sieht man meines Erachtens sehr gut, dass die Notwendigkeit einer Beschäftigung mit dem Thema kaum noch in Frage gestellt wird – es aber oft an der konkreten Umsetzung, also dem Wie, scheitert. Vor allem strukturelle Maßnahmen und ganzheitliche Transformationsprozesse werden eher selten in Angriff genommen. Hier liegen meines Erachtens auch die größten Schwierigkeiten bei den Institutionen und die Gründe für eine mangelnde Einbindung beziehungsweise die Unterrepräsentanz von marginalisierten Zielgruppen.

Auf welche Weise könnte sich der Kulturbereich diversitätsorientierter ausrichten? Welche Schritte sind aus Ihrer Sicht dafür notwendig?

Der Kulturbetrieb muss sich fragen, welche Menschen und Perspektiven in seinen Reihen fehlen, und zwar bezogen auf die sogenannten 5 Ps, das heißt im Publikum, im Personal, im Programm, bei den Partnern und der PR. In der Studie der Zukunftsakademie NRW wurden konkrete Maßnahmen identifiziert, die zur Umsetzung von Diversität beitragen können. Dazu gehören die Verankerung der Förderung von Diversität in Strategie oder Leitbild, die Sensibilisierung von Führungskräften und Mitarbeitenden, die Vernetzung mit Institutionen der Stadtgesellschaft und die Schaffung einer Stelle für Diversitätsentwicklung. Im Rahmen des Beteiligungsprozesses für das Landeskonzept „Diversität und Teilhabe in Kunst und Kultur" wurden 2021 noch weitere Schritte benannt, darunter der Abbau von Barrieren bei der künstlerischen Ausbildung, die Diversifizierung von Jurys und Gremien sowie der Ausbau von Beratungs- und Qualifizierungsangeboten. Die Aufzählung zeigt, dass es ein breites Spektrum an Handlungsfeldern gibt. Punktuelle Maßnahmen werden nicht ausreichen. Es braucht vielmehr verschiedene Ansätze, die ineinandergreifen und in eine Gesamtstrategie eingebunden sind.

Wie kann die Kulturpolitik diesen Weg unterstützen? Welchen Sinn haben Quoten und eine Anpassung der Förderrichtlinien?

Rechtlich verbindliche Vorgaben gibt es längst. Nehmen Sie das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz, die UN-Behindertenrechtskonvention, das Teilhabe- und Integrationsgesetz NRW oder auch unser Kulturgesetzbuch. Letzteres legt in Paragraph zehn fest, dass Geschlechtergerechtigkeit und Diversität in der Kulturförderung des Landes berücksichtigt werden sollen. Dies gilt auch bei der Besetzung von Gremien und Jurys, der Wahrnehmung von Führungsaufgaben sowie bei der Unterstützung und Sichtbarmachung vielfältiger künstlerischer Perspektiven. Eine Festlegung auf bestimmte Quoten haben wir hier nicht. Ich halte das bei der Komplexität von Diversität auch für schwierig in der konkreten Anwendung – bin aber offen für Anregungen, wie eine Quotenregelung ausgestaltet werden könnte.
Darüber hinaus müssen wir kulturpolitisch noch mehr für das Thema sensibilisieren. Es braucht Impulse und Anreize und wir müssen unsere Förderlogiken und -instrumente immer wieder überprüfen. Vieles tun wir bereits. Bei der Besetzung von Jurys, die in der Regel über die Förderung von Projekten entscheiden, achten wir beispielsweise zunehmend auf eine diversitätssensible Besetzung. Mit neuen Programmen setzen wir Anreize und bieten konkrete Unterstützung für die Entwicklung von Diversitätskonzepten. Und in 2023 findet ein Fachkongress statt, der Austausch und Best-Practice-Transfer fördern soll. Im Laufe der Legislatur wollen wir außerdem ein Monitoring einführen, mit dem geklärt werden soll, inwieweit bei der Mittelvergabe Aspekte der Diversität berücksichtigt werden.

Welche Rolle spielen Beratung, Coaching und Weiterbildung für die Diversitätsorientierung im Kulturbereich? Wie können entsprechende Angebote bereitgestellt werden?

Beratung und Qualifizierung sind von entscheidender Bedeutung – sowohl für spezifische Zielgruppen als auch für die etablierten Strukturen des Kulturbetriebs. Punktuell gibt es hier auch schon Angebote. Zu nennen sind die Programme und das vorbildhafte Zusammenspiel im Musikbereich, an denen der Landesverband der Musikschulen, der Landesmusikrat und die Landesmusikakademie in Heek beteiligt sind. Ein kollegialer Austausch, der auch Fortbildungen beinhaltet, findet seit einigen Jahren zwischen wichtigen, auf Landesebene agierenden Verbänden im Rahmen des Runden Tisches Diversität unter dem Dach des Kulturrats NRW statt. Im Bereich der kulturellen Bildung im Alter und Inklusion bietet kubia verschiedenste Qualifizierungsformate an. Und eine wichtige Ansprechstelle für das Thema Geschlechtergerechtigkeit im Kunst- und Kulturbetrieb ist das Frauenkulturbüro NRW.
Um die unterschiedlichen Unterstützungsangebote für Kultureinrichtungen und –schaffende sichtbarer zu machen und zu ergänzen, denken wir gerade über eine Beratungsstruktur nach, die wir unter Berücksichtigung der bereits vorhandenen Organisationen und Angebote auf den Weg bringen wollen.

Dazu passend hat das Kulturministerium NRW ein Gesamtkonzept Diversität und Teilhabe in Kunst und Kultur entwickelt. Welche Zielstellungen sind damit verbunden?

Das Konzept soll darauf hinwirken, dass Benachteiligungen aufgrund von Hautfarbe, ethnischer Herkunft, Geschlecht, Behinderung, Alter oder sexueller Identität abgebaut und mehr Teilhabegerechtigkeit hergestellt werden.
Dem liegt die Haltung zu Grunde, dass Diversität als Normalzustand und damit als Querschnittsthema in allen Bereichen der Kulturförderung und des Kulturbetriebs verstanden werden muss. Das im Juni 2021 dem Ausschuss für Kultur und Medien des nordrhein-westfälischen Landtags vorgelegte Konzept verfolgt im Wesentlichen die folgenden Ziele: Zugangsbarrieren in bestehenden Strukturen, so auch in Programmen und Verfahren der Kulturförderung, sollen abgebaut werden. Bislang unterrepräsentierte künstlerische Arbeit und Potenziale sollen gefördert und sichtbar gemacht werden. Ermöglichungsstrukturen und Qualifizierungsangebote sollen geschaffen, diversitätssensible Veränderungsprozesse in Verwaltung, Verbänden und Institutionen unterstützt werden.

Welche Förderinstrumente gehören zu dem Konzept und welche Ziele sollen dadurch erreicht werden?

Wir sammeln aktuell Erfahrungen mit drei neuen Förderinstrumenten, die im vergangenen Jahr auf den Weg gebracht wurden. Das ist erstens der Diversitätsfonds, mit dem unterrepräsentierte künstlerische Perspektiven und deren Sichtbarmachung unterstützt werden. Dieses Förderprogramm richtet sich in erster Linie an die freie Szene und soll ein niedrigschwelliger Zugang zur Landeskulturförderung auch für Erstantragstellende sein. Zweitens haben wir die Ergänzungsmittel Barrierefreiheit ins Leben gerufen, mit denen bei einer Projektförderung durch das Land, zunächst im Rahmen des Diversitätsfonds sowie des Regionalen Kulturprogramms (RKP), zusätzliche Mittel für Maßnahmen zur Verfügung gestellt werden, die Zugänge und Teilhabe für Menschen mit Behinderung verbessern. Das dritte Programm ist die „Neue Normalität". Dabei geht es um die Förderung von Diversitätskonzepten in Kultureinrichtungen. Vor allem Stellen für das Diversitätsmanagement sowie Prozessbegleitungen werden damit unterstützt.

ANNA ZOSIK

WISSENSCHAFTLICHE MITARBEITERIN BEI DER KULTURSTIFTUNG DES BUNDES

Anna Zosik ist seit 2017 wissenschaftliche Mitarbeiterin bei der Kulturstiftung des Bundes und dort zuständig für das Programm „360° – Fonds für Kulturen der neuen Stadtgesellschaft". Außerdem war sie Projektmanagerin für Kulturelle Bildung und Diversität in der Zukunftsakademie NRW, Mitbegründerin von „eck_ik büro für arbeit mit kunst" in Berlin und Teaching Artist an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg.

Frau Zosik, Sie sind wissenschaftliche Mitarbeiterin der Kulturstiftung des Bundes und verantwortlich für das Programm „360° – Fonds für Kulturen der neuen Stadtgesellschaft". Welche Ziele verfolgt das Programm?

Das Ziel ist, mehr Diversität in den Strukturen der Kulturinstitutionen zu erreichen. Im Programm 360° erarbeiten und erproben 39 geförderte Kultureinrichtungen unterschiedliche Strategien, um größere Verbindlichkeit bei der längst proklamierten Öffnung der Kulturinstitutionen in Richtung einer diversen Stadtgesellschaft zu erzielen. Konkret geht es um mehr Diversität im Publikum, im Programmangebot und vor allem auf der Personalebene. Angestrebt wird dabei sowohl eine Sensibilisierung des bestehenden Personals als auch eine größere Repräsentanz von Menschen mit Migrationsgeschichte – insbesondere bei der Besetzung von Stellen mit programmatischer und strategischer Entscheidungskompetenz. Das ist allerdings ein mittelfristiges Ziel, das sicherlich nicht in den vier Jahren des Förderzeitraums final umgesetzt werden kann. Erste Weichenstellungen sind aber bereits im Programm geglückt: In vielen der geförderten Häuser wurden diversitätssensible Recruitment-Instrumente entwickelt.

Wie werden diese Ziele umgesetzt?

Der Großteil der Fördergelder fließt in Personalmittel für sogenannte Diversitätsagent:innenstellen. Die Agent:innen sind Fachkräfte, die die Institutionen – insbesondere die Leitungen – bei der Einführung und Implementierung von Diversität als Querschnittsaufgabe unterstützen. Sie schauen sich alle Bereiche der Organisation an und planen gemeinsam mit Leitung und weiteren Mitarbeitenden der Einrichtung, welche Maßnahmen in ihrem jeweiligen Bereich und welche übergeordneten Ziele für die gesamte Institution anstehen. Da wir mehrere Sparten im Programm haben, etwa Theater, Museen, Bibliotheken, die Häuser unterschiedlich groß sind, also von 22 bis über 900 Mitarbeitende, und in Städten deutschlandweit angesiedelt sind, fallen die Strategien unterschiedlich aus. Es gibt kein Rezept, das für alle gleich gut funktioniert, aber es gibt viele Überschneidungen in der Gestaltung des Diversifizierungsprozesses über alle Sparten hinweg.

Bei der ersten öffentlichen 360°-Tagung „Ungeduld – Auf dem Weg zu mehr Diversität in Kulturinstitutionen" im letzten Jahr gab es auch einige internationale Impulse – aus Großbritannien, Frankreich, den USA und der Schweiz. Wie unterscheidet sich die Situation in Deutschland von der in anderen Ländern?

Als das Programm 2018 startete, war die vorherrschende Meinung, dass andere europäische Länder wie Großbritannien, die Niederlande oder skandinavische Länder viel weiter bei der Implementierung von Diversität im Kulturbereich sind. Auf der einen Seite stimmt das auch – das Thema wird dort schon länger bearbeitet: Es gibt kulturpolitische Rahmenbedingungen, bei denen die Förderung der Institutionen durch öffentliche Mittel an die stetige Umsetzung von Diversität gekoppelt ist, wie beispielsweise in Großbritannien. In den Niederlanden wurde bereits 2011 „Code Cultural Diversity", jetzt aktualisiert als „Diversity & Inclusion Code"[1], für den Kulturbereich entwickelt. Auf der anderen Seite stellt auch in diesen Ländern die Einführung von Diversität immer noch eine große Herausforderungen dar, wie die internationalen Referent:innen bei unserer Tagung „Ungeduld" berichteten.[2]

In Deutschland gewann das Thema in den letzten Jahren stark an Aufmerksamkeit. Die Kultureinrichtungen haben die Notwendigkeit erkannt, sich zu verändern, um zukunftsfähig zu bleiben. Die Diskurse und Erkenntnisse aus anderen Ländern fließen in die Bearbeitung des Themas in Deutschland ein. Auch das 360°-Programm mit seinem empirischen Ansatz hat sicherlich dazu beigetragen: In der Studie „Promoting the Inclusion of Europe's

[1] https://codedi.nl/wp-content/uploads/2021/12/Code-Diversity-and-Inclusion-EN.pdf (letzter Zugriff am 21.06.2022).
[2] https://www.youtube.com/watch?v=OOBLEs954U8 (letzter Zugriff am 21.06.2022).

Migrants and Minorities in Arts and Culture"[3] an der Stakeholder aus elf europäischen Ländern beteiligt waren, wurde das 360°-Programm mit dem Diversitätsagent:innen-Fördermodell sogar als potenzielle Blaupause für ähnliche Fördervorhaben im europäischen Kontext eingestuft. Bei all diesen positiven Entwicklungen muss man aber betonen, dass das erst der Anfang ist. Die Einführung von Diversität ist ein langfristiger und komplexer Prozess.

Welche Besonderheiten gibt es in der deutschen Kulturlandschaft?

Zum einen verläuft die Umsetzung von Diversität in Ost- und Westdeutschland historisch bedingt unterschiedlich. Zum anderen haben wir in Deutschland die Besonderheit des Föderalismussystems. Bundesweite Modellprogramme wie 360° können nur als Impulsgeber fungieren, auf Dauer liegt die Verantwortung bei den Ländern. Hier tut sich auch seit einigen Jahren viel, allerdings wird das Thema in den Ländern mit unterschiedlicher Geschwindigkeit und Intensität bearbeitet. Auch werden Schwerpunkte verschieden gesetzt und jeweils andere Umsetzungsstrukturen und natürlich auch Mittel dafür verwendet. In NRW hat beispielsweise das Ministerium für Kultur, nach langer Beschäftigung mit dem Thema, seit Mitte 2020 ein Gesamtkonzept Diversität und Teilhabe in Kunst und Kultur entwickelt.[4] Das ist ein starkes kulturpolitisches Signal. In Berlin wurde 2017 eine Fachstelle Diversity Arts & Culture gegründet,[5] die unter anderem Fachpublikationen, aber auch Empowerment-Angebote für Kulturschaffende aus marginalisierten Gruppen auf den Weg bringt. In Baden-Württemberg wurde letztes Jahr, mit Unterstützung des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst, das Zentrum für Kulturelle Teilhabe gegründet.[6] Das sind nur wenige Beispiele, die zeigen, dass die Kulturpolitik das Thema zunehmend strukturell und strategisch bearbeitet.

