

Masterarbeit

Behörde of Color

**Rassismuskritische Analysen und
Entwicklungspotenziale der Berliner
Stadtverwaltung**

**Forschungsorientierter Masterstudiengang
Urbane Zukunft**

**Thema der Arbeit gemäß Zulassungsbescheid
„Wie könnte eine rassismuskritische Behörde aussehen?“**

I. Prüfer (Betreuer): Prof. Dr. Frank Heidmann

II. Prüfer (Betreuer): Timo Galbenis-Kiesel

Vorgelegt von:

Dipl.-Ing. (FH) Mohial-Dean Mansoor

E-Mail: dean.mansoor@gmail.com

Datum: 22.06.2021

Danksagung

Mein großer Dank geht an alle, die mich im Erstellen der Masterarbeit emotional, gedanklich und durch Korrekturen unterstützt haben, insbesondere an Dahlia, David, Eliza, Gordon, Johann, Johannes, Julia, Katharina, Lino, Lotte, Lysette, Luca, Markus, Robert, Steffen, Thomas und Tobias.

Besonders möchte ich meinen Interview-Partner*innen danken für ihre Offenheit, ihre Zeit und ihr Engagement, ohne die diese Arbeit nicht möglich gewesen wäre.

Gleichsam danke ich meinen Betreuern für ihre Unterstützung, Begleitung und für den großzügig gewährten thematischen Freiraum, der das Entstehen der Arbeit in dieser Form ermöglicht hat.

1. Einleitung.....	4
2. Forschungsdesign.....	7
3. Theoretische Einbettung.....	11
3.1. Geschichte und Entwicklung der Kategorie „Rasse“ sowie von Rassismus.....	11
3.2. Definitionen, Arten und Formen von Rassismus.....	14
3.3. Intersektionalität.....	17
3.4. Die Perspektive der postmigrantischen Gesellschaft.....	19
3.5. Strukturelle und institutionelle rassistische Diskriminierung im Alltag.....	23
4. Die Behörde des urbanen Raums.....	28
4.1 Darstellung der Behörde.....	28
4.2. Herausforderung der pluralen Gesellschaft.....	30
5. Behörde of Color.....	35
5.1. Institutionelle Hürden und institutionalisierte Lösungen.....	36
5.1.1. Personalbindung durch Empowerment und Powersharing in den Institutionen.....	37
5.1.2. Personalgewinnung und -entwicklung braucht einen Paradigmenwechsel in den Institutionen.....	39
5.1.3. Neue Personalpolitik für die Repräsentation der pluralen Gesellschaft.....	43
5.1.4. Utopien durch Zielsetzungen (Gesetze) ermöglichen.....	45
6. Flyer.....	47
7. Fazit.....	50
Literaturverzeichnis.....	54
Abbildungsverzeichnis.....	65
Tabellenverzeichnis.....	65
Selbstständigkeitserklärung.....	66
Anhang Nr.1: Das Sample meiner Expert*innen-Interviews.....	67
Anhang Nr. 2: Der Interviewleitfaden.....	69
Anhang Nr. 3 : Gliederung der Berliner Verwaltung.....	73

1. Einleitung

Spätestens seit dem Anschlag von Hanau am 19. Februar 2020, bei dem neun Personen mit Migrationsgeschichte ermordet wurden, scheint bei der Mehrheit der Legislative und der Exekutive die Notwendigkeit angekommen zu sein, Alltagsrassismus bekämpfen zu müssen.¹ Gut drei Monate später war George Floyd durch eine gewaltsame Festnahme am 25. Mai 2020 in Minneapolis (USA) getötet worden. Der Mord löste auch in Deutschland eine Debatte, unter anderem, über strukturellen und institutionellen Rassismus aus. Die Berliner Integrationsbeauftragte Katarina Niewiedzial sagte am 06. November 2020 in einem Interview mit der *taz, die tageszeitung*, dass struktureller Rassismus und damit strukturelle Barrieren und Hürden für Menschen mit Migrationsgeschichte immer noch existierten und wir von der gleichberechtigten Teilhabe noch weit entfernt seien (Memarnia, 2020). Fast die Hälfte (48,9 Prozent) der Menschen mit Diskriminierungserfahrungen berichteten in einer Studie, dass sie diese Diskriminierung am Arbeitsplatz, in der Ausbildung oder bei der Arbeitssuche erlebt haben (Antidiskriminierungsstelle des Bundes, 2017, S. 62).

Das Land Berlin ist einer der größten Arbeitgeber der Region und ein wichtiger Akteur, insbesondere wenn es um Transformationsprozesse in der Stadt geht, da die Stadtverwaltung die politisch-administrative Organisation der kommunalen Ebene darstellt und so für die Umsetzung politischer Entscheidungen verantwortlich ist (Senatsverwaltung 2013; Heinz, 2018, S. 59). Wie kann eine Stadt der Zukunft, basierend auf ernst gemeinter Teilhabe, mit einer zunehmend diversen Bevölkerung geplant werden? Wie kann sie ihrem eigenen Anspruch, Bürger*innen nahe zu sein, gerecht werden? Wie kann dies gelingen, wenn der Rassismus so weit in die Gesellschaft vorgedrungen ist (Lambrecht, 2020)? Wie geht die Verwaltung mit dem herrschenden Alltagsrassismus² auch im eigenen Verwaltungsapparat um?

In meiner Masterarbeit analysiere ich, inwiefern unterschiedliche Formen von Rassismus in der Berliner Stadtverwaltung strukturell verankert sind, und entwickle Ansätze für eine

¹ Vergleiche die „Vereinbarte Debatte“ im Bundestag über „Konsequenzen aus den rechtsterroristischen Morden“ vom 19. Februar (Bundestag.de, 2020).

² Fast jeder dritte Mensch in Deutschland hat in den Jahren 2013 und 2014 Diskriminierung aufgrund eines im § 1 des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) genannten Merkmals erlebt (Antidiskriminierungsstelle des Bundes, 2017, S. 23).

rassismuskritische Behörde. Ich fokussiere mich dabei auf den diskriminierungskritischen Ansatz und nicht auf den klassischen Integrationsansatz³, da die Integration auch von Seiten der aufnehmenden Gesellschaft erbracht werden muss. „Integration für alle“ (Foroutan, 2019, S. 40) kann gelingen, wenn Diskriminierung und gesellschaftliche Ungleichheit überwunden sind. Ein wesentliches Ziel der Arbeit ist die Sensibilisierung dafür, dass Perspektiven und Teilhabe von diskriminierten Gruppen auf allen Ebenen des Verwaltungsapparates notwendig sind, wenn es darum geht, die Bedürfnisse aller Bürger*innen besser zu verstehen und zu realisieren. Katarina Niewiedzial fordert zum Beispiel „die Zahl der Beschäftigten mit Migrationsgeschichte gemäß ihrem Anteil an der Berliner Bevölkerung zu erhöhen“. Auch die Repräsentanz auf allen Führungsebenen müsse erhöht werden (Memarnia, 2020).