Was können sich Kultureinrichtungen und Kulturpolitik von anderen Ländern abgucken? Haben Sie Empfehlungen oder Forderungen, wie diversitätssensibler Wandel in der Kultur gestärkt werden kann?

In puncto Nachhaltigkeit scheint mir zurzeit besonders ein Thema relevant: Nachwuchsförderung für Jugendliche aus sozial benachteiligten und nicht-akademischen Familien. Viele von ihnen sind Nachkommen von Gastarbeitenden aus den 50er und 60er-Jahren. Die Entscheidung für einen beruflichen Werdegang im Kulturbereich ist für sie oftmals nicht naheliegend. In Los Angeles entwickelt die Getty-Foundation in Kooperation mit Kultureinrichtungen seit Jahren Förder- und Mentoring-Programme, betreut Alumninetzwerke und so weiter. Durch ihren Einsatz hat sich die Kulturlandschaft in Los Angeles maßgeblich diversifiziert. Solche langfristigen Förderprogramme für den Nachwuchs im Bereich der Kulturberufe fehlen noch in Deutschland.

Wie hat sich Ihre eigene Arbeit auf Grundlage der Erfahrungen und der Auseinandersetzung mit 360° verändert?

Meine Arbeit ist ein ständiger Lernprozess über organisationale Veränderungsmechanismen, über soziale Strukturen, gesellschaftliche Ein- und Ausschlussmechanismen und vieles mehr. Durch die langjährige Beschäftigung mit Diversität in Kulturinstitutionen bin ich für die Leerstellen sensibilisiert. Fehlt es den Kulturinstitutionen an Diversität, fehlt mir dort ein großes Stück an Offenheit und an Zukunft.

---

[3] https://www.migrationpolicy.org/research/europe-migrants-minorities-arts-culture, Die Studie wurde vom Brüsseler „Migration Policy Institute" (MPI) im März 2022 veröffentlicht.
[4] https://www.mkw.nrw/kultur/arbeitsfelder/diversitaet_und_teilhabe.
[5] https://diversity-arts-culture.berlin/.
[6] https://kulturelle-teilhabe-bw.de/.
[7] https://www.getty.edu/foundation/initiatives/current/gradinterns/.

DR. JÖRG ALBRECHT CFL – DIREKTOR UND KÜNSTLERISCHER LEITER
JENNY BOHN CFL – LEITERIN DER DRAMATURGIE

Dr. Jörg Albrecht ist Romancier, Essayist, Autor für Theater und Performance, Kurator. U. a. gründete er 2007 mit Steffen Klewar das Theaterkollektiv copy & waste, seit 2018 ist er Gründungsdirektor von Burg Hülshoff – Center for Literature (CfL). Das CfL ist der Programmbetrieb der Annette von Droste zu Hülshoff-Stiftung und ein im deutschsprachigen Raum einzigartiger Ort für Literatur und ihre Vermittlung.
Jennie Winonah Bohn (*1982) wirkte als selbstständige Kulturarbeiterin an unterschiedlichsten Produktionen und Veranstaltungen mit. Seit 2021 ist sie Dramaturgin/Kuratorin für Digitale Formate an Burg Hülshoff – Center for Literature, seit Anfang 2022 Leiterin der Dramaturgie.

Die kulturelle Diversität der Gesellschaft spiegelt sich in den Bereichen Programm, Personal oder Publikum in vielen Kulturinstitutionen meistens noch nicht ausreichend wider. Welche Rolle spielt Diversität in eurer Arbeit? Gibt es Diversitätskonzepte, mit denen ihr arbeitet, damit Vielfalt auf unterschiedlichen Ebenen, etwa beim Publikum, Personal, dem Programm oder der Kommunikation, Ausdruck findet?

Jörg Albrecht (JA): Für uns als Haus, das an und mit Sprache arbeitet, bedeutet das immer schon: verschiedene Sprachen, ob Lautsprachen, Gebärdensprachen, Nationalsprachen oder poetische Sprachen, unterschiedliche Stimmen, Positionen und Körperlichkeiten. Das findet sich in unseren Programmen stark wieder. Doch wie bei vielen anderen kulturellen Institutionen ist in den Punkten Personal und Publikum noch Luft. Zum Beispiel haben derzeit 13 Prozent der Menschen in unserem Team eine Einwanderungsgeschichte.

Das CfL gibt es seit 2018. Hat sich eure Arbeit im Hinblick auf Diversität über die Jahre verändert – und wenn ja, wie?

JA: Wir haben im Programm von Anfang an diverse Stimmen und Positionen einbezogen. Unser Team ist insgesamt seitdem stark gewachsen und hat sich dadurch zwangsläufig diversifiziert, genauso wie das Publikum, denn den Programmbetrieb gab es ja vorher so nicht.

Jenny Bohn (JB): Unsere Arbeit verändert sich ständig, da wir keine Setzungen vollziehen, sondern Angebote schaffen. Wir müssen agil bleiben. Es wird nicht die eine Lösung auf Dauer geben. Der Ausbau des partizipativen Programms, den unser Kollege Dominik Renneke leitet, hat sich am deutlichsten verändert und wurde strukturell gestärkt. Seit Anfang des Jahres arbeiten zwei Kolleginnen, Farah Heiß und Franziska Zoe Sommerfeld, im Bereich Outreach[1], weil uns klar ist, dass Diversifizierungsprozesse nicht nebenher ablaufen können.

Ist Diversity-Management und diversitätssensible Öffnung Führungsaufgabe? Und wie können Führungskräfte zur diversitätssensiblen Öffnung beitragen?

JB: Ganz klar, ja. Es muss auf Führungsebene eine ehrliche Bereitschaft und Erkenntnis vorliegen, die den Prozess mitantreibt. Denn eine diversitätssensible Öffnung kann für Institutionen und deren Leiter:innen ein schmerzhafter Vorgang sein, da sie mit Tatsachen konfrontiert werden, die die Institution und das Führungspersonal in Frage stellen, Zeit benötigen und Unruhe erzeugen. Personen, die die Öffnung begleiten, müssen unterstützt werden und ihnen muss dabei auch ein gewisser eigenverantwortlicher Handlungsspielraum gegeben werden. Allein das bedeutet vielleicht zunächst auch Kontrollverlust und Machtabgabe – auch in hierarchisch flach organisierten Institutionen und Organisationen.

JA: Ich würde nur noch hinzufügen, dass es eben in den Punkten Diversität, Nachhaltigkeit und Digitalität nicht reicht, wenn nur die Führungsebene oder nur bestimmte einzelne Mitarbeiter:innen, sogenannte Beauftragte, die Transitionen voranbringen. Es geht darum, eine Sensibilität bei möglichst allen Teammitgliedern zu schaffen, Kommunikationsweisen und Strukturen im Alltag zu verändern. Und dafür braucht es, wie Du, Jenny, schon ausgeführt hast, auch Menschen von außen, die Dinge spiegeln können.

In eurem Mission-Statement schreibt ihr: „Wir laden ein, gemeinsam über Gegenwart und Zukunft nachzudenken. Mal mit Worten aus vergangenen Zeiten. Mal mit Worten, die ganz genau HEUTE, JETZT, HIER sind. Mal mit Worten, die erst noch gefunden werden müssen." Wie sieht das Publikum von heute und morgen aus und wie muss sich die Kunstproduktion und deren Kommunikationsweise für eine vielfältige Gesellschaft ändern?

[1] Outreach beschreibt verschiedene Maßnahmen, die Organisationen ergreifen, um mit ihren Angeboten aktiv Menschen zu erreichen, die bisher aus verschiedenen Gründen nicht daran teilhaben können (vgl. Wikipedia, letzter Zugriff am 07.06.2022).

JB: Das ist eine sehr ernstgemeinte Einladung, mit uns gemeinsam auf die Suche zu gehen. Denn das impliziert, dass wir nicht Wissen – also einen geschlossenen Kosmos – präsentieren, sondern uns als Forum verstehen. Wie ein Publikum aussieht, ist bei dem Thema vielleicht genau die falsche Frage: hoffentlich nicht voraussagbar je nach Thema.

JA: Im Feld der Literatur – das müssen wir, denke ich, noch einmal dazusagen – wird von den Besucher:innen oder allgemein Rezipient:innen meist sehr viel Bildung und Vorwissen erwartet. Das betrifft auch und gerade Lesungen als Standardformat von Veranstaltung in diesem Bereich. Wenn ich aber als Besucher:in immer schon alles wissen muss und der Halbsatz „Wie wir alle ja wissen…" häufig fällt, ich es aber vielleicht noch nicht weiß, entsteht eine Hürde. Und wie soll ich mich an einem Gespräch beteiligen, bei dem ich zuerst alle Hürden erklimmen müsste? Literatur ist eine Festung, also eine Burg, und wir wollen sie eben eher als Fest verstehen, ein Fest für möglichst viele. Das heißt für uns, verschiedene Formen von Wissen und unterschiedliche Arten von Sprache wertzuschätzen und ihnen Raum zu geben, sich gemeinsam weiter zu entwickeln.

Erlebt ihr einen großen Unterschied zwischen Stadt und Land, wenn es um kulturelle Teilhabe und gesellschaftliche Vielfalt geht? Was denkt ihr über digitale Möglichkeiten in Bezug auf Audience-Development?

JA: Ganz klar gibt es eine große Differenz zwischen Stadt und Land. Ob die nun vor allem in der Frage von Vielfalt besteht, weiß ich aber nicht. Städte sind untereinander völlig unterschiedlich und ländliche Räume ähneln sich auch nur bedingt. Wichtig wäre aber, auch in puncto Nachhaltigkeit, die ländlichen Bereiche den Städten gleichzustellen. Auch die Kultur muss da Arroganz abbauen. Es gibt nicht nur Stadtgesellschaft, was ja ein Kernbegriff auch gerade in diversitätsorientierter Kulturarbeit ist. Und auch ländliche Räume verändern sich durch die Digitalität.

JB: Mit digitalen Angeboten wollen wir natürlich zum einen ein barrierearmes Angebot für alldiejenigen schaffen, die aus unterschiedlichen Gründen nicht vor Ort teilhaben können. Zum anderen denken wir digitales Programm auch als Möglichkeitsraum für Interessierte, die sich nicht trauen, analog präsent zu sein. Der digitale kann so eine Brücke zum analogen Raum bilden und einigen die Präsenz vor Ort möglich machen.

(…) DAMIT KULTURPOLITIK DIESE PROZESSE FÖRDERN KANN, WÜNSCHEN WIR UNS AUCH FÖRDERUNGEN FÜR ALLIANZEN. KOOPERATIONEN NICHT NUR PUNKTUELL, SONDERN ALS BEZIEHUNGSARBEIT FÖRDERN.

JB: Wir sind gerade auch deshalb in dem Prozess, uns unsere Ansprache vertieft anzuschauen. Damit hängt die Frage von Übersetzung in unterschiedliche Lautsprachen und Gebärdensprache zusammen. Zudem läuft bei uns Vermittlung und Kunstproduktion nicht immer in einem, sondern es sind oft zwei voneinander getrennt gedachte, parallellaufende Prozesse. Auch das schauen wir uns aktuell intensiv an.

Könnt ihr ein Beispiel für ein besonders gelungenes Projekt im Hinblick auf Diversität nennen und auch eines, das nicht wie geplant gelaufen ist?

JA: 2019 haben wir mit *Queer Country* ein Erlebnisformat veranstaltet, bei dem Menschen unterschiedlichen Alters zusammenkamen: Hetero-

Pärchen im mittleren Alter, schwule und lesbische Twenty-Somethings, alleinstehende ältere und non-binäre Personen, und wir haben in Lesungen, Cruisings und Konzerten queeres Landleben gefeiert. Das war schön und richtig organisch. Nicht gut funktioniert hat bei unserem Festival *WESTOPIA 2021* die Ansprache der tauben und schwerhörigen Community. Auch wenn wir ein Angebot vor Ort hatten, hatten wir es zu spät kommuniziert, so dass nur wenige es wahrnehmen konnten. Und auch da hakte es in den wichtigen Details. Unser Fazit war: Der Bedarf nach kulturellen Angeboten in der Community ist groß – aber wir müssen besser darin werden, diesem Bedarf gerecht zu werden.

Welche Rolle spielt die Kulturpolitik in solchen Transformationsprozessen? Habt ihr auf Grundlage eurer Arbeit Empfehlungen oder Forderungen, wie ein diversitätssensibler Wandel in der Kultur gestärkt werden kann?

JB: Die Kulturpolitik hat ihre Rolle in dem Transformationsprozess teilweise bereits angenommen, indem sie Förderungen für genau dieses Feld zur Verfügung stellt. Programminstitutionen müssen aber weniger produzieren, um diese Prozesse ernsthaft und glaubwürdig durchführen zu können. Vielleicht bedarf es auch mehr Offenheit, sich von einem gewissen Exzellenzprinzip zu lösen und vieles zuzulassen – eben auch Unfertiges. In der Förderlandschaft beispielsweise ist es für nichtdeutsche Erstsprachler:innen extrem schwierig, Anträge zu stellen, da diese zumeist auf deutsch einzureichen sind und es wenig Toleranz für ein sogenanntes schlechtes Deutsch gibt.

JA: Und damit Kulturpolitik diese Prozesse fördern kann, wünschen wir uns auch Förderungen für Allianzen. Wenn zum Beispiel ein Verein für interkulturelle Arbeit, ein Künstler:innenkollektiv und eine Institution wie unsere dauerhaft an mehrsprachigen Formaten arbeiten will, wie kann eine Förderung dies ermöglichen? Also: Kooperationen nicht nur punktuell, sondern als Beziehungsarbeit fördern.

---

oben: Denkfabrik „To belong or not to belong" von Burg Hülshoff – Center for Literature, 2019.

NE
XT PR
CT

A
ICE

INEZ BOOGAARTS

DIVERSITÄT IN DEN NIEDERLANDEN: AUS DER KULTURPOLITIK, IN DER PRAXIS

Das Interesse an Diversität im deutschen Kulturbetrieb und in der Kulturpolitik hat in den letzten fünf Jahren an Dynamik gewonnen. Es wurden sehr unterschiedliche Initiativen auf verschiedenen Ebenen und Dimensionen ergriffen, beispielsweise wurden Wissens- und Austauschplattformen entwickelt, wie die Zukunftsakademie NRW (2013–2019), Diversity Arts Culture oder das Kompetenzzentrum „Kulturelle Teilhabe Baden-Württemberg". Es sind unterschiedliche kollektive Initiativen, etwa die „Neuen Deutschen Medienmacher*innen" oder die „Neuen Deutschen Museumsmacher*innen", gegründet und auch Förderprogramme initiiert worden. Dabei werden Diversitäts*prozesse* wie der „360° – Fonds für Kulturen der neuen Stadtgesellschaft" der Kulturstiftung des Bundes, in NRW „Neue Normalität" oder das „Sonderprogramm NEUSTART KULTUR – Profil Soziokultur" des Fonds Soziokultur unterstützt. Die spannende Frage dabei ist: Was passiert in unseren Nachbarländern, zum Beispiel in den Niederlanden, wo die kulturpolitische Debatte über Diversität im Kulturbetrieb und Kulturpolitik früher angefangen hat und was können wir davon in Deutschland lernen?

Anfang: Ende der 90er-Jahre

Das Bewusstsein für kulturelle Diversität hat in der Kulturpolitik der Niederlande vor mehr als 20 Jahren einen Anstieg erfahren. Der sozialdemokratische Kulturstaatssekretär Rick van der Ploeg nahm das Thema bereits Ende der 90er Jahre ernst mit seinem politischen Plädoyer „Ruim baan voor culturele diversiteit" (1999), dieses führte jedoch zu einem Sturm der Kritik aus den eigenen Reihen und jenen der politischen Gegner sowie aus den Reihen etablierter Kulturschaffender. Zudem verschwand das Thema mit dem rasanten Aufstieg rechter Anti-Einwanderungspolitiker:innen wie Pim Fortuyn und später Geert Wilders (PVV= Partij voor de Vrijheid, Partei für die Freiheit) ab 2000 wieder schnell und fast vollständig von der (kultur) politischen Agenda. Erst ab 2010 stieg das öffentliche Interesse an der Thematik wieder langsam an, sowohl in der Kulturpolitik als auch bei Kulturbetrieben und Kulturschaffenden. Landesbüros und Kulturverbände initiierten die Entwicklung einer Charta, „Code Culturele Diversiteit" (2011),[1] mit vielen praktische Ansätzen für Kulturbetriebe, um „Diversität" konkret umzusetzen. Die zweite, überarbeitete und ergänzte Version des Codes „Diversiteit & Inclusie" ist Ende 2019 von den Kulturverbänden zusammen mit den öffentlichen Landesfonds entwickelt worden.[2] Fast gleichzeitig sind übrigens noch zwei andere Chartas entwickelt worden: Code Cultural Governance und Fair Practice Code.[3]

---

[1] Code Culturele Diversiteit 2011/2014: **https://codecultureldiversiteit.com/wp-content/uploads/2016/06/Code-Culturele-Diversiteit-Engels.pdf** (letzter Zugriff am 05.01.2023).

[2] Code Diversiteit & Inclusie 2019: **https://codedi.nl/wp-content/uploads/2021/12/Code-Diversity-and-Inclusion-EN.pdf** (letzter Zugriff am 12.10.2022).

[3] Resp. Code Cultural Governance 2019: **https://www.cultuur-ondernemen.nl/storage/media/English-Translation-GCC2019.pdf** resp. Fair Practice Code 2019: **https://fairpracticecode.nl/sites/default/files/2020-10/fairpractice-code-eng-2019-digitaal.pdf** (letzter Zugriff am 12.10.2022).

In der neuen Charta „Code D&I" wird neben (kultureller) Diversität auch Inklusion thematisiert, vor allem werden soziale, künstlerische und kommerzielle Vorteile in allen Managementbereichen (die sogenannten 4 Ps: Programm, Partner, Publikum, Personal) einer inklusiven Organisation betont. In den letzten fünf bis sieben Jahren haben das Kulturministerium (Ministerium OCW), die öffentlichen Landesfonds („Rijkscultuurfondsen") und die Kommunen ihre Förderkriterien im Hinblick auf mehr Diversität und Inklusion, Governance und Fair Practice mit Bezug auf die institutionelle Förderung und die Projektförderungen umformuliert. An den Code sind damit klare Verbindlichkeiten geknüpft. Der Code D&I ist eine sogenannte selbstverpflichtende Charta nach dem Grundsatz: „Pas toe én leg uit", Comply and Explain. Das bedeutet, dass alle Geschäftsführenden der kleinen und großen Kulturbetriebe, sowohl in der freien Szene als auch der etablierten Häuser, die alle vier Jahre einen Antrag auf institutionelle Förderung stellen wollen, auch eine Strategie im Rahmen des Code D&I und ein konkretes Maßnahmenpaket entwickelt haben müssen.[4] Ohne dies ist eine Förderung nicht mehr möglich.

In der Praxis

Die niederländische Kulturpolitik und die Kulturbetriebe sind im Bereich Diversität und Inklusion pragmatisch unterwegs. Pragmatisch in dem Sinne, dass nicht nur ein Verhaltenskodex entwickelt wurde und Förderkriterien in Zusammenhang mit der Charta umgesetzt wurden, sondern dass in der Kulturpraxis Diversität und Inklusion vor allem als attraktive Business-Cases gesehen werden. Große ideologische Debatten werden erstmal nicht geführt. Diversität scheint vor allem wichtig, um die eigene Organisation mit Bezug auf alle vier Ps zukunftssicher zu machen. Die Organisationen versuchen, die Besucher:innenschichten zu erweitern, neue Zielgruppen zu erreichen sowie die Geschäftsführung und das Personal auf allen Ebenen und Bereichen zu diversifizieren.[5]
Alle öffentlich geförderten Kultureinrichtungen haben sich in Sachen Diversität auf den Weg gemacht, vor allem im Bereich Partnerschaften, Publikum und Personal. Es ist daher nicht verwunderlich, dass das Angebot an Trainings wie Anti-Bias-Trainings oder Mikroaggressionstrainings, Workshops und unterschiedlichen Dienstleistungen im Bereich Diversität und Inklusion in den letzten Jahren deutlich angestiegen ist. Auch das Verfassen von inklusiven Rekrutierungstexten oder ein inklusiver Sprachgebrauch sind Thema.[6] Im Kulturbereich

DIE NIEDERLÄNDISCHE KULTURPOLITIK UND DIE KULTURBETRIEBE SIND IM BEREICH DIVERSITÄT UND INKLUSION PRAGMATISCH UNTERWEGS.

[4] Eine kurze Einführung in der niederländischen Systematik der Kulturpolitik und der 4-jährigen Institutionellen Förderung in: **https://www.ahk.nl/media/beroepkunstenaar/docs/Downloads/Cultuurbeleid_in_Nederland_EN.pdf**, über „Rijkscultuurfondsen": **https://www.cultuursubsidie.nl/over-het-cultuurstelsel/rijkscultuurfondsen** und der niederländischen Kulturpolitik: **https://www.culturalpolicies.net/database/search-by-country/country-profile/category/?id=28&g1=1** (letzter Zugriff am 12.10.2022).

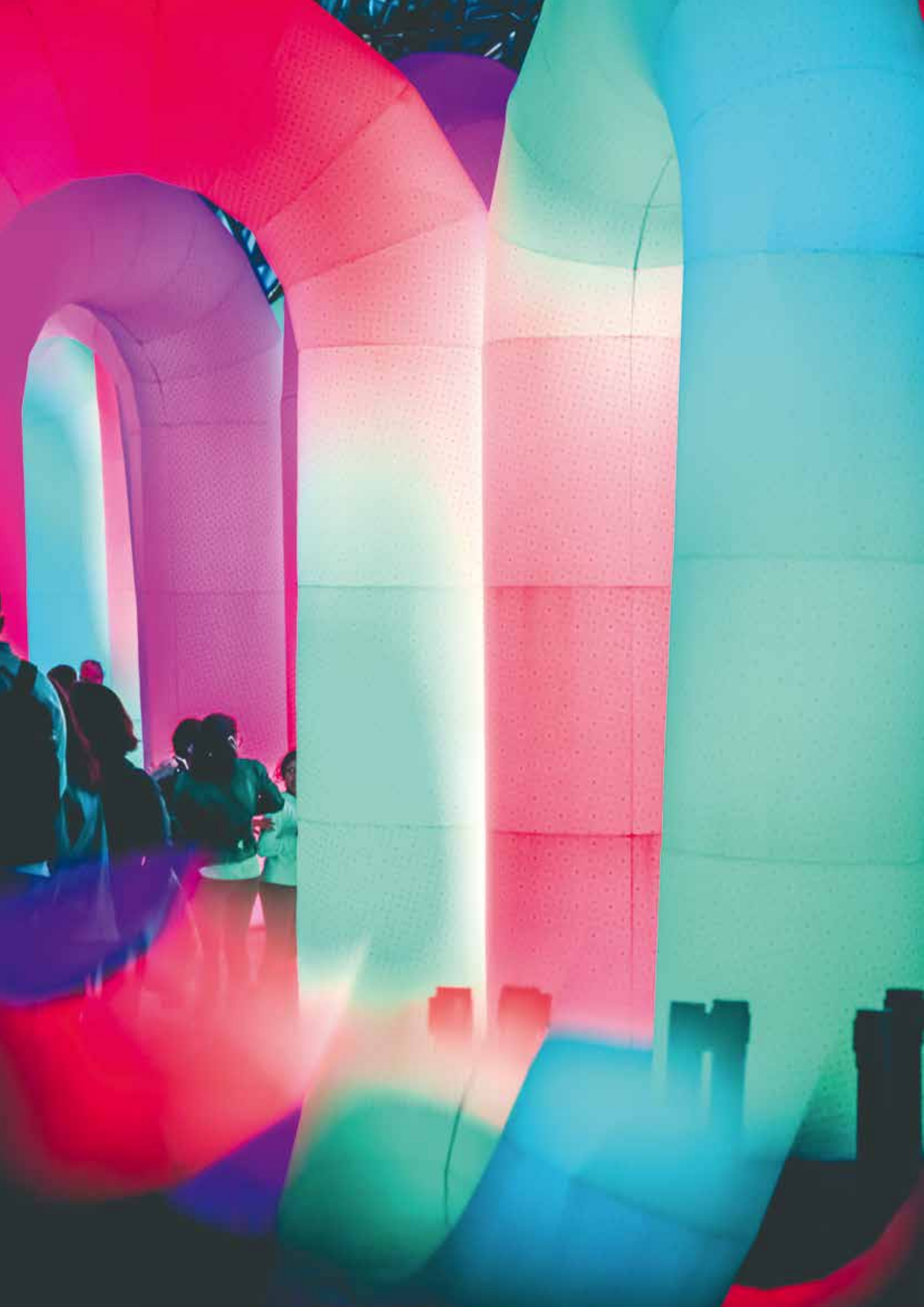
[5] Zum Kontext: Das Thema „Publikum" steht schon seit den 1990er Jahren auf der kulturpolitischen Agenda. Seit mehr als 30 Jahren werden Besucher:innenzahlen auf Landes- (**https://digitaal.scp.nl/ssn2020/vrije-tijd/**), kommunaler (**https://www.cultuurmonitor.nl/dashboard/?type=regional**) und institutioneller Ebene (**https://www.cultuurmonitor.nl/domeinen/**) erhoben und ausgewertet. Zu den Förderkriterien zählen auch die Zahlen der Besucher:innen, Nicht-Besucher:innen und der noch nicht erreichten bzw. bedienten Besucher:innen („the unserved audience") (letzter Zugriff am 12.10.2022).

hat die Anzahl und Sichtbarkeit von auf Diversität spezialisierten Personalvermittlungsagenturen zugenommen.

Neben individuellen, institutionellen Initiativen wird auch innerhalb der Kulturszene mehr und mehr zusammengearbeitet: Die großen Landesverbände im Bereich Theater und Museen entwickeln Programme wie „Programmierer der Zukunft", bei denen eine neue, diversere Art von Programmieren stimuliert wird.[7] Viele Kultureinrichtungen arbeiten in diesem Bereich zusammen, z. B. bei „Theater Inclusief" (2018 – 2022), einer Kooperation von 19 Theatern und Ensembles, oder bei „Musea bekennen kleur", einer seit 2020 existierenden Kooperation von mehr als 20 Museen.[8] Neben Initiativen auf Landesebene entstanden auch einige lokale und regionale Plattformen für den Austausch im Bereich Diversität und Inklusion zwischen Kultureinrichtungen im Norden des Landes (Groningen und Friesland), in Rotterdam (Culture Inclusive) und Utrecht (PACT).[9]

Neben diesen pragmatischen Herangehensweisen in den Bereichen Personal, Publikum und Partnerschaften werden zunehmend auch im Bereich „Programm" neue Perspektiven eingebracht und umgesetzt. So entstehen Ausstellungen und Programme, die die lange (post-)koloniale Geschichte der Niederlande thematisieren – sowohl in den großen Museen wie dem Rijksmuseum in Amsterdam als auch in kleinen und mittelgroßen Museen, etwa in Schiedam, Breda oder Eindhoven oder im Het Nationale Theater in Den Haag.[10]

[6] Übrigens war das „Gendern" bis vor kurzem noch kein großes Thema in den Niederlanden.
[7] „Programmeur van de toekomst": **https://vscd.nl/nieuws/training-de-programmeur-van-de-toekomst-2** (letzter Zugriff am 12.10.2022).
[8] Resp. Theater Inclusief: **https://theaterinclusief.nl/**; Musea Bekennen kleur: **https://museabekennenkleur.nl/** (letzter Zugriff am 12.10.2022).
[9] Resp. Cultuur Inclusief: **https://cultuur-inclusief.com/** und PACT Utrecht: **https://pactutrecht.nl/** (letzter Zugriff am 12.10.2022).



Hat sich tatsächlich was verändert?

Wie sieht es mit der Einhaltung der Charta aus? Hat sich was verändert? Der selbstverpflichtende „Code D&I" von 2019 hat in der Praxis und in der Kulturpolitik durchaus zu großen Veränderungen beigetragen: So gibt es kaum noch Kulturbetriebe, die sich nicht auf irgendeine Art und Weise in der Öffentlichkeit mit Diversität und Inklusion auseinandersetzen, wobei vielleicht die Museen eifriger sind als die Theater. Die sichtbare kulturelle Diversität im Kulturbetrieb ist gestiegen, vor allem in den Großstädten. Das macht sich auf Homepages und im Bereich Social-Media, in Jahresberichten und Anträgen bemerkbar. Ob die Kulturlandschaft dadurch tatsächlich inklusiver geworden ist, ist allerdings unbekannt. Es gab bislang kaum Studien, die evaluieren, was die unterschiedlichen Maßnahmen im Hinblick auf eine diversere und inklusivere Kulturlandschaft wahrhaftig gebracht haben, obwohl in diesem Bereich bald mehr Fakten zu erwarten und auszuwerten sind.[11]

Auch die Frage, ob Kulturinstitutionen neben kommunikativem Engagement und Quick-Win-Maßnahmen – also Maßnahmen, die schnelle Erfolge ohne großen Aufwand bringen – auch grundlegende Systemveränderungen bewirkt haben, bleibt vorerst offen. Viele junge und diverse Akteur:innen und Kulturmanager:innen wollen nicht mehr warten, bis sie explizit eingeladen werden, „mitmachen zu dürfen", sie starten stattdessen proaktiv eigene Kulturbetriebe.