Seit 2015 habe ich in mehreren Bezirksämtern in unterschiedlichen Fachbereichen gearbeitet. Dies ermöglichte mir, die administrativen Strukturen der Verwaltung besser zu verstehen. Da ich selber migriert und queer bin und der Gruppe der BIPoC angehöre, habe ich seit 17 Jahren spezifische, intersektional verschränkte Erfahrungen mit dem strukturellen Rassismus in verschiedenen Bereichen der deutschen Gesellschaft sammeln müssen. Davor habe ich in einer patriarchalen Gesellschaft gelebt, in der Frauen weniger gesellschaftliche Freiheiten besitzen. Soziale Herkunft und Klasse bildeten darüber hinaus ausschlaggebende Faktoren für den gesellschaftlichen Anerkennungsstatus und damit einhergehend für die Abwertung und Ausgrenzung großer Teile der Bevölkerung sowie für die Entfaltung des Individuums. Außerdem habe ich als Kind und Jugendlicher erlebt, dass Menschen aus anderen Ländern diskriminiert wurden und ihnen nur sehr begrenzte Möglichkeiten gewährt wurden. Rassismus spielte auch in diesem Land des Globalen Südens eine große Rolle, da Menschen aufgrund ihrer vermeintlichen oder tatsächlichen Herkunft rassistisch diskriminiert wurden und ich dies im Alltag häufig hautnah erlebte. Diese vielfältigen Erfahrungen haben es mir ermöglicht, einen differenzierten Blick auf Normativitäten und Werte einer Gesellschaft zu entwickeln.

Rassismus am Arbeitsplatz in Deutschland gilt als Teil eines gesamtgesellschaftlichen und alltäglichen Phänomens. Dieses Phänomen stellt sich je nach Positionierung und Perspektive unterschiedlich dar. Meine eigene intersektionale Positionierung und Beschäftigung mit Intersektionalität von Diskriminierungsformen spielt bei meiner Forschung und meinem

³ Integration wird häufig immer noch als ein einseitiger Prozess verstanden, der von den Eingewanderten und ihren Nachkommen erbracht werden muss (Foroutan, 2019, S. 40)

Bestreben, diese antihegemonial auszurichten, eine grundlegende Rolle. Im Sinne von Bell Hooks, die die Bedeutung der Perspektiven von marginalisierten Menschen für das Zentrum (dominante Gruppe einer Gesellschaft) beschreibt, sollen marginalisierte Menschen gehört werden, um die Auswirkungen von Machtverhältnissen anhand der sozialen Kategorien Geschlecht, Race⁴ und Klasse deutlich zu machen (Hooks, 1984).

Die vorliegende Arbeit ist folgendermaßen strukturiert: Zunächst lege ich die Methodologie der Untersuchung dar (Kapitel 2). Meiner Arbeit liegt eine intersektionale Analyseperspektive im Sinne eines *sensitizing concept* zugrunde. Auf dieser Grundlage folge ich einem qualitativ-empirischen, genauer gesagt, einem abduktiven Forschungsansatz. Mit Hilfe von Expert*innen-Interviews möchte ich bestehende rassismuskritische Theorien hinsichtlich des Feldes Stadtverwaltung dimensionalisisieren und konkretisieren. In Kapitel 3 führe ich in die relevanten Begriffe und Theorien meiner Arbeit ein, unter anderem in Rassismusdefinitionen, unterschiedliche Rassismusformen und Intersektionalität. In diesem Zusammenhang möchte ich auch das Verständnis von Deutschland als einer postmigrantischen Gesellschaft darstellen. Im Anschluss (Kapitel 4) erläutere ich die Behörde in ihrer Funktion als Arbeitgeberin sowie als Dienstleisterin und gehe in diesem Zusammenhang der Frage nach, warum die Inklusion aller sozialen Gruppen bei urbanen Transformationsprozessen erforderlich ist. Im fünften Kapitel analysiere ich – die theoretischen Vorüberlegungen mit meinen Interviewauswertungen verknüpfend – konkrete Diskriminierungsformen im Berliner Verwaltungsapparat und skizziere, wie eine rassismuskritische Behörde diesen in der Zukunft entgegentreten könnte und welche Entwicklungspotenziale dafür unerlässlich sind.

In der Regel erreichen wissenschaftliche Arbeiten nicht viele Menschen. Deswegen werde ich meine Ergebnisse zusätzlich in Form eines Flyers herausgeben, der in Kapitel 6 meine Interviewauswertungen abschließen und zusammenfassen wird. Dieser Flyer ist als erster Schritt in Richtung einer rassismuskritischen Behörde zu verstehen.

⁴ In der vorliegenden Arbeit unterscheide ich zwischen den begrifflichen Werkzeugen „Rasse“ in Anführungsstrichen, wenn ich auf den biologistischen Konstruktionscharakter verweise, und Race, um mit Hilfe dieser Kategorie gesellschaftliche Machtverhältnisse oder Diskriminierungsformen benennen und kritisch analysieren zu können.

2. Forschungsdesign

In diesem Kapitel stelle ich die Methodologie meiner Arbeit vor. Dafür schildere ich zunächst die Hintergründe und theoretischen Vorüberlegungen meiner Vorgehensweise, um im Anschluss auf die konkreten Methoden der Datenerhebung, Datenaufbereitung und Datenanalyse einzugehen.

Urbane Zukunft ist ein interdisziplinärer Studiengang, der Studierenden unter anderem ermöglichen soll, Methoden aus unterschiedlichen Disziplinen kennen zu lernen und zu erproben. Diese Forschungsarbeit ist dementsprechend auch als ein persönlicher, beruflicher und professionalisierender Transformationsprozess zu verstehen, da mein Erststudium zuvorderst technisch ausgerichtet war.⁵ Im Sinne einer inklusiven Stadt für alle Bevölkerungsgruppen werden innerhalb dieser Arbeit neue Möglichkeiten für eine rassismuskritische Behörde erschlossen, indem der Forschungsstand zu Themen wie Rassismus, Diskriminierung oder Intersektionalität analysiert, Beratungen⁶ in Anspruch genommen und an diversen Vorträgen⁷ sowie an einem Training teilgenommen wurde. Dabei diente insbesondere die intersektionale Perspektive (ausf. siehe Abschnitt 3.3.) nicht nur als Analysewerkzeug für die Forschungsdaten, sondern im Sinne eines *sensitizing concept* als selbstkritische Reflexionsfolie, um hegemoniale Perspektiven in der Forschung nicht zu reproduzieren (Riegel, 2016, S. 137, 143): von der Entwicklung der Fragestellung über die Datenerhebung und Datenanalyse bis hin zur Präsentation der Forschungsergebnisse (ebd., S. 146).

Die vorliegende Masterarbeit basiert auf einem qualitativ-empirischen Forschungsdesign. Im Gegensatz zu quantitativer Forschung, die zuvorderst das Überprüfen von Theorien mit Hilfe einer repräsentativen Fallzahl anstrebt, arbeitet qualitative Forschung mit einem deutlich kleineren Sample und ihr geht es darum, Theorien, Modelle und Hypothesen zu entwickeln zu erweitern und/oder zu konkretisieren. Es handelt sich mit den Sozialwissenschaftler*innen

⁵ Ich studierte in meinem Erststudium Bauingenieurwesen (Diplom) an der Fachhochschule Potsdam.

⁶ Bei Dahlia Al Nakeeb, Referent*in des Fachbereichs Re_Struct zur Praxisentwicklung für rassismuskritische und intersektionale Perspektiven in Kommunen, Institutionen und Vereinen, angesiedelt bei der Fachstelle Informations- und Dokumentationszentrum für Antirassismusbearbeitung (IDA) in Nordrhein-Westfalen sowie bei Eliza Maimouna Sarr, Beraterin im Projekt *amira* von basis & woge e.V. in Hamburg.

⁷ Unter anderem nahm ich an der Jahrestagung des Rats für Migration mit dem Titel „Kritik rassistischer Praktiken. Wissenschaftliche und politische Perspektiven“ teil.