Die etablierten Kulturbetriebe sind dabei durchaus bereit, Veränderungen umzusetzen, Kurse und Führungstrainings zu absolvieren oder sich an anderen Zielgruppen oder Partner:innen zu orientieren. Allerdings sind in den Niederlanden bis 2020 grundlegende Fragen kaum gestellt worden, etwa warum die etablierten Kulturbetriebe mehr Diversität und Inklusion anstreben wollen. Schließlich haben das Bewusstsein und die gesellschaftliche Aufmerksamkeit für kulturelle Diversität und Inklusion in der gesellschaftlichen Debatte und in den Medien in den letzten zwei, drei Jahren stark zugenommen – nicht zuletzt durch den Einfluss der Black-Lives-Matter-Bewegung. Aber flächendeckend geführte, ethische Diskussionen über zum Beispiel Rassismus und Diskriminierung oder Ausschlussmechanismen gab es im etablierten niederländischen Kulturbereich bisher eher selten.

Zum Schluss

In Deutschland war die wichtigste Frage bislang vielleicht: Wie kommen die Kulturbetriebe ins Handeln? In den Niederlanden ist diese Frage kaum relevant. Die Kultureinrichtungen sind durchaus ins pragmatische Handeln gekommen, vor allem im Bereich der sichtbaren, kulturellen Diversität. Damit wurden wichtige und konkrete Schritte unternommen. Das Thema steht auf der Tagesordnung der Kulturbetriebe und der Kulturpolitik. Aber damit ist das Thema noch längst nicht „erledigt". Vielmehr geht es um die Frage, wie Mehrstimmigkeit und inklusives Denken und Handeln bei strategischen Herangehensweisen und Transformationsprozessen systemisch verankert werden können.

Und obwohl das Thema auf der Tagesordnung steht und noch viel zu tun ist, besteht die Gefahr, dass es aufgrund anderer Herausforderungen im Kultursektor doch wieder in den Hintergrund gedrängt wird. Neben Diversität und Inklusion sowie Post-Corona-Herausforderungen gibt es noch unterschiedliche andere (kulturpolitische) Anforderungen im Bereich Good Governance und Fair Practice, aber z. B. auch im Bereich Nachhaltigkeit und Energiekosten.

---

[10] Mehr Beispiele: **https://codedi.nl/4-p/#programma** (letzter Zugriff am 12.10.2022).

[11] Boekmanstichting (Hrsg.): Cultuurmonitor: „Diversiteit en inclusie" 2021: **https://www.cultuurmonitor.nl/thema/diversiteit-en-inclusie/** (letzter Zugriff am 12.10.2022).

[12] Bouchallikht, Kauthar / Papaikonomou, Zoë: De inclusie marathon. Over diversiteit en gelijkwaardigheid op de werkvloer. Amsterdam University Press, Amsterdam 2021.

[13] Vgl. Fussnote 3.

KATRIN GILDEMEISTER

WIE GESTALTE ICH DIVERSITÄTS-ORIENTIERTE ARBEIT?

Einblicke in die Arbeit des Runden Tisches Diversität NRW – eine Arbeitsgemeinschaft unter dem Dach des Kulturrats NRW

Diversitätsorientierte Arbeit bedeutet zugleich diskriminierungs- und rassismuskritische Arbeit. Nur wenn Zugangsbarrieren auch im Hinblick auf vorherrschende Privilegienstrukturen reflektiert werden und Chancengerechtigkeit gefördert wird, kann eine zunehmende Repräsentation der vielfältigen gesellschaftlichen Realitäten in den Arbeitsumgebungen erfolgen.

Aus diesem Verständnis heraus agiert der Runde Tisch Diversität NRW (RT Diversität) und setzt sich für eine diversitätsorientierte Transformation der Kunst- und Kulturlandschaft in NRW ein. Er versteht sich als Arbeits- und Austauschforum über Wissen, Strategien und Maßnahmen von Kulturverbänden und -einrichtungen zum Thema Teilhabe und Teilgabe. Dieses Selbstverständnis in konkrete Handlungsansätze zu übersetzen, ist vor dem Hintergrund der umfassenden Komplexität des Themas auch für die Mitglieder eine große Herausforderung – allein der Terminus *Diversitätsorientierte Transformation* bietet erheblichen Interpretationsspielraum.

Um diese Herausforderung zu adressieren, erarbeitete der Runde Tisch Diversität im Prozess der Profilfindung im Laufe des Jahres 2021 eine Arbeitsstruktur inklusive Aktivitäten und Zielsetzungen. Diese lässt sich wie folgt skizzieren:

Die vier Regelsitzungen pro Jahr werden jeweils durch einen Fachinput zu einer Diversitätsdimension oder einer bestimmten Fragestellung eingeleitet und anschließend mit Blick auf konkrete Handlungsmöglichkeiten der vertretenen Einrichtungen diskutiert. Die Inputs halten entweder Mitglieder des Gremiums oder externe Akteur:innen, um möglichst viele Perspektiven in den Diskurs einzubinden. So beinhalteten die vergangenen Sitzungen beispielsweise Beiträge von der Initiative Interkultur Ruhr anlässlich der Veröffentlichung von „Worauf wir uns beziehen können. Interkultur Ruhr 2016-21" oder dem Kompetenzzentrum für Kulturelle Bildung im Alter und Inklusion (kubia) zu Barrierefreiheit bei Förder- und Antragsverfahren. Die Sitzungen selbst finden – seit die Pandemiesituation dies wieder erlaubt – an wechselnden Orten statt. Nach einer langen Zeit im virtuellen Raum erfolgte das erste Präsenztreffen 2022 im Ringlokschuppen Ruhr in Mülheim.

Flankiert wird die stetige Arbeit des Runden Tisches Diversität durch weitere Formate wie Fachgespräche und Arbeitsgruppen, in denen eine tiefergehende Auseinandersetzung mit einzelnen Themen im Kontext von Diversität stattfindet. In diesem Rahmen erfolgt eine weitere punktuelle und themenbezogene Öffnung gegenüber externen Akteur:innen. Das Format des Fachaustauschs fand erstmalig im Mai 2022 statt. Thema war die „Diversitätsorientierte Stellenbesetzung". Ein Ergebnis war die Ausarbeitung von Leitfragen, an denen sich Organisationen orientieren können, die sich auch im Bereich der Personalentwicklung diverser aufstellen wollen.

Der Runde Tisch Diversität plant die Auseinandersetzung mit weiteren Themen wie „Transkulturelle Guides als Motor für Organisationsentwicklung" und „Begriffsbestimmung Diversität & Co" sowie „Inhalt von Diversitätstrainings".

---

links: Der Kreuzgang der Stiftung Kloster Dalheim, LWL-Landesmuseum für Klosterkultur

Von den Erkenntnissen aus den Sitzungen profitieren die Verbände und Einrichtungen, die auf dieser Grundlage Veränderungsprozesse im Diversitätsbereich anstoßen und reflektieren können. Die Arbeit ermöglicht außerdem eine zum Transfer geeignete Wissensgenerierung, wovon auch externe Akteur:innen profitieren. Publikationen und Informationen zur Arbeit des Runden Tisches sind auf der Website des Kulturrats NRW[1] abrufbar.

Eines der Hauptziele des Gremiums ist es, dem Thema Diversität mehr öffentliche Aufmerksamkeit zu geben und es in kulturpolitisch relevanten Kontexten zu platzieren. Unter anderem gehörte Diversität zu den zentralen Feldern auf den Konferenzen „Zukunft.KULTUR.NRW I+II"[2] des Kulturrats NRW in Kooperation mit dem NRW KULTURsekretariat im Mai und Dezember 2021. Auch fand ein Konsenspapier zur Diversitätsförderung (2020)[3] Eingang in die Arbeit des Städtetags NRW sowie in die des Fachreferats des Ministeriums für Kultur und Wissenschaft NRW. Da der Runde Tisch Diversität Teil des Diversitätskonzeptes des Ministeriums ist, findet hier auch ein regelmäßiger Austausch über Fragen der Prioritäten- und Zielsetzung im Themengebiet statt oder über erarbeitete Inhalte zu konkreten Fragestellungen.

nachhaltige Arbeit ermöglicht und eine diversitätsorientierte Transformation effektiv vorangetrieben werden kann. So versteht sich das Gremium neben einer Wissens- und Austauschplattform zwischen den Akteur:innen insbesondere auch als lernende Plattform, deren Mitglieder sich gemeinsam weiterentwickeln möchten.

Neben den diversen Herausforderungen lässt sich zuletzt auch positiv hervorheben, dass bereits jetzt viel Expertise und Einsatz des Kunst- und Kulturbereichs in Sachen diversitätsorientierte Transformation erkennbar ist. Beispiele dafür sind Servicestellen, spezielle Förderprogramme, diversitätsorientierte Zusammenschlüsse innerhalb von Sektionen oder sektionsübergreifende Arbeitsgruppen zu bestimmten Fragestellungen. Wie nachhaltig diese Initiativen wirken werden, ist dabei auch eine Frage der finanziellen Ausstattung. Daher ist die Arbeit des Gremiums so wichtig, um das Thema Diversität gesellschaftlich und kulturpolitisch sichtbar zu machen und die Bedarfe aber auch Erfolge bereits bestehender Strukturen zu schärfen und zu begleiten.

Der Runde Tisch Diversität NRW besteht aktuell aus zwanzig Einrichtungen und Verbänden aus dem

INSGESAMT BLEIBT ES EINE GROSSE HERAUSFORDERUNG, STRUKTUREN IM KULTURSEKTOR SO ZU VERÄNDERN, DASS EIN GANZHEITLICHES DIVERSITÄTSKONZEPT ETABLIERT, NACHHALTIGE ARBEIT ERMÖGLICHT UND EINE DIVERSITÄTSORIENTIERTE TRANSFORMATION EFFEKTIV VORANGETRIEBEN WERDEN KANN.

Insgesamt bleibt es eine große Herausforderung, Strukturen im Kultursektor so zu verändern, dass ein ganzheitliches Diversitätskonzept etabliert,

Kunst- und Kulturbereich in NRW. Dazu zählen die Landesverbände der verschiedenen Sektionen, Akademien, kulturpolitische Akteur:innen,

[1] www.kulturrat-nrw.de/diversitaet.
[2] www.zukunft-kultur.nrw.
[3] www.kulturrat-nrw.de/wp-content/uploads/2021/07/Konsens-des-RT-Diversit%C3%A4t.pdf.

die beiden Landschaftsverbände Rheinland und Westfalen-Lippe und weitere Fördereinrichtungen. Bei seiner Gründung 2015 stand aufgrund der damaligen Immigrationsbewegungen im Fokus, neue Mitbürger:innen mit Hilfe künstlerischer, soziokultureller und musikpädagogischer Angebote für das nordrhein-westfälische Kunst- und Kulturgeschehen zu interessieren und einzubinden. Mit der Veröffentlichung des Positionspapiers zum Themenschwerpunkt Diversität 2020[4] erweiterte das Gremium seinen Arbeitsschwerpunkt hin zu einer Auseinandersetzung und Strategieentwicklung mit allen Diversitätsdimensionen. Zeitgleich installierte das NRW-Ministerium für Kultur und Wissenschaft das Referat 425 „Teilhabe, Interkultur, Soziokultur, Individuelle Künstlerförderung".[5] Teil dieser Strategie ist es, Netzwerke als Multiplikatoren zu unterstützen. Seit 2021 fördert das Referat 425 daher die Koordination des Runden Tisch Diversität, der zu Beginn des Jahres 2021 zu einer Arbeitsgemeinschaft unter dem Dach des Kulturrats NRW geworden ist. Die Förderung durch das Ministerium ermöglicht die Anstellung einer Teilzeitkraft, die seit März 2021 die Arbeit des Runden Tisches Diversität NRW verantwortlich konzipiert, koordiniert und organisiert.

---

[4] www.kulturrat-nrw.de/wp-content/uploads/2021/07/Konsens-des-RT-Diversit%C3%A4t.pdf.

[5] Inzwischen ist auch im neuen Kulturgesetzbuch formuliert, dass es verbindendes Ziel ist, Zugänge und Chancengleichheit für alle in der Wahrnehmung und Gestaltung von Kunst und Kultur herzustellen und so der Diversität der Gesellschaft im kulturellen Leben gerecht zu werden (Kulturgesetzbuch §10).

LISETTE REUTER

KULTURFÖRDERUNG ALS GESTALTUNGSMACHT – TEILHABE ERMÖGLICHEN!

Damit Chancengleichheit und gleichberechtigte Kulturteilhabe von Menschen mit Behinderung Realität und Selbstverständlichkeit werden, braucht es grundlegende Veränderungen im Kultursektor. Gesellschaft und Politik haben es in den letzten Jahrzehnten versäumt, Kunst und Kultur für Menschen mit Behinderung zugänglich zu machen. Ein Blick auf die Statistiken zeigt, dass ca. 19 Prozent[1] der europäischen Bevölkerung eine Behinderung haben. Wir reden also nicht von einer kleinen Minderheit, sondern von einer sehr großen Bevölkerungsgruppe.

Auch das EU-Parlament betont, dass es den Zugang zur Kultur als ein Grundrecht aller Bürger:innen anerkennt.[2] Dennoch sind Menschen mit Behinderung bis heute sowohl als Akteur:innen als auch als Nutzer:innen von kulturellen Angeboten in ganz Europa bloß eine Randerscheinung. Menschen mit Behinderung werden strukturell – nicht nur im Kulturbereich – besonders diskriminiert und haben noch immer nicht dieselben Partizipationschancen.

Über alle Ländergrenzen hinweg berichten Menschen mit Behinderung über erhebliche Barrieren bei der vollumfänglichen Teilhabe an Kultur wie die internationale Studie *„Time to Act: How lack of knowledge in the cultural sector creates barriers for disabled artists and audiences"*[3] klar belegt, die am 3. Dezember 2021 veröffentlicht wurde. Sie untersucht die Barrieren, den Wissensstand und die Erfahrungen europäischer Kulturinstitutionen

---

oben: Foto der Un-Label-Performance (We don't) [kehr] in Odonien 2021

[1] Forschung: „Disability statistics – prevalence and demographics" durchgeführt von Eurostat.

[2] Europäisches Parlament 2018: **https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52018IP0262&from=PT** (letzter Zugriff am 08.05.2022).

[3] **https://www.disabilityartsinternational.org/resources/time-to-act-final-results/** (letzter Zugriff am 08.05.2022).

und Akteur:innen in Bezug auf Künstler:innen mit Behinderung und ihre Werke. Es ist die erste europäische Studie, die sich mit dem Zugang zu Kultur für Künstler:innen und Publikum mit Behinderung beschäftigt und erstreckt sich auf insgesamt 42 Länder. Die Studie wurde von On the Move, dem europäischen Netzwerk für kulturelle Mobilität, erstellt und vom British Council im Rahmen des Projektes Europe Beyond Access in Auftrag gegeben.