Uwe Flick, Ernst von Kardorff und Ines Steincke um eine „entdeckende Wissenschaft“ (Flick, von Kardorff & Steincke, 2012, S. 24). Dieser Entdeckungscharakter ereignet sich natürlich nicht voraussetzungslos, sondern basiert immer bereits auf Vorwissen, Erfahrungen und theoretischen Vorannahmen. Dementsprechend wird in der *Grounded Theory Methodology* nach Anselm L. Strauss der qualitative Forschungsprozess als abduktiver Erkenntnisvorgang präzisiert. Er besagt, dass in qualitativen Forschungsdaten bewusst nicht nach einer Bestätigung des theoretischen Vorwissens, sondern nach Widersprüchlichkeiten, Erweiterungen, Modifikationen oder Differenzierungen gesucht wird, um am Ende bestehende Theorien erweitern zu können (Reichertz 2011, S. 288; Kelle 2011, S. 249).

Um kritisch abduktive Hypothesen und theoretische Dimensionen einer rassismuskritischen Behörde herausarbeiten zu können, habe ich qualitative Expert*inneninterviews durchgeführt. Dabei gehe ich von der These, u.a. der Migrationsforscherin Naika Foroutan, aus, dass Rassismusforschung in Deutschland ein noch vergleichsweise wenig etabliertes Feld darstellt und antirassistisches Expert*innenwissen zu bestimmten Arbeitsfeldern zu einem großen Teil außerhalb von Universitäten entwickelt wird (Keller, 2020). Mit Blick auf das Arbeitsfeld Behörde war es mir ein wichtiges Anliegen, unterschiedliche Perspektiven aus der Politik, Verwaltung sowie aus der Zivilgesellschaft bei der Auswahl meiner Experten*innen abzubilden. Gemeinsam ist meinen Interviewpartner*innen, dass sie sich in unterschiedlichen beruflichen Positionen mit rassistischer Diskriminierung in der Behörde beschäftigen.

Ich möchte zunächst mein Sample und den Prozess der Findung meiner Interviewpartner*innen vorstellen (siehe Anhang Nr. 1). Für die Expertise der Verwaltung (Exekutive) habe ich die Beauftragte für Integration und Migration Katarina Niewiedzial angeschrieben. Da Katarina Niewiedzial mit der Novellierung des Gesetzes zur Partizipation in der Migrationsgesellschaft sehr eingebunden ist, wurde ich vom Büro der Integrationsbeauftragten an *Ayten Doğan*, die als Referentin in der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales tätig ist, weitergeleitet. *Katja Kinder* und *Peggy Piesche* bringen Expertise aus der Zivilgesellschaft mit. Das Interview ist mit ihnen gleichzeitig durchgeführt worden, da sie für die Senatsverwaltung unter anderem bereits im Rahmen der UN-Dekade für Menschen afrikanischer Herkunft zusammen gearbeitet haben und darüber hinaus diverse Organisationen rassismus- bzw. diversitätskritisch als Team beraten. Auf *Orkan Özdemir*, der die Legislative in meiner Arbeit vertritt, bin ich durch einen Beitrag des

Länderreports in *Deutschlandfunk Kultur* mit dem Titel „Migranten in der Berliner Verwaltung. Das Integrationsgesetz ist weitgehend wirkungslos“ aufmerksam geworden. Die vier Interviewpartner*innen verfügen nicht nur über ein implizites Professionswissen, sondern können auch auf ihr Erfahrungswissen zurückgreifen, nicht Teil der *weißen*⁸, deutschen Mehrheitsgesellschaft zu sein (vgl. Helfferich, 2014).

Vor Beginn der Interviews wurde ein Leitfaden entwickelt, der den Interviewablauf nach dem Prinzip, „so offen wie möglich und so strukturiert wie nötig“, gestaltet (Helfferich, 2014, S. 560, 563). Die Erstellung des Leitfadens verlief nach den folgenden vier Schritten mit der leicht zu merkenden Formel *SPSS*⁹: erstens *das Sammeln von Fragen* („S“), zweitens *das Prüfen der Fragen* („P“), drittens *das Sortieren der Fragen* („S“) und viertens *das Subsumieren* („S“) (vgl. ebd., S. 567). Der Leitfaden (siehe Anhang Nr. 2) selbst gliederte sich in vier Phasen: Offener Einstieg (Frage), immanente Nachfragen, exmanente Fragen und Abschlussfrage. Mit dieser Strukturierung wird dem Spannungsfeld Rechnung getragen, den Interessensfokus vor dem Hintergrund der Forschungsfrage einerseits eingrenzen, andererseits aber auch die

⁸ In der vorliegenden Arbeit werden die Kategorien „weiß“ und „schwarz“ immer dann in Anführungsstrichen verwendet, wenn auf ihre biologistische Konstruktion verwiesen wird. Die Schreibweisen *weiß* und *Schwarz* sind hingegen als politische Kategorien zu verstehen. *Weiß* signalisiert im rassistuskritischen Denken eine machtvolle Position von Menschen, denen ihre Machtposition oftmals unbewusst ist. *Schwarz* steht demgegenüber für eine politische Kategorie, die alle Personen of Color umfasst und sich auf kollektive Unterdrückungs- und Widerstandserfahrungen bezieht. Die Groß- und Kleinschreibung verdeutlicht die Unterschiedlichkeit von Machterfahrungen *weißer* und *Schwarzer* Personen (vgl. Fereidooni & El, 2017, S. 478, Fußnote 3).

⁹ „[D]as Sammeln von Fragen („S“): Es werden möglichst viele Teilaspekte des Forschungsinteresses als mögliche Fragen zusammengetragen – ohne Schere im Kopf und ohne Berücksichtigung der methodisch guten Formulierung und Eignung. [D]as Prüfen der Fragen („P“): Ein kritischer Blick auf die Liste ist zu verbinden mit einem Rückbezug auf das Forschungsinteresse: Öffnen die Fragen bzw. Erzählaufforderungen die Äußerungsmöglichkeiten so, dass Neues und Fremdes zur Sprache kommen kann, und ermöglichen sie die Generierung von Texten, die bezogen auf ein informationsbezogenes oder rekonstruktives Interesse relevant sind? Welche Fragen drücken die Erwartung aus, ein Vorwissen bestätigt zu bekommen – können widersprechende Äußerungen entfalten werden? [D]as Sortieren („S“): Die verbleibenden Fragen werden nach zeitlicher Abfolge, inhaltlicher Zusammengehörigkeit und Fragerichtung (z. B. Erinnerungsfragen versus Bewertungsfragen) sortiert und gebündelt. Das Subsumieren („S“): Für jedes Bündel von Fragen wird ein möglichst erzählgenerierend wirkender und möglichst wenig Präsuppositionen enthaltender Impuls gesucht, unter den die Einzelaspekte „subsumiert“ (= untergeordnet) werden können. Es soll damit die Chance gegen werden, dass die Aspekte spontan angesprochen werden [...]“ (Helfferich, 2014, S. 567-568).