In dieser Studie wird sichtbar, dass das Grundrecht auf kulturelle Teilhabe, das 1948 in Artikel 27 der *Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte* festgehalten wurde, zwar weltweit immer wieder bekräftigt, aber weiterhin nicht erfüllt wird. Es wird also eine sehr große Gruppe von Menschen in der Diversitätsdebatte im Kulturbereich außer Acht gelassen. Politik muss hier ihrer Verpflichtung nachkommen und ernsthaft mit der Umsetzung der bereits 2009 ratifizierten Behindertenrechtskonvention der Vereinten Nationen (UN-BRK) beginnen. Die Umsetzung der UN-BRK und der geltenden deutschen Rechtslage darf also nicht mehr auf der Freiwilligkeit und individuellem Engagement von Kulturmacher:innen basieren. Die Umsetzung der UN-BRK von allen Kulturakteur:innen muss durch von der Politik festzuschreibenden und verbindlichen Maßnahmen und Regularien von allen Kulturakteur:innen verpflichtend forciert werden.

Wirkungsvolles Instrument – und damit gewichtige Richtgröße – sind die Fördermaßnahmen, die den Rahmen der Kulturproduktion wesentlich bedingen.

Aus diesem Grund haben wir mit Un-Label das Projekt *United Inclusion* initiiert, bei dem wir Kulturakteur:innen mit Behinderung und die Kulturförderlandschaft zusammenbringen. Leitfrage von *United Inclusion* ist, wie Fördermaßnahmen des Bundes, der Länder, Kommunen sowie privater Stiftungen gestaltet werden können, damit Chancengleichheit und gleichberechtigte Kulturteilhabe von Menschen mit Behinderung als Akteur:innen und Kulturnutzer:innen Realität und Selbstverständlichkeit werden.

Ausgangspunkt für das Projekt war der Report *„Künstler:innen mit Behinderung im Mainstream: Eine neue Kulturagenda für Europa"*,[4] den das *European Disability Arts Cluster* im Jahr 2020 veröffentlicht hat. Es ist eine klare Forderung an politische Entscheidungsträger:innen und Geldgeber:innen, die kulturelle Ausgrenzung von Menschen mit Behinderung zu verringern. Er enthält neben wichtigen politischen Empfehlungen für eine neue europäische Kulturagenda auch sechs konkrete Vorschläge für eine inklusive Öffnung des EU-Programms *Creative Europe*, dem größten Rahmenprogramm der EU-Kommission zur Förderung der Kulturbranche. Beispielsweise wird besonders die Notwendigkeit betont, dass zukünftig separate Budgets für die Umsetzung und Herstellung von Barrierefreiheit zur Verfügung gestellt werden müssen, die unabhängig vom eigentlich beantragten Produktionsbudget sind.

Un-Label hat den Bericht als Koordinator von drei inklusiven EU-Projekten federführend mitgestaltet. Außerdem waren im *European Disability Arts Cluster* Organisationen, Ensembles und freischaffende Künstler:innen des internationalen, inklusiven Kunst- und Kultursektors beteiligt, ebenso wie wichtige europäische Spielstätten und Festivals aus über 18 Ländern. Die europäische Kommission und Vertreter:innen der europäischen Kulturprogramme haben den Report direkt berücksichtigt. Das Thema Inklusion und die Teilhabe von Menschen mit Behinderung als Akteur:innen und Zuschauer:innen wurde erstmalig im neuen *Creative Europe-Programm* (2021–2027) als transversales Prinzip verankert.

Mit dem Projekt *United Inclusion* wollten wir die Fortschritte auf europäischer Ebene auf die deutsche Kulturförderlandschaft übertragen. Auf

[4] **https://un-label.eu/wp-content/uploads/Arts-Disability-Cluster_Report_DE_FINAL-02.pdf** (letzter Zugriff am 08.05.2022).

Grundlage des internationalen Reports haben im letzten Jahr Kulturschaffende mit Behinderung gemeinsam mit Vertreter:innen von Fördermaßnahmen[5] des Bundes, der Länder, Kommunen und privater Stiftungen in acht moderierten Gesprächsrunden Bedarfe formuliert und konkrete Ideen zur Neuakzentuierung und -gestaltung von Förderprogrammen in Deutschland entwickelt. Insgesamt nahmen 26 Vertreter:innen von Fördermaßnahmen, zehn Kulturschaffende mit Behinderung sowie zwei inklusiv arbeitende Kulturschaffende ohne Behinderung teil.

Die Projektergebnisse wurden in der Publikation *„Kulturförderung gerecht gestalten"*[6] zusammengefasst, die kostenfrei zum Download zur Verfügung steht.

Folgende Handlungsschritte wurden als Notwendigkeit formuliert, um die künstlerische Aktivität und Teilhabe von Menschen mit Behinderung, als Kulturakteur:innen ebenso wie als Kulturnutzer:innen, effektiv zu befördern:

1. Ein entschiedenes Bekenntnis zu Inklusion und Barrierefreiheit
2. Barrierefreiheit des Antragsverfahrens
3. Barrierefreiheit in der Projektarbeit
4. Beförderung inklusiver künstlerisch-kultureller Herangehensweisen
5. Barrierefreiheit für das Publikum
6. Gestaltung von Chancengleichheit im Wettbewerb
7. Beförderung des Aufbaus von künstlerischen Karrieren

Um diesen Bedarfen zu begegnen, können fördernde Organisationen an verschiedenen Stellen des Förderverfahrens ansetzen. Zu den Umsetzungsideen gehören beispielsweise das verpflichtende Förderkriterium *Abbau von Barrieren* für alle geförderten Projekte, die Trennung von Projekt- und Barrierefreiheitskosten in den Antragsformularen, die Abfrage, wie viele Kulturschaffende mit Behinderung im Projekt mitarbeiten, ebenso wie die Unterstützung von Antragstellenden in der Planung

---

oben: Foto der Un-Label-Publikation Creability – Praxishandbuch – Kreative und künstlerische Tools für die inklusive Kulturarbeit 2020

[5] Beteiligte fördernde Organisationen: Dachverband Tanz, Fonds Soziokultur, Joint Adventures München, Kulturamt Frankfurt, Kulturamt Köln, Kulturministerium NRW, Kulturstiftung des Bundes, Kunststiftung NRW, Kultursekretariat NRW Gütersloh LAG Kinder- und Jugendkultur Hamburg, Landesbüro Tanz, RheinEnergie Stiftung.

[6] **https://un-label.eu/project/united-inclusion-2/** (letzter Zugriff am 08.05.2022).

und Umsetzung von Barrierefreiheitsmaßnahmen durch Beratung und Fortbildungsveranstaltungen.

Besonders aufschlussreich war die Resonanz der Kulturfördernden, denn alle waren sich zwar ihrer Verantwortung bewusst, doch viele der Beteiligten berichteten, dass sie sich mit dem Thema Inklusion, Barrierefreiheit und der Förderung von kultureller Teilhabe von Menschen mit Behinderung einfach überfordert fühlen. Es mangelt also nicht an gutem Willen, sondern an Wissen und Qualifizierung, an Erfahrung und Ressourcen. Aus diesem Grund setzen wir das Projekt seit März 2022 fort und widmen uns mit *United Inclusion – Step 2* der konkreten Umsetzung von Maßnahmen. Erneut in Koproduktion mit Vertreter:innen von Fördermaßnahmen, Kulturschaffenden mit Behinderung und weiteren Expert:innen erarbeiten wir in mehreren Modulen Wissen und Materialien, die die Arbeit von fördernden Organisationen unterstützen.

Wir beraten beispielsweise dabei, wie Barrierefreiheit und Inklusion inhaltlich und sprachlich in Förderkonzepten und -kriterien verankert werden können. Dabei stehen uns Mitarbeiter:innen des Arts Council England mit Rat zur Seite, da Großbritannien beim Thema Inklusion in der Kultur eine Vorreiterrolle hat. Des Weiteren werden aus unterschiedlichen Behinderungsperspektiven Barrieren in der gesamten Servicekette von Fördermaßnahmen identifiziert und konkrete Informationsmaterialien für Antragsstellende aus den darstellenden Künsten, aus dem Film und der Musik erarbeitet. Im Dezember 2022 wurden die Ergebnisse in einer öffentlichen, digitalen Abschlussveranstaltung vorgestellt. Denn Kulturförderung neu zu denken, ist ein Change-Prozess mit vielen Beteiligten. Diesen Prozess meistern wir nur, wenn Kulturförder:innen und Kulturschaffende mit Behinderung gemeinsam daran arbeiten, denn er ist keine Einbahnstraße, sondern eine Kreuzung, auf der alle Beteiligten voneinander lernen.

DIESEN PROZESS MEISTERN WIR NUR, WENN KULTURFÖRDER:INNEN UND KULTURSCHAFFENDE MIT BEHINDERUNG GEMEINSAM DARAN ARBEITEN, DENN ER IST KEINE EINBAHNSTRASSE, SONDERN EINE KREUZUNG, AUF DER ALLE BETEILIGTEN VONEINANDER LERNEN.

Über Un-Label
Un-Label steht für künstlerische Innovation und Vielfalt. Der Organisation gehören Künstler:innen und Kulturschaffende mit und ohne Behinderung aus ganz Europa an. Un-Label schafft zeitgenössische Bühnenstücke und fördert Talente in offenen inklusiven Workshop-Reihen und Masterclasses. Durch Beratung, Symposien, Forschungsprojekte und Kreativ-Labore vernetzt Un-Label europaweit Kulturakteur:innen und Wissenschaftler:innen mit der inklusiven Kulturlandschaft.
https://un-label.eu/

JULIA BURSA | DR. BARBARA FREY | JANA GOLOMBEK | KATARZYNA NOGUEIRA

POSTKOLONIALISMUS IM INDUSTRIEMUSEUM – MEHR ALS EINE KULTURHISTORISCHE AUSSTELLUNG?

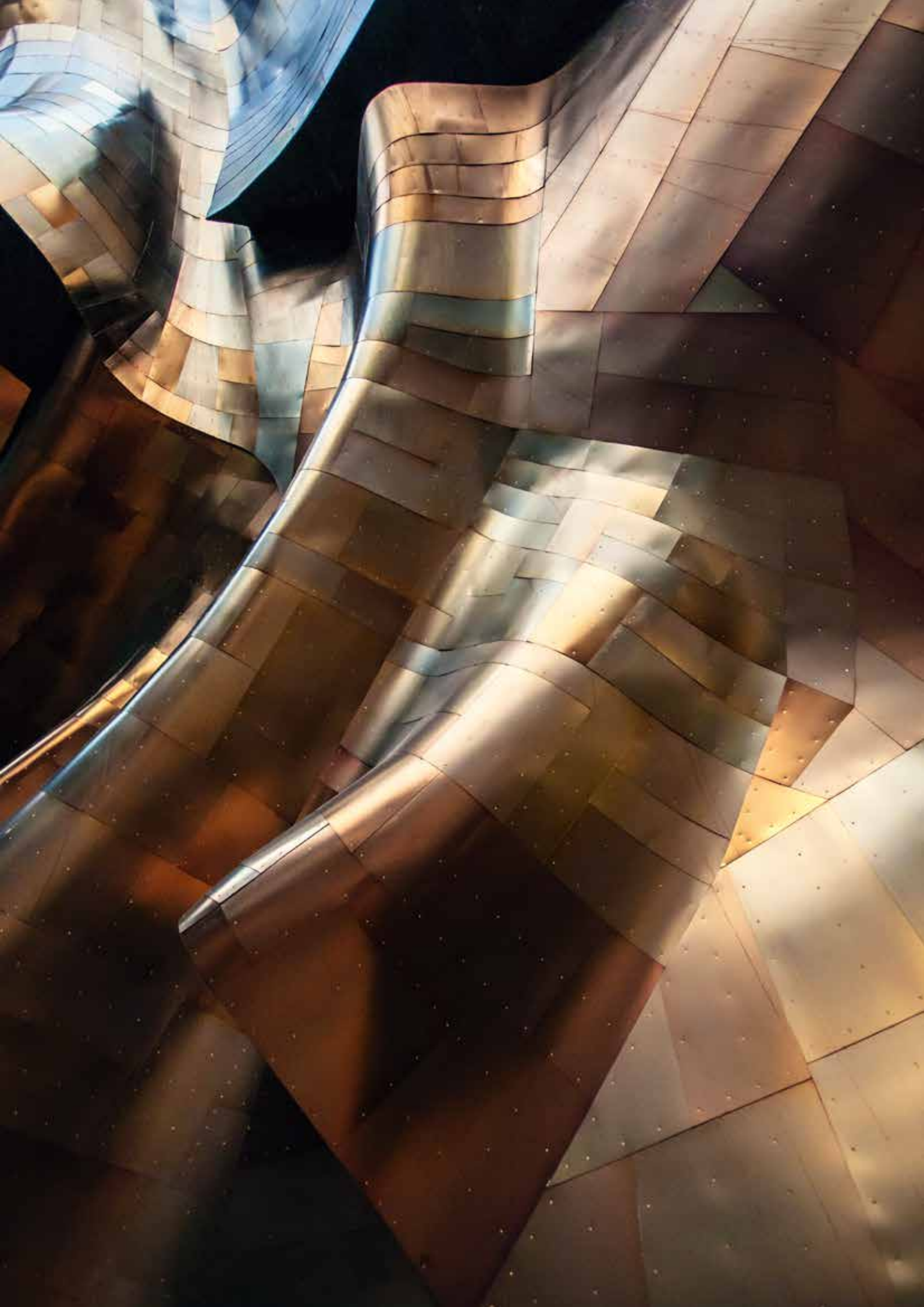
Kolonialismus betrifft uns alle – auch und besonders heute.

Aus diesem Verständnis heraus stellt das LWL-Industriemuseum sich und anderen im Rahmen eines Ausstellungsprojekts und darüber hinaus die Frage: „Was hat Kolonialismus mit mir zu tun?" Die Beschäftigung mit dieser Frage geschieht aus einem Selbstverständnis des Museums heraus, das bereits in seinem Gründungsbeschluss von 1979 formuliert ist. Dort verpflichtete sich das Westfälische Industriemuseum dazu, die „Lebensverhältnisse der Menschen (arbeiten, wohnen, Freizeit)" in den Blick zu nehmen und die „vielfältigen Wechselwirkungen zwischen technischer, wirtschaftlicher, politischer und gesellschaftlicher Entwicklung und ihre Auswirkungen auf das Leben des Einzelnen"[1] zu zeigen.