Relevanzsetzungen der Interviewpartner*innen erheben zu können. Mit Christine Riegel geht es dabei um die „Möglichkeit, eine sehr zurückhaltende, nicht direktive Gesprächsführung mit dem Interesse an sehr spezifischen Informationen und der Möglichkeit zur gegenstandsbezogenen Explikation von Bedeutungen zu verbinden“ (ebd., S. 566–569). Aus diesem Grund standen zu Beginn des Interviews zunächst ein offener Einstieg sowie immanente Nachfragen und erst im zweiten Interviewteil diejenigen Fragen im Zentrum, die stärker von meinen eigenen Relevanzsetzungen und Hypothesen geleitet waren. Durch dieses Vorgehen sollte sichergestellt werden, dass die Erzählungen, Bewertungen und Einschätzungen der Befragten, ihr Sonderwissen über Verfahrensabläufe und Routinen sowie ihr Selbstverständnis der Behörde im Mittelpunkt der Erhebung und der Analyse stehen können (Riegel, 2016, S. 159).

Bei der Transkription der Interviews legte ich einen Schwerpunkt auf die exakte wörtliche Wiedergabe des Sprachinhalts und eine gute Lesbarkeit. Dementsprechend wurden z. B. Stottern, Wort- und Satzabbrüche geglättet und prosodische, parasprachliche oder außersprachliche Aspekte weitestgehend ausgelassen (vgl. Kowal & O' Conell, 2007, S. 438). Auf Transkriptionszeichen und Dialekte wurde auch deswegen verzichtet, da die Interviews möglicherweise auf Wunsch der Experten*innen publiziert werden sollen.¹⁰

Bei der Datenanalyse orientierte ich mich am Kodierprozess der *Grounded Theory Methodology* nach Anselm L. Strauss und Juliet Corbin. Unter Kodieren verstehen sie „Vorgehensweisen [...], durch die Daten aufgebrochen, konzeptualisiert und auf neue Art zusammengesetzt werden. Es ist der zentrale Prozess, durch den aus den Daten Theorien entwickelt werden“ (Strauss & Corbin, 1996, S. 39). Demzufolge wurden die geführten Interviews permanent miteinander verglichen, kritisch abduktiv mit bestehenden wissenschaftlichen Theorien in Beziehung gesetzt und zu neuen Kategorien bzw. Dimensionen einer rassismuskritischen Behörde zusammengesetzt.

¹⁰ Die Bezüge auf die geführten Expert*inneninterviews in Kapitel 5 habe ich in paraphrasierter Form verschriftlicht, um umgangssprachliche Formulierungen zu glätten und einen leichteren Lesefluss zu ermöglichen. Für eine Erhöhung der Transparenz können die Interviews auf Wunsch digital versendet werden.

3. Theoretische Einbettung

3.1. Geschichte und Entwicklung der Kategorie „Rasse“ sowie von Rassismus

Um die Entstehung des „Rassen“-Konzeptes angemessen verstehen zu können, müssen die geschichtlichen und gesellschaftlichen Kontexte in den Blick genommen werden (Kattman, 2015). Laut Susan Arndt wurde bereits im vierten und fünften Jahrhundert v. Chr. eine kulturelle Differenz konstruiert, um Abgrenzungsprozesse, Eroberungskriege und Sklaverei zu legitimieren. Klimatheorien, nach denen körperliche und charakterliche Merkmale nach Klimazonen definiert wurden, rahmten die ersten Rechtfertigungen der Sklaverei. Diese Theoreme stellten in den nachfolgenden Jahrhunderten das Instrumentarium zur Klassifizierung von Menschen anhand von „Rassen“ dar. „Weiß“ galt in der christlichen Religion als Farbe des Göttlichen. Dagegen verkörperte „schwarz“ das Monströse des Teufels (Arndt, 2017, S. 34–36). Das Konzept der „Rassen“ wird zuerst im späten 16. und frühen 17. Jahrhundert aus der Tier- und Pflanzenwelt auf Menschen übertragen. Immanuel Kant überträgt den Begriff im Jahr 1775 ins Deutsche. Durch die Erfindung verschiedener „Menschenrassen“ wurden die „Anderen“ als „nicht-weiß“ konstruiert und bestenfalls als „Fast-Menschen“ markiert (Arndt, 2017, S. 32). Auf diese Weise konnten auf der ganzen Welt Gewalt gegenüber hunderten Gesellschaften gerechtfertigt und offensichtliche Widersprüche zu humanistischen bzw. aufklärerischen Idealen, nach denen alle Menschen eigentlich gleichwertig behandelt werden sollten, aufgelöst werden (Ogette, 2020, S. 37–39). Das Ziel war, „die ‚weiße Rasse‘ mitsamt des Christentums, das dem Weißsein inhärent verstanden wird, als vermeintlich naturgegebene Norm(alität) hinzustellen, um eigene Ansprüche auf Herrschaft, Macht und Privilegien zu legitimieren und zu sichern“ (Arndt, 2017, S. 30–32, Hervorhebung im Original).

Bereits seit Jahrtausenden wurden Menschen von anderen Gruppen von Menschen in Form von Versklavung und Handel dominiert und ausgebeutet (u.a. im Alten Ägypten, in der Antike, in monotheistischen Religionen bis hin zur Frühen Neuzeit) (Geulen, 2007, S. 16–18). Dies geschah zumindest teilweise auf der Grundlage von Ideologien, die starke Parallelen zu Rassismus aufweisen. Zwischen dem 16. und dem 19. Jahrhundert wurden während des Kolonialismus bis zu dreißig Millionen Afrikaner*innen von Europäer*innen versklavt, wobei geschätzt nur zwölf Millionen von ihnen in Amerika ankamen (Schmitz, 2018; Arndt, 2017, S.

31), und im Jahre 1914 hatten Europäer*innen 84% des Weltterritoriums erobert (Hoffman, 2017, S. 7). Die pseudowissenschaftliche Rassenlehre spielte dabei eine wichtige ideologische Rolle, denn die europäischen Erobernden konnten mit ihr Expansionen, Herrschaft, Versklavung, Vertreibung und Völkermord rechtfertigen.

Die Einteilung in „Rassen“ hat somit eine wichtige gesellschaftliche und machtpolitische Rolle gespielt und tut es bis heute. Der Glaube, dass Menschen aufgrund ihres Aussehens, ihrer Hautfarbe oder sogar ihres Glaubens¹¹ unterschiedliche physische, soziale und kulturelle Fähigkeit besäßen und aufgrund ihrer äußeren Merkmale über- bzw. unterlegen seien, diene als Legitimation für Trennung (Segregation), Ausgrenzung¹², Diskriminierung und Unterdrückung (Rommelspacher, 2009, S. 30). Rassismus ist insofern „ein historisch gewachsenes und gesamtgesellschaftliches Phänomen. Es ist ein Macht- bzw. Dominanzverhältnis (vgl. Rommelspacher, 1998) und produziert materielle und symbolische Ausschlüsse, die es legitimiert und fortsetzt“ (Fereidooni & El, 2017, S. 477). Colette Guillaumin beschreibt die Existenz des Rassismus und dessen Folgen trotz nicht existierender wissenschaftlicher Grundlage aufgrund der geschichtlichen und gesellschaftlichen Bedeutung so: „Race does not exist, but it does kill people“ (Guillaumin, 1995, S. 107).

Der Begriff „Rassismus“ entstand erst im 20. Jahrhundert als Kritik an den vermeintlich wissenschaftlichen und biologistischen „Rassen“-Theorien und an der „Rassen“-Politik im Nationalsozialismus (Zerger, 1997, S. 63). Magnus Hirschfeld verwendete den Begriff als erster in seinem Werk *Racism*, das postum im Jahr 1939 veröffentlicht wurde. Mit ihm wollte der Mediziner die nationalsozialistische Rassenideologie widerlegen. Die wissenschaftlichen Erkenntnisse zu „Rasse“ flossen auch in die internationale Politik ein. So hat die UNESCO in den 1950er und 1960er Jahren Wissenschaftler*innen mit der Untersuchung der Kategorie „Rasse“ beauftragt. Eine Arbeitsgruppe¹³ hat im Juni 1995 der UNESCO-Konferenz „Gegen Rassismus, Gewalt und Diskriminierung“ in der „Stellungnahme zur Rassenfrage“ berichtet, dass es keinen überzeugenden wissenschaftlichen Grund gebe, den Begriff „Rasse“ weiterhin zu verwenden. (Kattmann 2021; Zerger, 1997, S. 57). Inzwischen spricht man vor allem in

¹¹ z.B. Jüd*innen und Muslim*innen siehe Antisemitismus und antimuslimischer Rassismus.

¹² Umgekehrt lässt sich die Bevorzugung von Menschen, die die gleiche Kultur und Glauben oder eine ähnliche Hautfarbe haben, als Nepotismus bezeichnen.

¹³ An der Arbeitsgruppe waren ca. achtzehn internationale Humanbiolog*innen und Genetiker*innen beteiligt.

Bezug auf solche Tierarten von Rassen, die durch Domestikation und Zucht vom Menschen neu erschaffen oder geprägt wurden, aber beispielsweise nicht mehr von in freier Wildbahn lebenden „Bären-“ oder „Pinguin-Rassen“ (Geulen, 2007, S. 13). Doch die seit dem 18. Jahrhundert auf Menschen bezogene Rassenideologie ist mehr als ein Vierteljahrhundert nach der UNESCO-Konferenz immer noch eine Realität. Der Glaube, dass „die Weißen“ zu Recht führend in der Welt seien, existiert immer noch (siehe Abbildung 1).



Abbildung 1: Rassismus – Wie weit ist er verbreitet?
 Quelle: Bundeszentrale für politische Bildung (o.J.).

Da sich die ungleiche Behandlung von Menschen inzwischen öffentlich nicht mehr genetisch erklären lässt, verlagerte sich die Einteilung von Menschen auf die Festschreibung kultureller Faktoren (Koller, 2015). Wissenschaftler*innen wie Pierre-André Taguieff und Étienne Balibar sprechen von „kulturellem Rassismus“, „Neo-Rassismus“ oder „Rassismus ohne Rassen“ (Balibar, 1991, S. 17–28; Taguieff, 1998, S. 221–268). Es handelt sich um eine Ideologie, die für die Trennung der „Kulturen“ bzw. „Ethnien“ eintritt, um die vermeintlichen kulturellen Eigenarten zu schützen, existiert seit 1945 und hat ab den späten 1960er-Jahren viel

Zuspruch erhalten¹⁴. Henning Eichberg hat dafür im Jahr 1973 den Begriff „Ethnopluralismus“ geprägt (Koller, 2015). „Ethnopluralismus“ spielt für die „Neue Rechte“ seit einiger Zeit eine zentrale Rolle. Nach dieser Ideologie seien Menschen in voneinander getrennte „Völker“ und „Kulturen“ einzuordnen. Der Begriff dient als Gegenpol zur Idee des „Multikulturalismus“, einem Zusammenleben von Menschen verschiedener kultureller Zugehörigkeiten in einem gemeinsamen gesellschaftlichen Raum. Die ethnopluralistische Ideologie legitimiert Rechtspopulist*innen heutzutage, von einem „Großen Austausch der Völker“ in Europa zu sprechen, wobei sich letztere dabei auf Immigration aus verschiedenen Teilen der Welt nach Europa beziehen. „Ethnopluralismus“ wird auch von der Identitären Bewegung vertreten, zum Beispiel mit ihrer Forderung nach „Remigration“ insbesondere von Menschen islamischen Glaubens (Brandenburgische Landeszentrale für politische Bildung (BLPB), 2020). Es sind seit den 70er Jahren zahlreiche Veröffentlichungen von Wissenschaftler*innen und Politiker*innen erschienen, die an den „Ethnopluralismus“ anschließen wie z.B. das im Jahr 1996 erschienene Buch „The Bell Curve“ von Richard Herrnstein und Charles Murray, „The Clash of Civilizations“ von Samuel P. Huntington aus dem Jahr 1996 oder das im Jahr 2010 veröffentlichte „Deutschland schafft sich ab“ von Thilo Sarrazin. In Deutschland bilden die Häufung und das Ausmaß rassistischer Gewalt seit den 1980er Jahren nur den sichtbaren Eisberg eines Neo-Rassismus, der die strukturelle Logik des klassischen (biologistischen) Rassismus auf der Grundlage herkunftskultureller Zuschreibungen beibehält und fortführt.

3.2. Definitionen, Arten und Formen von Rassismus

Rassismus findet also statt, wenn Menschen aufgrund von Merkmalen wie z.B. Herkunft, „Hautfarbe“, Name, Kultur oder Religion als anders gekennzeichnet, abgewertet und ausgeschlossen werden. Paul Mecheril spricht von Rassismen in der Pluralform, weil unterschiedliche Ausprägungen existieren, u.a. Antisemitismus, anti-muslimischer Rassismus, Antislawismus oder Antiziganismus. Die Menschen, die von Rassismus/Rassismen betroffen sind, bekommen unter anderem weniger Zugang zu gesellschaftlicher und politischer Teilhabe sowie zu materiellen und symbolischen Ressourcen der hegemonialen Gruppe. Diese Abgrenzung führt dazu, dass der Dominanzgruppe¹⁵ der Zugang zu Privilegien

¹⁴ Siehe Wahlerfogle der NPD, des Front National oder der Freiheitlichen Partei in Europa

¹⁵ Bell Hooks definiert *die weiß* dominierten Gesellschaften als *White Supremacy* (vgl. Hooks, 1997, S.165–179).

gesichert wird¹⁶. (Rommelpacher, 2009, S. 25; Amadeu Antonio Stiftung, o.J.; Leiprecht, 2005, S. 9).

Im Folgenden möchte ich die unterschiedlichen Facetten des Rassismus zunächst kurz erläutern. Es handelt sich um die Herstellung und Reproduktion von Bildern, Denkweisen und Erzählungen, die statisch und homogen sind. Die Verallgemeinerungen und Abwertungen von tatsächlichen oder fiktiven Unterschieden (Herkunft, Hautfarbe, Religion, Kultur usw.) dienen dazu, das Handeln und die Aufrechterhaltung von Privilegien und Vorteilen zu sichern oder sogar Aggressionen und physische Gewalttaten bis hin zu Morden zu rechtfertigen (Leiprecht, 2005, S. 13–15).¹⁷ Kyle Tran Myhre beschreibt die Vorherrschaft von Weißen (*white supremacy*) so: „white supremacy is not a shark; it is the water“ (Myhre, 2002). Dafür, ob eine Handlung als rassistisch zu bewerten ist, ist es irrelevant, ob eine rassistische Intention vorlag. Rassistische Diskriminierung findet statt auch wenn es nicht die Absicht ist jemanden zu verletzen oder herabzusetzen (Rommelpacher, 2009, S. 31f.). Es geht hier vielmehr um die Auswirkung von Rassismus bei den Betroffenen und nicht darum, die Absicht einer rassistischen Diskriminierung auszuhandeln. „Wenn ich Dir mit meinem Auto über den Fuß rolle und diesen dabei breche, verändert sich der Grad Deiner Fußverletzung dann gemessen daran, ob ich es bewusst oder unbewusst gemacht habe? Sicherlich nicht.“ (Ogette, 2020, S. 61). Eine Verlagerung der Diskussion dahingehend, ob eine rassistische Absicht vorlag oder nicht, bezeichnet Alice Hasters als Täter*innen-Opfer-Umkehr (Hasters, 2020, S. 14f.).