Es ging also eindeutig nicht um die Entwicklung eines neuen Technikmuseums, sondern – im Zuge des sozialgeschichtlichen Turns in den Geschichtswissenschaften – um die Aufarbeitung der Alltags- und Sozialgeschichte der Region und die Beschäftigung mit denjenigen, die bis dahin nicht oder nur selten in den Blick genommen worden waren: die Arbeiter:innen und ihre Familien. Die ehemaligen Industriestandorte sollten hierfür erhalten werden und als authentische Ankerpunkte für alte und neue Narrative dienen. Damit einher ging auch das Anwenden neuer Methoden zur Erforschung der Arbeits- und Lebensverhältnisse, wie etwa das Führen von Interviews. Diese bildeten die Grundlage des heutigen Erinnerungsarchivs des Industriemuseums mit über 1.600 Interviews zur Arbeits- und Alltagsgeschichte des Ruhrgebiets.[2] Die neuen Themen und Herangehensweisen sollten zu einem kritischen Umgang mit Geschichte anregen und die Demokratisierung der Geschichtsschreibung stärken.

In dieser Tradition ist die Beschäftigung mit (post) kolonialen Fragestellungen die logische Fortsetzung und dringend notwendig, da diese Perspektive bisher im Industriemuseum noch nicht bearbeitet wurde. Die Anknüpfungspunkte sind vielfältig. Naheliegend ist zunächst die Untersuchung der wirtschaftlichen Verflechtungen der unterschiedlichen Branchen, die im Industriemuseum vertreten sind – welche Industrien profitierten wann und wie von den kolonialen Strukturen? Darüber hinaus ermöglicht die Frage nach den jeweiligen Akteur:innen und deren Netzwerken neue Perspektiven auf überregionale Verflechtungen. Vor allem sind es aber auch die Lebensverhältnisse der Menschen und deren alltäglicher Umgang mit dem Kolonialismus, die hier besonders hervorgehoben werden sollen, um Kontinuitäten und deren Auswirkungen bis heute aufzuzeigen. Gleichzeitig hat das Industriemuseum die Chance, seine eigene Machtposition kritisch zu betrachten und Forderungen an eine neue Museumspraxis gerecht zu

[1] Vorlage der Verwaltung an den Landschaftsausschuss für die 47. Sitzung am 21. September 1979, in: Landschaftsverband Westfalen-Lippe (Hrsg.), Ein westfälisches Industriemuseum, Münster 1979, S. 35–36.
[2] Vgl. Kift, Dagmar / Schmidt-Rutsch, Olaf: Tonband – Vitrine – Digitalisat. Das Erinnerungsarchiv des LWL-Industriemuseums, in: Westfälische Forschungen 65.2015, S. 283–292.



werden. Mit zwei geplanten Projekten widmet sich das LWL-Industriemuseum Zeche Zollern diesen Herausforderungen und will so auch Diversität in der musealen Praxis und den Ausstellungsnarrativen nachhaltig fördern.

(Post)koloniale Themen kollaborativ erarbeiten

2024 werden in einer Sonderausstellung zum Thema „(Post)koloniales Westfalen" (Arbeitstitel) einerseits die historischen Verflechtungen Westfalens mit dem Kolonialismus aufgezeigt und andererseits dessen bis in die Gegenwart hineinreichenden Spuren nachgezeichnet. Der Kolonialismus bestimmte nicht nur den Alltag in den Kolonien, sondern war auch in den Städten und im ländlichen Raum allgegenwärtig. So werden Erinnerungsorte und Spuren in Westfalen-Lippe recherchiert, die Interessen kolonialer Expansion anhand wirtschaftlicher und biografischer Verflechtungen herausgearbeitet und die Frage nach den damals geprägten Weltsichten gestellt. Dabei soll die Reproduktion von Stereotypen und kolonial geprägten Bild- und Sprachmotiven vermieden und die Problematik dahinter thematisiert werden. Gängige Geschichtserzählungen und erinnerungskulturelle Repräsentationen werden um postkoloniale Perspektiven erweitert und Ausstellungspraktiken von Objekten unklarer Provenienz aus kolonialen Kontexten hinterfragt. Dies eröffnet neue Wege des (Nicht-) Ausstellens und erlaubt, Leerstellen in historischen Überlieferungen mit kreativen und künstlerischen Methoden zu kommentieren. Zugleich sollen notwendige Impulse zur Dekolonisierung der eigenen kuratorischen Arbeit gesetzt werden.

Der Weg dorthin führt 2023 über das Ausstellungslabor „Studio 23" (Arbeitstitel), dessen partizipativ und co-kuratorisch entwickelten Ergebnisse sowohl in die Sonderausstellung 2024 als auch in die zukünftige Arbeit des LWL-Industriemuseums getragen werden sollen. Das Ausstellungslabor versteht sich vor diesem Hintergrund als museales Experimentierfeld, als Arbeits- und Lernort, als Begegnungsraum und Ausstellungsfläche zugleich. Es eröffnet Räume zum Mitdenken, Mitgestalten und zur Teilhabe. Das „Studio 23" zeigt Ergebnisse dieser Kooperationen und stellt sie zur Diskussion. Gleichzeitig wird damit die Entstehung der Ausstellung 2024 transparent gemacht. Mit dieser Vorgehensweise knüpft das Ausstellungslabor an aktuelle museale postkoloniale Diskurse an.[3]

Ein divers aufgestelltes Berater:innengremium, die „Critical Minds", unterstützt die beiden Projekte.[4] Die Akteur:innen aus gesellschaftlichen, wissenschaftlichen, aktivistischen, kulturellen und künstlerischen Kontexten zeichnen sich durch fachliche Qualifikationen in den Themenbereichen (Post) Kolonialismus und deutsche Kolonialgeschichte aus. Sie bringen Expertise in der musealen, kulturellen und künstlerischen Auseinandersetzung sowie in der Zusammenarbeit mit Menschen mit Rassismus-, Flucht- und Migrationserfahrungen mit.

Multiperspektivität partizipativ ausstellen

Ein Weg zu mehr Partizipation und Diversität scheint oftmals in der Durchführung lebensgeschichtlicher Interviews zu liegen, ermöglichen sie es dem Museum doch, neue Perspektiven in die Ausstellungsnarrative zu tragen und die dahinterstehenden Personen aktiv am Museum teilhaben zu lassen. Aber es wächst Kritik an dieser Vorgehensweise. Diskutiert werden vor allem die Grenzen der Partizipation: Wenn beispielsweise Interviewpartner:innen auf ihre Migrations- und Rassismuserfahrungen reduziert werden und am Ende doch die Kurator:innen die Deutungsmacht über die Darstellungsformen der Interviews in der

[3] Die Beispiele von partizipativ erarbeiteten Ausstellungen, von Outreach-Formaten, die in diesem Diskurs Maßstäbe setzen, sind zahlreich. Beispielhaft zu nennen sind hier das „Stadtlabor" im Historischen Museum Frankfurt und die unterschiedlichen Projekte von DOMiD e. V., vgl.: **https://historisches-museum-frankfurt.de/de/stadtlabor** und **https://domid.org/haus-der-einwanderungsgesellschaft/domidlabs/** (letzter Zugriff am 02.09.2022).

[4] Des Weiteren wird das Ausstellungsteam von einem wissenschaftlichen Beirat begleitet, der bei der LWL-Kulturstiftung angesiedelt ist und neben den Projekten des Industriemuseums auch das parallel stattfindende LWL-Themenjahr zum (Post)Kolonialismus in Westfalen-Lippe kritisch begleitet.

Ausstellung haben – wie weit geht Teilhabe dann wirklich und wie divers können die musealen Narrative dann sein?

Für die Ausstellungsprojekte gilt es daher, museale Meisternarrative zu stören und durch multiperspektivische und selbstbestimmte Erzählungen zu ersetzen. Wer kann und wer sollte über postkoloniales Leben in Westfalen erzählen? Welche neuen Themen und Fragen tauchen auf, wenn sie von Interviewpartner:innen und BIPoC-Kooperationspartner:innen bestimmt werden? Auch auf Vermittlungsebene sollte die Funktion von Erinnerungserzählungen neu gedacht werden. Das könnte bedeuten, sich von klassischen Audio- und Videostationen zu verabschieden und einzelne Erzählungen miteinander in Dialog oder Konkurrenz treten zu lassen. Eine Verzahnung mit künstlerischen und performativen Darstellungsformen ist dabei ebenso denkbar wie die Interaktion von Interviewaussagen mit historischen oder gegenwartsbezogenen Objekten wie auch Biografien. Die Ausstellungen werden so zum Entwicklungs- und Experimentierfeld neuer und dekolonialer Methoden und Vermittlungsformen.

Blickwechsel durch künstlerische Interventionen

Künstlerische Produktionen und Interventionen bilden weitere Zugänge, die zur Auseinandersetzung mit dem Thema (Post)Kolonialismus anregen. In Zusammenarbeit mit BIPoC-Künstler:innen aus der Region sowie mit internationalen Künstler:innen aus dem Globalen Süden sollen eurozentrische Sichtweisen bewusst gebrochen werden. Ziel ist es, damit auch das westlich geprägte Kunstverständnis zu hinterfragen und die Potenziale der Kunst für die Aufarbeitung von historischen und gegenwärtigen Perspektiven um das Thema (Post)Kolonialismus zu diskutieren: Welche Fragen, Inhalte und Vermittlungsebenen eröffnen sich durch künstlerische Zugänge? Wie kann Kunst gesellschaftliche Diskussionen und Aushandlungsprozesse im Ausstellungsraum fördern? Durch eine künstlerische Kommentierung konkreter Ausstellungsinhalte und Objekte können neue Perspektiven und Narrative etabliert werden. Die Arbeitsprozesse werden im Laufe des „Studio 23" sichtbar gemacht. Die Ergebnisse fließen in die Ausstellung 2024 ein.

DIE AUSSTELLUNGEN WERDEN ZUM ENTWICKLUNGS- UND EXPERIMENTIERFELD NEUER UND DEKOLONIALER METHODEN UND VERMITTLUNGSFORMEN.

Mehr als eine kulturhistorische Ausstellung?

Die im Erarbeitungsprozess gewonnenen Erfahrungen hinsichtlich dekolonialer und co-kuratorischer Praktiken sollen über die Laufzeit der Ausstellungen hinaus wirken. Mit ihnen soll ein nachhaltiges Umdenken im eigenen Haus intensiviert werden, vor allem im Hinblick auf die Förderung von Diversität und Partizipation auf allen Ebenen. Dieser Prozess beinhaltet eine stete Weiterentwicklung dekolonialer Ausstellungs- und Vermittlungsmethoden, den Aufbau neuer Netzwerke und Kooperationen sowie die weitere Öffnung des Museums zugunsten einer stärkeren Beteiligung am musealen Verhandeln gesellschaftlicher Diskurse. Die beiden Ausstellungsprojekte sind wichtige Schritte in diese Richtung.

[5] Das Industriemuseum setzt sich bereits seit längerem mit dem Potenzial der Diversität auseinander. So trägt zum Beispiel seit 2019 eine Agentin für Diversität im Rahmen des Förderungsprogramms „360° – Fonds für Kulturen der neuen Stadtgesellschaft" der Kulturstiftung des Bundes das Thema mit in die Arbeit des Hauses.

ANJA JUNGHANS

BLEIBEN SIE DRAN!

Diversität ist kein Wohlfühlthema. Wer den ersten Schritt bereits getan hat oder kurz davor steht, ist sicher schon auf ein gewisses Unbehagen gestoßen. Das hat unterschiedliche Gründe.

Wer sich mit Diversität beschäftigt, begegnet zunächst einigem Unerfreulichem: Noch immer sind Frauen sowie schwarze Menschen und PoC in Führungspositionen, Gremien und Jurys unterrepräsentiert. Nach wie vor gibt es im Kino, auf Bühnen, im Bücheregal und im Museum stereotype Darstellungen, rassistische Hierarchisierung und Blackface[1]. Große Teile der Gesellschaft verschwinden beinahe vollständig vom Radar der Programmmachenden. Immer wieder erleben Menschen innerhalb von Institutionen Diskriminierung und viel zu häufig werden Täter:innen und Strukturen geschützt.

Wer bereits mitten im Prozess ist, hat es mit Widerständen und Herausforderungen zu tun: Manchmal fällt es schwer, sich oder die Kolleg:innen neben all den drängenden Themen unserer Zeit – Digitalität, Nachhaltigkeit, Energiesparen – auch noch für Diversität zu motivieren. Oft erscheinen die Schritte zur Veränderung winzig klein. Vielleicht haben nach der ersten veränderten Spielzeit einige Stammbesucher:innen ihr Abo gekündigt. Gelegentlich erhalten Engagierte aufgrund ihrer Bemühungen um mehr Diversität unangenehme Anfragen aus den Stadträten oder anderen politischen Gremien.[2]

Bitte geben Sie nicht auf! Für viele Probleme, die Ihnen begegnen, gibt es bereits gute Ideen, wie man damit umgehen kann, und gar nicht so selten gibt es sogar richtig gute Nachrichten.

Ich möchte denjenigen Mut machen, die in ihrer Institution einen Diversitätsprozess angestoßen haben oder kurz davor stehen. Dafür wende ich die FormeI „Scheiße + X" an, die ich in dem Buch „Wie wir die Welt sehen: Was negative Nachrichten mit unserem Denken machen und wie wir uns davon befreien"[3] von Ronja von Wurmb-Seibel entdeckt habe. Darin plädiert die Journalistin dafür, die Welt nicht vollkommen düster zu sehen, sondern konstruktiv kritisch.

Was „Scheiße" ist, habe ich oben bereits im Ansatz formuliert. Im Folgenden widme ich mich dem konstruktiven Teil und stelle Lösungsansätze oder gute Nachrichten aus dem Diversitätskosmos und meiner Arbeit am LWL-Industriemuseum Henrichshütte vor.

---

links: Beim „Nachbarschaftsessen" im August 2022 hat die AG Diversität zehn Menschen, die in Hattingen leben, arbeiten oder sich dort engagieren, und je eine:n Begleiter:in ins LWL-Industriemuseum Henrichshütte Hattingen eingeladen.

[1] „Von ‚Blackface' wird gesprochen, wenn eine Person eine Schwarze Person […] auf eine Art und Weise darstellt, bei der koloniale bzw. rassistische Stereotype über diese Person (wieder) hergestellt werden." (Webseite „Diskriminierungskritische Perspektiven an der Schnittstelle Bildung/Kunst": **https://diskrit-kubi.net/glossar/** (letzter Zugriff am 05.01.2023).

[2] Ein aktuelles Beispiel aus NRW: **https://afd-fraktion.nrw/2022/07/28/wie-will-die-landesregierung-diversity-kompetenz-und-antidiskriminierung-umsetzen/**.

[3] von Wurmb-Seibel, Ronja: Wie wir die Welt sehen: Was negative Nachrichten mit unserem Denken machen und wie wir uns davon befreien, Kösel-Verlag, München 2022.