Rassistische Konstruktionen führen zu ideologischen und stereotypen Schlüssen aus den *äußeren* Merkmalen auf die *inneren* Eigenschaften (ebd.), wie es das folgende Beispiel veranschaulicht: Eine Frau mit Kopftuch sei unterdrückt und könne deswegen keine Führungspositionen besetzen, da sie nicht in der Lage sei eigenständige Entscheidungen zu

¹⁶ Es gibt hier Ähnlichkeiten zum Nepotismus: Die Bevorzugung von Verwandten, Schulfreund*innen, Absolvent*innen derselben Schule bzw. desselben Ausbildungsortes, Vereinsmitglieder usw., „weil man weiß, was man hat oder weil „[m]an [...] die Vorzüge und Fähigkeiten aus langjähriger intensiver Beobachtung eben besser [kenne], als es ein formalisiertes Auswahlverfahren feststellen könne“ (Nöth, 1998, S. 184–186).

¹⁷ Maureen Maisha Eggers beschreibt den Mechanismus der Rassifizierung in vier Phasen, die „Rassismus als gesellschaftliches Ordnungsprinzip“ (Eggers 2009, S. 57f.) kennzeichnen: „1. Kategorisierung weiße und „nicht-weiße“ Menschen (Markierungspraxis), 2. die Feststellung der ‚Andersheit‘ von rassistisch markierten Menschen (Differenzierungspraxis), 3. die Festlegung der Minderwertigkeit ihres moralischen Status (hierarchische Positionierung), 4. ihr Ausschluss aus dem zivilpolitischen Regulationssystem (Ausschlusspraxis)“ (ebd., S. 59).

treffen. Die Überlappung von zwei oder mehr Diskriminierungsmerkmalen, wie in diesem Beispiel aufgrund des Geschlechts und der Religion, wird Intersektionalität genannt (ausf. Erläuterung in Abschnitt 3.3). Die beschriebene Diskriminierung beinhaltet aufgrund der an einem äußeren Merkmal konstruierten Zuschreibungen, Abwertungen und Exklusion eine rassistische Komponente. Der kulturelle Rassismus, der den vermeintlich biologischen Rassismus aus der Zeit des Kolonialismus weitgehend abgelöst hat, richtet sich nicht mehr ausschließlich gegen Menschen in den (ehemaligen) Kolonien, sondern überhaupt gegen Menschen mit „Migrationsvordergrund“¹⁸ (Attia 2013, S. 149; eigene Hervorhebung).

Der Begriff Rassismus wird in dieser Arbeit also nicht eng verstanden. Hiermit folge ich der Empfehlung des UNO-Sonderberichterstatters Githu Muigai über Rassismus, rassistische Diskriminierung, Fremdenfeindlichkeit und damit verbundene Intoleranz. Er bemängelt, dass der Rassismusbegriff von Bund, Ländern und Kommunen in Deutschland zu eng auf rechtsextremistische oder neonazistische Gewalttaten begrenzt werde. Es sollte demgegenüber ein erweitertes Verständnis von Rassismus zugrunde liegen, damit andere Formen und Opfer von Rassismus nicht unberücksichtigt bleiben. Er verlangt eine „umfassende Strategie“ gegen Rassismus, sodass Angehörige von Minderheiten in Deutschland in allen Lebensbereichen rassistische Diskriminierungen nicht mehr erfahren müssen (Zumach, 2010; Heinemann und Mecheril. 2014, S. 50).

Rassistische Diskriminierung kommt in quasi allen Lebensbereichen vor: Arbeitsleben, private Dienstleistungen, Wohnungsmarkt, Gesundheitswesen, Ämter, Behörden, Justiz, Polizei, Bildungsbereich, Freizeit, Sport, Medien, Internet aber auch im Privaten, z.B. in Partnerschaften¹⁹ / Ehen, Familien oder Freundeskreisen. Rassistische Diskriminierung kommt also an unterschiedlichen Orten vor und wird gegen diverse Gruppen reproduziert. Sie kommt in *individueller, institutioneller und struktureller* Form vor (Rommelspacher, 2009, S. 30). Die Grundlage von rassistischen Diskriminierungen bildet ein internalisierter Rassismus.

¹⁸ Das ist eine Selbstbezeichnung von Menschen, deren eigener Migrationshintergrund bzw. familiärer Migrationshintergrund sichtbar ist (neue deutsche medienmacher*innen, o.J.). Menschen mit Migrationsvordergrund sind beispielsweise Schwarze Menschen bzw. Nachkommen der sogenannten „Gastarbeiter“ sowie „Vertragsarbeiter“ aus der Türkei oder Vietnam, die mittlerweile aus der dritten, vierten und sechsten Generation in Deutschland ihren Lebensmittelpunkt haben.

¹⁹ Ich wähle hier den Begriff „binationale“ Partnerschaften bzw. Ehen bewusst nicht, da es viele Menschen in Deutschland gibt, die sich in ihrer Hybridität nicht anhand von Nationen definieren lassen.

Er prägt den Selbstwert von positiv oder negativ kategorisierten Mitgliedern der Gesellschaft. Internalisierte Privilegien bzw. Dominanz bedeuten, dass das Privileg des dominanten Teils der Gesellschaft gegenüber rassistisch abgewerteten Gruppen als berechtigt erscheint. Die Übernahme von und Identifikation mit negativen Zuschreibungen und ein daraus resultierendes Minderwertigkeitsempfinden stellt demgegenüber eine internalisierte Unterdrückung dar (Die Menschen im Blick haben, o.J; vgl. Lyles, 2017 & RosaMag, 2020). Der Fokus meiner Arbeit liegt auf institutionellem Rassismus und ich werde mich im letzten Abschnitt dieses Kapitels ausführlich damit befassen. Da rassistische, institutionell verankerte Diskriminierungen meist mit Zuschreibungen anderer sozialer Kategorien verknüpft sind, möchte ich im folgenden Unterkapitel zunächst das Konzept der Intersektionalität erläutern.

3.3. Intersektionalität

Der Begriff *Intersektionalität* entstand innerhalb der feministischen Bewegung in den Vereinigten Staaten von Amerika. Um das Konzepts zu verdeutlichen, werde ich zunächst kurz auf seinen geschichtlichen Hintergrund eingehen.

Bereits Sojourner Truth (1798-1883) – eine Frauenrechtlerin und ehemals versklavte Frau in den USA – hat mit ihrer berühmten Frage „Ain`t I a Woman?“ (1851) die damalige Frauenbewegung auf die rassistische Ausgrenzung von Schwarzen Frauen aufmerksam gemacht. In den 70er Jahren des letzten Jahrhunderts haben sich Schwarze Frauen in den USA innerhalb der feministischen Bewegung erneut mit der Frage von Mehrfachdiskriminierung auseinandergesetzt, da sie sich von den *weißen* Mittelschichtfrauen nicht ausreichend repräsentiert fühlten. Sie wiesen darauf hin, dass Frauen nicht nur aufgrund ihres Geschlechts, sondern zugleich auch aufgrund ihrer Race, ihrer Klassenzugehörigkeit und ihrer sexuellen Orientierung unterdrückt werden (Brah & Phoenix, 2004, S. 76–86.).

Kimberlé Crenshaw – eine US-amerikanische Juristin und Präsidentin des Berliner *Center for Intersectional Justice* (CIJ) – brachte Ende der 80er Jahre des letzten Jahrhunderts den Begriff *intersectionality* ins Spiel. Darunter werden seitdem verschiedene Formen von Diskriminierung verstanden, von denen ein Individuum gleichzeitig betroffen sein kann (vgl. Parker, 2016; Irazábal und Huerta, 2016; Küppers 2014; Yuval-Davis, 2006, S. 193–209). Die Sozialwissenschaftlerin Helma Lutz listet insgesamt 14 mögliche Diskriminierungssektionen

auf: gender, sexuality, 'race'/skin-colour, ethnicity, nation/state, class, culture, ability, age, sedentariness/origin, wealth, North-South, religion, stage of social development. Laut Lutz solle diese Liste nicht als vollkommen oder endgültig angesehen, sondern müsse noch ergänzt bzw. diskutiert werden (Lutz, 2002, S. 13). Ein Beispiel für eine derartige Erweiterung um zwei Intersektionalitätsdimensionen bildet die so genannte Power Flower von Catlieh Litt (vgl. Abbildung 2). Sie wird als Methode benutzt, um die eigene Position in der Gesellschaft und vorhandenen Machtverhältnisse zu reflektieren. (Litt, 2014)

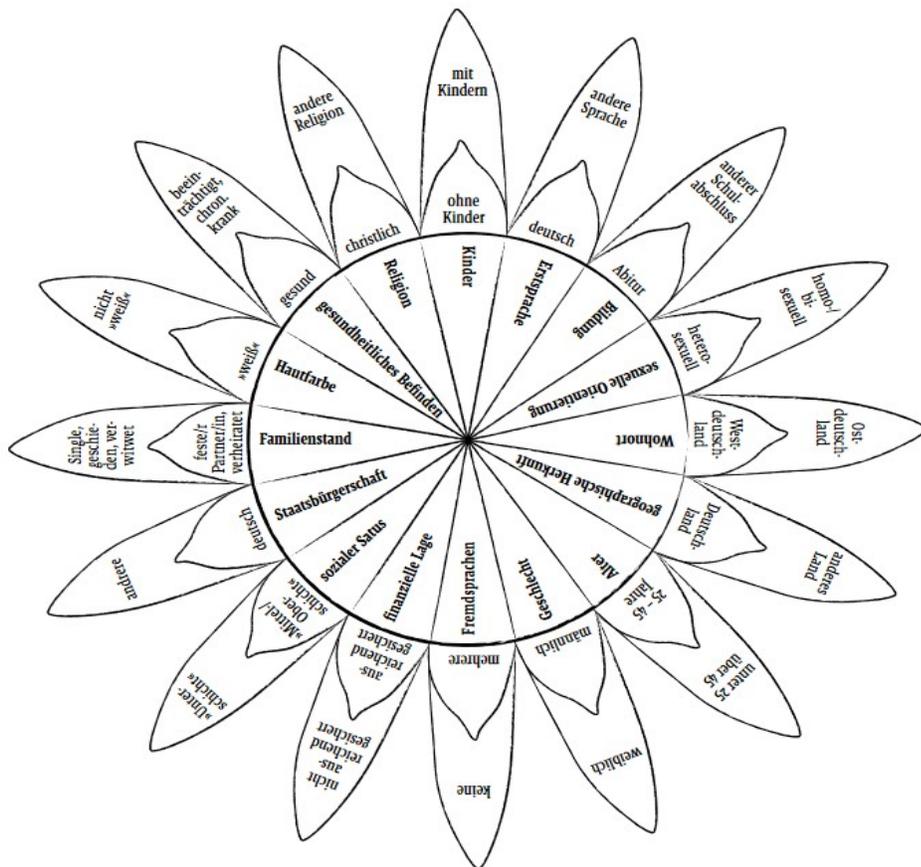


Abbildung 2: Power Flower

Quelle: Litt, 2014

Intersektionalität bedeutet, dass aufgrund verschiedener einander überlappender Diskriminierungen letztendlich eine neue Form von Diskriminierung geschaffen wird. Dies lässt sich gut am Beispiel von Emma DeGraffenreid erläutern. DeGraffenreid war eine Afroamerikanerin, die vor Gericht geklagt hat, da sie eine Stelle bei einem Autohersteller (General Motors) nicht erhalten hatte. Sie war der Meinung, dass sie nicht eingestellt wurde,

weil sie Schwarz und zugleich eine Frau war. DeGraffenreid verlor den Prozess mit der Begründung, dass der Arbeitgeber ja Afroamerikaner*innen und Frauen eingestellt habe. Das Problem dabei war allerdings, dass die eingestellten Afroamerikaner*innen ausschließlich Männer waren, die im Industrie- und Wartungsbereich arbeiteten, und dass alle eingestellten Frauen *weiße* Frauen waren, die als Sekretärinnen oder an der Rezeption tätig waren. Emma DeGraffenreids „Problem“ war demzufolge, dass sie beides war: eine Frau und ein*e Afroamerikaner*in (Yuval-Davis 2006, S 193; Crenshaw, 2016).

Die Benennung der unterschiedlichen Kategorien (siehe Abbildung 2) ist notwendig, um darauf aufmerksam zu machen, dass die sozialen Gruppen nicht als homogene Größen zu betrachten sind und um einen realitätsnahen Abbau von allen Formen der Diskriminierung zu ermöglichen (Leiprecht & Lutz 2009, S 189). Es müssten beispielsweise bei der Gleichstellung von Männern und Frauen nicht nur *weiße* (Cis-)Frauen berücksichtigt werden, da ansonsten die Benachteiligung von anderen Frauen, wie Schwarzen (Cis-)Frauen oder (Cis-)Frauen mit einer migrantischen Arbeiterklassenbiografie droht, wie es u.a. an europäischen Hochschulen zu beobachten ist: „In den letzten Jahrzehnten haben Gleichstellungsmaßnahmen an deutschen und britischen Universitäten zu einem moderaten Anstieg von cis-Frauen in Professuren geführt, die jedoch meist *weiß* und Angehörige der nationalen Eliten oder der Mittelschicht“ zeigt (Gutiérrez Rodríguez, 2018, S. 108). Intersektionalität bildet somit ein wichtiges Konzept, anhand dessen der mehrdimensionale Charakter von sozialen Ungleichheiten und Diskriminierungen berücksichtigt werden kann (Roig, 2020).