X aus dem Diversitätskosmos

X: Expert:innen

Es gibt mittlerweile jede Menge Expert:innen, die Kultureinrichtungen auf ihrem Weg zu mehr Diversität Unterstützung anbieten. Allein das 360°-Programm wird am Ende seiner Laufzeit mehr als 40 Expert:innen ausspucken, die vier oder sechs Jahre lang Diversitätsprozesse an Theatern, Museen, Stadtbibliotheken und so weiter umgesetzt haben. Das ist ein immenser Wissens- und Erfahrungsspeicher. Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl an Einzelpersonen und Agenturen, die bei Diversitätsprozessen oder konkreten Fragestellungen helfen und auf die unterschiedlichen Voraussetzungen und Bedürfnisse eingehen können. Akoma, compassorange, Diversity Arts Culture, Diversity Kartell, Eine Welt der Vielfalt e. V., Prasanna Oommen, Patricia Redzewsky, Handan Kaymak, W3 – um nur einige zu nennen, die mir ohne zu googeln in den Kopf kommen oder mit denen ich selbst schon gearbeitet habe.

X: Förderstrukturen

Deutschland holt langsam auf, wenn es um die Verankerung von Diversität in Förderstrukturen geht. Einige Beispiele in chronologischer Reihenfolge: In Berlin wurde vom Senat 2017 die Konzeptions- und Beratungsstelle für Diversitätsentwicklung „Diversity Arts Culture" gegründet, „damit sich die Vielfalt der Berliner Stadtgesellschaft stärker im Kulturbetrieb widerspiegelt".[4] 2018 hat die Kulturstiftung des Bundes das Förderprogramm „360° – Fonds für Kulturen der neuen Stadtgesellschaft" ins Leben gerufen und seitdem die Diversitätsentwicklung an 39 Kulturinstitutionen in ganz Deutschland mit insgesamt 17,3 Millionen Euro gefördert. Seit 2021 gibt es in NRW ein „Gesamtkonzept für Diversität und Teilhabe in Kunst und Kultur", in dem drei Instrumente zur Förderung von Diversität fixiert sind. Ebenfalls 2021 ging in Baden-Württemberg das Zentrum für Kulturelle Teilhabe an den Start. „Mit seinen Angeboten unterstützt das Zentrum für Kulturelle Teilhabe die nachhaltige gesellschaftliche Öffnung von Kunst- und Kultureinrichtungen hin zu Diversität."[5] Und in diesem Jahr hat die LWL-Kulturstiftung den Förderschwerpunkt „(Post-) Koloniales Westfalen-Lippe" ausgerufen und richtet damit „den Blick auf die koloniale Vergangenheit Westfalen-Lippes und ihre gegenwärtigen Spuren im Alltag und in der Kultur."[6]

X: Diskurs

In den letzten Jahren haben sich unzählige Bücher, Veranstaltungen, Artikel und Podcasts mit Diversität und Antirassismus beschäftigt und Lösungen vorgeschlagen. Vieles davon kommt von Aktivist:innen, die bereits Jahre und Jahrzehnte für Chancengleichheit und gegen Rassismus kämpfen. Aber auch die großen Institutionen wie die KuPoGe, der Deutsche Kulturrat oder der Museumsbund haben das Thema aufgegriffen. Im Diskurs ist Diversität angekommen. Thematisiert wird schon lange nicht mehr das Warum, sondern das Wie.

X: Anti-Rassismus-Klausel

Vor drei Jahren haben die Regisseurin und heutige Intendantin des Dortmunder Schaupielhauses, Julia Wissert, und die Rechtsanwältin Sonja Laaser eine Anti-Rassismus-Klausel für Gastspielverträge für Theater entwickelt. Mittlerweile wurde die Anti-Rassismus-Klausel zu einer Anti-Diskriminierungsklausel erweitert. Sie gilt für verschiedene Vertragsverhältnisse und ist in Deutsch und Englisch verfügbar. Die Klausel schützt Menschen, die von Rassismus oder anderen Diskriminierungsformen betroffen sind und nimmt die Institutionen in die Pflicht.

---

[4] Diversity Arts Culture, Das Projektbüro: **https://diversity-arts-culture.berlin/diversity-arts-culture/das-projektbuero** (letzter Zugriff am 24.10.2022).

[5] Zentrum für Kulturelle Teilhabe Baden-Württemberg (ZfKT): **https://mwk.baden-wuerttemberg.de/de/kunst-kultur/kulturpolitik/kulturelle-teilhabe/** (letzter Zugriff am 24.10.2022).

[6] Landschaftsverband Westfalen-Lippe, LWL-Newsroom: **https://www.lwl.org/pressemitteilungen/nr_mitteilung.php?urlID=55133** (letzter Zugriff am 24.10.2022).

X: Mitarbeitende übernehmen Verantwortung

Eine Voraussetzung für das Gelingen von Transformation ist, dass die Mitarbeitenden Verantwortung für den Erfolg des Prozesses übernehmen. Zu Beginn des Diversitätsprozesses haben wir deshalb eine AG Diversität gegründet. Die Teilnahme war anfangs nicht ganz freiwillig. Jeweils ein:e Mitarbeiter:in aus jedem Arbeitsbereich des Museums sollte vertreten sein. Diversität sollte bis in den letzten Winkel des Museums vordringen. Mittlerweile ist die Teilnahme an der AG freiwillig. Die Anzahl der Teilnehmenden ist seitdem sogar gestiegen. Seit Abschluss der ersten Sensibilisierungs- und Findungsphase entwickeln die AG-Mitglieder eigene Ideen für die Diversitätsentwicklung.

X: Kontakt zur Stadtgesellschaft

Im August hat die AG Diversität der Henrichshütte ein Nachbarschaftsessen im Schatten des Hochofens veranstaltet. Eingeladen wurden zehn Menschen, die in Hattingen leben, arbeiten oder sich dort engagieren. Jeder der eingeladenen Gäste konnte noch eine Person seiner Wahl mitbringen. So kamen Menschen ins Museum, die wir bislang noch nicht auf unserem Radar hatten. Ziel war es, Hattingen und insbesondere seine Menschen besser kennenzulernen. Wir wollten herausfinden, wer Hattingen prägt, was die Menschen in der Stadt umtreibt und was wir miteinander zu tun haben oder haben könnten. Der Auftakt ist geglückt, weitere Termine folgen.

X: Diversität in Stellenausschreibungen

Um für ausgeschriebene Jobs im Museum Menschen zu gewinnen, die bislang weniger repräsentiert sind, haben wir unsere Stellenausschreibungen umgestaltet. Wir haben einiges ausprobiert. Am Anfang war es nur der Satz „Bewerbungen von Menschen mit Migrationshintergrund sind ausdrücklich erwünscht.". Davon sind wir mittlerweile abgekommen. Heute erklären wir im zweiten Absatz, also weit oben in der Ausschreibung, dass wir uns für Vielfalt und Chancengleichheit einsetzen, dass wir uns in einem Veränderungsprozess befinden, dass wir uns neue Perspektiven und Expertisen wünschen und uns über Bewerbungen unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer und sozialer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter sowie sexueller Orientierung und Identität freuen. Das ist sicher nicht der Weisheit letzter Schluss, aber ein Anfang.

X: 100 Hüttenleben

„100 Hüttenleben" ist ein Projekt unseres Fördervereins. Dieser besteht hauptsächlich aus Menschen, die früher auf der Henrichshütte gearbeitet haben. Das Projekt setzt sich aus zwei Teilen zusammen: Es umfasst zum einen Interviews, die die Ehemaligen mit ehemaligen Hüttenwerker:innen führen. Zum anderen werden lebensgroße Porträts der Interviewten am Zaun entlang des Museumsgeländes aufgehängt. Über 100 Interviews wurden bereits geführt, ein überwiegender Teil davon jedoch nicht mit Frauen und nicht mit Migrant:innen. Und das obwohl Frauen bis zu 50 Prozent, Migrant:innen teilweise mehr als 20 Prozent der Belegschaft ausmachten. Das soll sich ändern. Mehrmalige Gespräche mit den Projektmachenden des Fördervereins haben bereits erste Erfolge gezeigt: Das Bewusstsein für die Notwendigkeit eines multiperspektivischen Blicks auf die Geschichte der Henrichshütte ist gestiegen, es gibt einen Interviewleitfaden in türkischer Sprache, erste Kontakte zu migrantischen Communitys in Hattingen wurden geknüpft, Vernetzung und Erfahrungsaustausch mit anderen Projekten, beispielsweise „Stadt der Vielen" aus Bochum, wurden initiiert. 2024 soll die Erweiterung der Zaunausstellung [7] eröffnet werden.

[7] Am 23. April 1987 wehrte sich Hattingen mit einer Menschenkette gegen die Stilllegung der Henrichshütte. 30 Jahre später weihte der LWL die Text-Bild-Collage „100 Hüttenleben" ein, eine Installation aus lebensgroßen Porträts ehemaliger Hüttenarbeiter:innen und lebensgeschichtlichen Zitaten entlang des Zauns um das Museumsgelände.

HEDWIG OTTEN | VIOLA BODDIN

DIVERSITÄTSORIENTIERTE MUSIKSCHULARBEIT IN NORDRHEIN-WESTFALEN

Die öffentlichen Musikschulen in Nordrhein-Westfalen schaffen Möglichkeiten und Räume für die musikalische Bildung aller Menschen. An 160 Standorten in Nordrhein-Westfalen stellen die Kommunen oder auch eingetragene Vereine nahezu flächendeckende Bildungsangebote für alle Bürger:innen bereit.

Diversitätsorientierte Musikschularbeit umfasst mehrere Arbeitsfelder: Es gibt Angebote für alle Altersgruppen von Kleinkindern bis hin zu Senior:innen. Durch Sozialermäßigungen können Menschen unabhängig von ihren finanziellen Möglichkeiten teilhaben. Angebote in Kooperationen mit Schulen, Kitas, Pflegeeinrichtungen oder Werkstätten oder auch gezielte Förderungen, wie kostenlose Angebote für geflüchtete Menschen, eröffnen Menschen verschiedener Herkünfte oder kultureller Identitäten Möglichkeiten für ihre individuelle musikalische Bildung. Seit Jahrzehnten sind Menschen mit Einschränkungen in die Musikschularbeit einbezogen, sei es mit gezielten Angeboten oder als gleichberechtigt Teilnehmende in Unterricht oder Ensembles. Strukturell leistet das Land NRW mit der Musikschuloffensive dafür wichtige Unterstützung: Zum einen mit der Finanzierung von sozialversicherungspflichtigen (Lehrkraft-)Stellen, die unter anderem für diversitätsorientierte Arbeit eingesetzt werden können. Zum anderen bietet der Landesverband der Musikschulen (LVdM) über die Musikschuloffensive durch fachliche Weiterbildungen und strukturelle Beratung Unterstützung in verschiedenen Fachbereichen an. Ziel des Bereichs Diversität ist es, Bildungsbenachteiligung an den Musikschulen weiter abzubauen und die Öffnung der Musikschulen mit diversitätsorientierten Strategien zu fördern.

Bekenntnis zu Inklusion

Musikschulen haben als öffentliche Bildungseinrichtungen einen Auftrag für die gesamte Stadtgesellschaft. Entgegen dem immer noch anzutreffenden Vorurteil, Musikschulen hätten sich konservatorial der Elitenförderung verschrieben, stehen die Musikschulen in der tagtäglich gelebten Praxis mitten im Leben und ermöglichen das Musikmachen für alle Menschen.

Zu dieser inklusiven Haltung haben sich im Jahr 2014 die öffentlichen Musikschulen in ganz Deutschland auch offiziell durch die Potsdamer Erklärung verpflichtet. Darin bekennt sich der Verband deutscher Musikschulen (VdM) zu seiner Verantwortung, den Prozess hin zur inklusiven Musikschule zu initiieren: „Für die öffentlichen Musikschulen bedeutet dies konkret den Einstieg in einen inklusiven Prozess, der […] die weitgehende Selbstbestimmung jedes Einzelnen als Ziel anstrebt, eine äußere (z. B. bauliche, strukturelle, organisatorische) und innere (z. B. pädagogische, kulturelle) Barrierefreiheit gewährleistet, die Individualität Aller achtet und Vielfalt und Heterogenität als Chancen erkennt und nutzt. […] Musikschulen verbinden Menschen unterschiedlicher sozialer Schichten, wirken gemeinschaftsstiftend, generationen- und kulturübergreifend."[1]

[1] Potsdamer Erklärung des Verbands deutscher Musikschulen (VdM) vom 16. Mai 2014. Quelle: **https://www.musikschulen.de/medien/doks/vdm/potsdamer_erklaerung_inklusionspapier.pdf** (letzter Zugriff am 08.07.2022).

Um dies dauerhaft gewährleisten zu können, braucht es auch an Musikschulen eine inklusive, diversitätsbewusste Perspektive. Antidiskriminierungsarbeit muss ins Blickfeld rücken und eine diskriminierungssensible Öffnung stattfinden, die unterschiedliche Lebensverhältnisse einbezieht. Eine diversitätsbewusste Bildungsarbeit muss sich folglich zur Aufgabe machen, institutionelle und strukturelle Diskriminierungen im Sinne des horizontalen Ansatzes so zu thematisieren, dass eine Sensibilität und Reflexivität bei allen Akteur:innen entstehen kann."[2]

MITTEL- UND LANGFRISTIGES ZIEL MUSS ES SEIN, DIE GLEICHBERECHTIGTE TEILHABE DURCH DIE DIVERSITÄTSORIENTIERTE MUSIKSCHULARBEIT WEITER AUSZUBAUEN UND WIRKLICH ALLEN MENSCHEN EINEN ZUGANG ZUM MUSIKSCHULALLTAG ZU ERMÖGLICHEN.

Die individuellen Bedarfe der Musikschüler:innen – Kinder, Jugendliche und Erwachsene – sollten also nicht nur in der musikpädagogischen Praxis, sondern auch strukturell bedacht werden, so dass Bildungsbenachteiligung und institutionelle Schlechterstellung erfasst und in der Folge ausgeräumt werden. „Eine diversitätsbewusste Perspektive weist auf strukturelle Dominanzverhältnisse hin und zielt auf den Abbau von gesellschaftlicher Diskriminierung und Ausgrenzung", so die Autoren John Mukiibi und Ahmet Sinoplu in einer Veröffentlichung zur empowermentorientierten und rassismuskritischen Bildungsarbeit: „Für viele Menschen gehören strukturelle Diskriminierungen zum Alltag und prägen alle Lebensbereiche, unter anderem den Zugang zum Bildungs- und Qualifizierungsbereich. Dabei unterstützen das Leugnen von Differenzen oder Privilegien und eine fehlende Sensibilität hierfür die Aufrechterhaltung dieser Strukturen. Gerade im pädagogischen Bereich werden wirksame Unterschiede häufig nicht gesehen oder nicht beachtet. Neben einer persönlichen Sensibilität für Unterschiede bedarf es deshalb der gesellschaftlichen Positionierung sowie der Sichtbarmachung von unterschiedlichen Lebensverhältnissen und Lebensentwürfen. […]

Diversität und Musik: Chancen der musikalischen Bildung

Die musikalische Bildung eignet sich in besonderem Maße zur diversitätsorientierten Arbeit. Musik begeistert nahezu alle Menschen und viele betätigen sich im Laufe ihres Lebens musikalisch. Musik ist eine universelle Sprache, mit der Menschen über sich erzählen können, sichtbar werden und sich verbinden können. Musikschulen erreichen als Bildungspartnerinnen eine Vielzahl von Menschen. Für diversitätsorientierte musikalische Bildung eröffnet sich damit eine Vielzahl an Chancen.

Eine öffentliche Musikschule kann mit ihren breit gefächerten Angeboten, auch im Sinne einer lückenlosen musikalischen Bildungsbiografie, lebenslanges Lernen ermöglichen und Brücken zwischen den Generationen bauen. Im Rahmen der Musikschularbeit kann die kulturelle Vielfalt auf organische Weise eingebracht werden. Unterschiedliche Musikstile fließen in die Unterrichtsformate ein und erweitern das Repertoire über den westlichen Kanon der traditionellen und populären Musik hinaus. An dieser Stelle helfen auch die neuen Lehrkräfte, die über den „Zertifikatslehrgang für Musiker:innen verschiedener Kulturen" der Landes-

[2] Mukiibi, John / Sinoplu, Ahmet: Diversitätsbewusste Bildungsarbeit und Empowerment, in: Coach e. V. – Kölner Initiative für Bildung und Chancengerechtigkeit (Hrsg.): Power Spaces, S. 7. Quelle: **https://www.coach-koeln.de/wp-content/uploads/2022/04/Power-Spaces-Broschuere-.pdf**.

musikakademie NRW ausgebildet werden.[3] Neben dem Aspekt der kulturellen Diversität kann über die unterschiedlichen Musikstile auch die erwähnte individuelle, selbstbestimmte Förderung wirksam werden: Musikschüler:innen können ihre unterschiedlichen Hörgewohnheiten, Musiktraditionen

Auch Programme wie „JeKits – Jedem Kind ein Instrument" in Kooperation mit allgemeinbildenden Schulen sowie „Kita und Musikschule" in Zusammenarbeit mit örtlichen Kindertageseinrichtungen ermöglichen eine gleichberechtigte Teilhabe vieler Kinder und Jugendlicher an musikalischer Bildung.

und musikalischen Vorlieben in die Unterrichtsgestaltung einfließen lassen. Außerdem können so Instrumente aus anderen Kulturen mehr und mehr den Musikschulalltag bereichern – wie seit vielen Jahren etwa die Langhalslaute Bağlama, die inzwischen fest zum Instrumentenkanon des Wettbewerbs Jugend musiziert gehört.

Über die Initiative „Heimat: Musik", die vom Land Nordrhein-Westfalen gefördert wird, können öffentliche Musikschulen in NRW Geflüchteten kostenlos die Teilhabe an musikalischer Bildung anbieten. Zurzeit finden über 170 Projekte an 50 öffentlichen Musikschulen in ganz NRW in unterschiedlicher Form statt, beispielsweise Erstunterricht in Kleingruppen, Eltern-Kind-Gruppen und Ensemble- und Chorangebote wie auch musikalische Unterstützung beim Spracherwerb – all dies passiert wiederum häufig in den so wichtigen Kooperationen mit weiteren Bildungspartner:innen in der Kommune. Die Projekte werden über den LVdM, der „Heimat: Musik" im Jahr 2016 initiierte, mit einer unbürokratischen Förderstruktur unterstützt. Zur Weiterentwicklung der kulturellen Vielfalt an Musikschulen in NRW stellt das Land NRW über „Heimat: Musik" auch Fördermittel für Fortbildungen und Austauschtreffen bereit, die durch den LVdM konzipiert und organisiert werden.

Herausforderungen und weitere Ziele

Mittel- und langfristiges Ziel muss es sein, die gleichberechtigte Teilhabe durch die diversitätsorientierte Musikschularbeit weiter auszubauen und wirklich allen Menschen einen Zugang zum Musikschulalltag zu ermöglichen. Und das Ziel kann im Wortsinn noch weiter gefasst werden: Sie nehmen nicht nur teil, sondern sind Teil des Systems und haben in der Musikschule eine Heimat. Dazu gehört, auch im Sinne der Potsdamer Erklärung des VdM, dass Musikschulen proaktiv auf die Menschen zugehen, Wege aufzeigen, Barrieren identifizieren, abbauen und das eigene Tun beständig reflektieren. An Musikschulen sollte noch deutlich mehr Berücksichtigung verschiedener Musikstile stattfinden – in allen Unterrichtsformen und auch in transkulturellen Ensembles. Ebenso ist die Erweiterung des Instrumentenkanons ausbaufähig – nicht nur um Instrumente anderer Kulturen: Auch digitale Möglichkeiten, wie Unterricht für Menschen mit Einschränkungen über Tablets oder Apps, oder auch speziell geschaffene Instrumente wie die Veeh-Harfe bieten zusätzliche Teilhabe.

[3] **https://lma-nrw.de/termindaten/1703/zertifikatslehrgang-musikpaedagogik-fuer-musikerinnen-verschiedener-kulturen/**.
[4] ax-o e.V., Quelle: **https://ax-o.org/genderpaedagogik/** (letzter Zugriff am 08.07.2022).

Weitere Aspekte von Diversitätsarbeit, die von der Kulturpolitik, den Musikschulen und Kommunen in den Blick genommen werden sollten:

- Gendergerechte Pädagogik, die dazu dient, „Kinder und Jugendliche bei der Entwicklung ihrer Geschlechtsidentität zu unterstützen, ohne dabei Vorgaben zu machen, die stereotype oder vereinfacht dargestellte Rollenmuster reproduzieren."[4]

- Für die diversitätsorientierte Musikschularbeit braucht es umfassende finanzielle Unterstützung. Die bereits seit langem bestehende Sozialermäßigung an Musikschulen oder auch Projektförderungen durch das Land sind wichtige Bausteine. Bei allem braucht es jedoch die fortwährende und verlässliche Unterstützung auf kommunaler Ebene. Es gibt nahezu überall noch räumliche Barrieren an und in den Musikschulen. Hier müssen die Kommunen unterstützen und Abhilfe schaffen.

- Allen Musikpädagog:innen sollten auf organisatorischer und pädagogischer Ebene Netzwerke zugänglich sein, um den Austausch und die Erarbeitung von Kriterien und Qualifizierungsbedarfen für diversitätsbewusste Öffnungsprozesse an Musikschulen zu ermöglichen. Der LVdM NRW sowie der VdM bieten hier Netzwerke für Musikschullehrkräfte im Bereich Diversität an.

- Ein immens wichtiger Aspekt ist die Ausbildung und Fortbildung der Lehrkräfte. Diversitätsorientierte Aspekte als selbstverständlicher Teil der musikpädagogischen Ausbildung an den Hochschulen sollten ergänzt werden durch Fort- und Weiterbildungsangebote der Verbände und Akademien. Als Beispiel lassen sich dabei die interkulturellen Trainings oder Workshop-Reihen wie „Mindset Vielfalt" des LVdM nennen, die unter anderem Rassismuskritik, Musik im Alter oder gendergerechte Musikpädagogik thematisieren, oder auch die Angebote des VdM auf Bundesebene, wie etwa der berufsbegleitende Lehrgang Instrumentalspiel für Menschen mit Behinderung an Musikschulen (BLIMBAM).

Weitere Informationen

- Landesverband der Musikschulen in NRW: **www.lvdm-nrw.de**
- Verband deutscher Musikschulen (VdM): **www.musikschulen.de**
- Initiative Heimat: Musik: **www.heimat-musik.de**
- Jedem Kind Instrumente Tanzen Singen: **www.jekits.de**
- Kita und Musikschule: **www.kita-und-musikschule.de**

AUTOR:INNEN

Nora Auerbach

Wissenschaftliche Mitarbeiterin der Kanzlei Laaser für die Kunst- und Kreativszene, Schwerpunkte Antidiskriminierungs- und Sozialrecht

Viola Boddin

Referentin für Diversität beim Landesverband der Musikschulen in NRW

Jenny Bohn

Dramaturgin im Center for Literature, Havixbeck

Inez Boogaarts

Freelance-Beraterin in Deutschland, Belgien und den Niederlanden, u. a. für das Kunstmuseum Bochum und für den Fonds Soziokultur

Dr. des. Hendrikje Brüning

Organisationsberaterin für die Futur Zwei GmbH

Jenin Abbas

Referentin für Diversität u. Outreach am Landesmuseum Natur u. Mensch Oldenburg im Rahmen des 360°-Programms d. Kulturstiftung des Bundes

Dr. Jörg Albrecht

Gründungsdirektor und Künstlerischer Leiter des Center for Literature, Havixbeck

Dr. Vera Allmanritter

Leiterin des Instituts für Kulturelle Teilhabeforschung | IKTf

Julia Bursa

Ethnologin und wissenschaftliche Kuratorin im LWL-Industriemuseum Zeche Zollern für das Ausstellungsprojekt „(Post)koloniales Westfalen"

Dr. Barbara Frey

Bildungsreferentin, Kuratorin des Ausstellungsprojekts (Post)koloniales Westfalen am LWL-Industriemuseum Zeche Zollern

Katrin Gildemeister

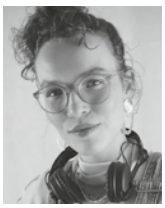
Koordinatorin des Runden Tisches Diversität NRW, angesiedelt beim Kulturrat NRW

Jana Golombek

Wissenschaftliche Referentin am LWL-Museum Zeche Zollern, stellvertretende Projektleitung der Ausstellung „(Post)koloniales Westfalen"

Anja Junghans

Agentin für Diversität am LWL-Industriemuseum Henrichshütte im Rahmen des 360°-Programms der Kulturstiftung des Bundes



Rike van Kleef

Kulturarbeiterin und Masterstudentin im Fach „Gender Studies" an der Humboldt Universität zu Berlin

Dr. Tobias J. Knoblich

Präsident der Kulturpolitischen Gesellschaft e.V. und Beigeordneter für Kultur und Stadtentwicklung der Landeshauptstadt Erfurt

Sonja Laaser

Dramaturgin und Rechtsanwältin, Gründerin der Kanzlei Laaser für die Kunst- und Kreativszene

Sandrine Micossé-Aikins

Leiterin von Diversity Arts Culture. Kulturwissenschaftlerin, Kuratorin und Equitymanagerin

Katarzyna Nogueira

Wissenschaftliche Kuratorin am LWL-Industriemuseum Zeche Zollern im Projekt „(Post)Kolonialismus in Westfalen"

Hedwig Otten

Leiterin der Kommunikation beim Landesverband der Musikschulen in NRW

Lisette Reuter

Gründerin und Geschäftsführung des künstlerisch, kulturellen Sozialunternehmens Un-Label

Dr. Barbara Rüschoff-Parzinger

Landesrätin für Kultur des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe (LWL)

Dr. Jens Schneider

Senior Researcher am Institut für Migrationsforschung und Interkulturelle Studien (IMIS) der Universität Osnabrück

Milena Täschner

Mitarbeiterin der LWL-Kulturstiftung des Landschaftsverbands Westfalen-Lippe (LWL) zum Förderschwerpunkt (Post)Kolonialismus

Gonca Türkeli-Dehnert

Staatssekretärin im Ministerium für Kultur und Wissenschaft des Landes Nordrhein-Westfalen

Anna Zosik

Wissenschaftliche Mitarbeiterin bei der Kulturstiftung des Bundes im Programm „360°– Fonds für Kulturen der neuen Stadtgesellschaft"

IMPRESSUM

Herausgeber

Landschaftsverband Westfalen-Lippe
LWL-Kulturabteilung
Fürstenbergstraße 15
48133 Münster
www.lwl-kultur.de

Kulturpolitische Gesellschaft e.V.
Weberstraße 59 a
53113 Bonn
www.kupoge.de

© 2023 | ISBN: 978-3-9821152-4-5

Koordination & Redaktion

Katharina Friesen, Christina Irmisch, Anja Junghans, Dr. Henning Mohr

Lektorat

Dr. Ines Maria Eckermann

Texte

Autor:innen, siehe S. 96/97.
Die Verantwortung für die Beiträge liegt bei den Autor:innen.

Gestaltung

Creativbüro Dülmen · Visuelle Kommunikation

Druck

Bonifatius GmbH Druck · Buch · Verlag

Bildnachweise

Umschlag, S. 2, 6, 8, 10/11, 13, 16, 18, 22/23, 24, 28, 32, 34, 37, 39, 46, 52/53, 57, 61, 66/67, 69, 71, 72, 77, 83, 91, 93, 99: © unsplash.com; S. 27: © LWL/Hanna Neander; S. 43: © LWL/Hanna Neander; S. 50: © LWL/Karen Stuke; S. 54: © Marcel Dykiert; S. 58: © Constanze Eckert; S. 62: © LWL/Christina Irmisch; S. 65: © Sabrina Richmann; S. 74: © LWL/Kristina Schellenberg; S. 78: © Michael Bause; S. 80: © Lucie Ella Photography; S. 86: © Mira Unkelbach

Autor:innenbilder, sofern © nicht privat:

Abbas: © Reham Higazy; Albrecht: © Anne Levy; Allmanritter: © IKTf/Colya Kärcher; Auerbacher: © Kanzlei Laaser; Boddin: © Annkatrin Hausmann; Bohn: © Fritz Beck; Boogaarts: © Annelies Verhelst; Brüning: © Anne Döhle; Frey: © Eike Birck; Golombek: © LWL/Annette Hudemann; Junghans: © LWL/Philipp Harms; Van Kleef: © Frau Pfau; Laaser: © Kanzlei Laaser; Knoblich: © Matthias Eckert; Micossé-Aikins: © Abdulsalam Ajaj; Nogueira: © Katarzyna Nogueira; Otten: © Annkatrin Hausmann; Reuter: © Lucie Ella Photography; Rüschoff-Parzinger: © LWL/BOK+Gärtner GmbH; Schneider: © Daniel Butowski inkl. Institut; Türkeli-Dehnert: © Marcel Dykiert; Zosik: © Constanze Eckert

Ein Kooperationsprojekt von:

LWL Für die Menschen. Für Westfalen-Lippe.

KULTURPOLITISCHE GESELLSCHAFT E.V.

Gefördert von:

LWL KULTUR STIFTUNG