3.4. Die Perspektive der postmigrantischen Gesellschaft

Der Begriff „postmigrantisch“ wurde beim *Jungen postmigrantischen Theaterfestival* (2008/2009) von Shermin Langhoff, der damaligen Intendantin des Ballhauses Naunynstraße in Berlin-Kreuzberg, geprägt (Maxim Gorki Theater, o.J.). Die Vorsilbe „post“ bedeutet hier nicht das Ende der Migration an sich, sondern steht vielmehr für Fragen wie: Was bedeutet es für die Gesellschaft, wenn der Lebensmittelpunkt der Zugewanderten und deren Nachkommen im Einwanderungsland ist? Was sind die notwendigen ökonomischen, kulturellen, sozialen, politischen, strukturellen sowie institutionellen Veränderungen und Anpassungen, um dem Anspruch der pluralen Gesellschaft gerecht zu werden? Die postmigrantische Gesellschaft ist in Deutschland eine empirische Realität. Die Anzahl der

Menschen mit einem „Migrationshintergrund“²⁰ betrug in Deutschland im Jahr 2019 26,0 % (in großen Städten liegt der Anteil teilweise bei mehr als der Hälfte), Tendenz steigend (siehe Abbildung 3). Die Zahl der schulpflichtigen Kinder, die Migrationsbiographien haben, beträgt schon bald 40% (2017: 37%), (Foroutan, 2019, S. 28–36; Statistisches Bundesamt, 2021). Die Forderungen und Aushandlungen der „neuen Deutschen“ hat dazu geführt, dass sie für ihre vielfältigen Existenzen politische Anerkennung erhielten (z.B. durch die doppelte Staatsbürgerschaft für in Deutschland geborene Kinder ausländischer Eltern). Das bedeutet, dass die „neuen Deutschen“ formal als Teil der deutschen Gesellschaft mit ihrer Hybridität anerkannt sind. Die Anerkennung dieser Realität stärkt wiederum die Position der „neuen Deutschen“ im Streben nach Gleichbehandlung aller Deutschen. Sie bilden auch Allianzen mit Menschen, u.a. mit Ostdeutschen, die ebenfalls von Ungleichbehandlung betroffen sind, um das politische Versprechen „*alle Menschen sind gleich*“²¹ einzulösen. Sie wollen nicht nur ein passiver Teil der Gesellschaft sein, sondern in allen Bereichen mitentscheiden (Foroutan, 2019 S. 43; Foroutan, 2015).

²⁰ Der Begriff „Migrationshintergrund“ wird an dieser Stelle in seiner statistischen Bedeutung verwendet und steht für Personen, die selbst oder mindestens eines ihrer Elternteile mit einer anderen als der deutschen Staatsangehörigkeit geboren wurde.

²¹ Siehe zum Beispiel Grundgesetz Artikel 3

Bevölkerung in Privathaushalten nach Geschlecht, Migrationsstatus und Alter 2019

Ergebnisse des Mikrozensus in Tausend

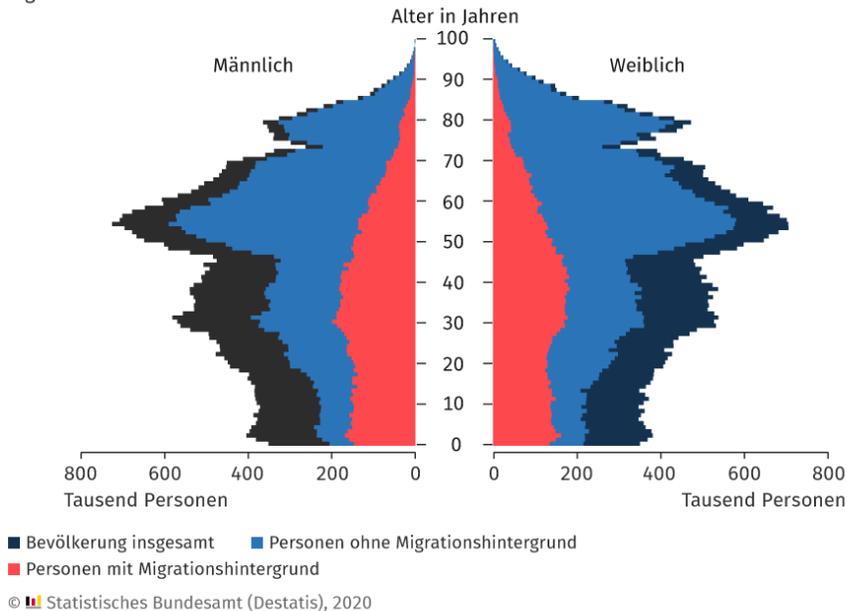


Abbildung 3: Bevölkerung in Privathaushalten nach Geschlecht, Migrationsstatus und Alter.

Quelle: Statistisches Bundesamt, 2021 (Grafiken)

Mit Naika Foroutan solle die gesamtgesellschaftliche Struktur dafür in der kulturellen, strukturellen, sozialen und identifikativen Ebene an die „neuen Deutschen“ angepasst werden und die Zugänge zu allen gesellschaftlichen Ressourcen für alle gesichert werden (Foroutan, 2019, S. 43). Integration müsse daher in einer postmigrantischen Gesellschaft in beide Richtung stattfinden und nicht nur von einer bestimmten Gruppe der Gesellschaft geleistet werden (ebd.). Laut Iman Attia dürfe Integration also nicht mehr Assimilation von Minderheiten an die Dominanzkultur bedeuten, da die Verweigerung von Anerkennung individueller kultureller Selbstpositionierungen eine Herabsetzung und Ausgrenzung zur Folge habe (Attia, 1997, S. 266f.). Des Weiteren dürfe Integration nicht als Bringschuld verstanden werden (Foroutan, 2019, S. 40). Max Czollek spricht in seinem Buch „Desintegriert euch!“ von „Integrationstheater“ und kritisiert „die Vision einer alleinseligmachenden Leitkultur“ (Hanser, o.J). Es müsse mit aller Diversität der Menschen auf eine neue gesellschaftliche Identität hingearbeitet werden, bei der Diskriminierungen und soziale Ungleichheit hin zu Anerkennung, Chancengerechtigkeit und Teilhabe für alle überwunden werden. Teilhabe

bedeute auf Augenhöhe zu partizipieren und alle zentralen Bereiche des gesellschaftlichen Lebens mitzugestalten, z.B. in Erziehung, Bildung, Ausbildung, Arbeitsmarkt, Recht, Sozialem und Politischem (Foroutan, 2019, S. 43). Partizipation beinhaltet gleichsam die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung und Angehörigen der eigenen sozialen Gruppe verschiedene Maßnahmen wie Beratung und Formen der Unterstützung anzubieten sowie andere gesellschaftliche Gruppen zu informieren und fortzubilden. Dies bedeutet also Selbstrepräsentation statt Entmündigung und Entrechtung durch die dominante Gruppe (Attia, 2014, S. 320, 322; Foroutan, 2019, S. 48–51).

Die geforderte Teilhabe für alle muss noch erkämpft werden, da es Konkurrenz um Ressourcen und Privilegien gibt²². Es ist notwendig, dass die Teilhabe aller marginalisierter Gruppen ermöglicht und reguliert wird, anstatt benachteiligte Gruppen gegeneinander auszuspielen. In diesem Kontext wird in den letzten Jahren die Forderung von vielen Akteur*innen und Aktivist*innen nach einer Quote für die „neuen Deutschen“ auch in Führungspositionen lauter.

Im Hinblick auf rassistische Zuschreibungen ist es allerdings wichtig, bei der Verwendung des Begriffs Migrationshintergrund genauer zu differenzieren. In der Alltagssprache wird dieser Begriff oftmals im Sinne von Migrationsvordergrund verwendet, also für Menschen, die Merkmale haben, die als migrantisch und nicht deutsch kategorisiert werden (Hautfarbe, Kleidung, Name usw.). *Weiß*e Menschen z.B. aus Frankreich oder Österreich und deren Kinder sind mit diesem Begriff meist nicht gemeint und somit weniger von Gesellschaftsänderung sowie rassistischer Diskriminierung betroffen.

Ein kurzer Exkurs in die deutsche Geschichte verdeutlicht den Konstruktionscharakter des „Migrationshintergrundes“: Pluralität und Vielfalt sind tief in der deutschen Identität verankert, da bereits die Gründung Deutschlands aus 39 Fürstentümern mit höchst unterschiedlichen Herrschaftsformen, Religionszugehörigkeiten und Sprachen erfolgte. Die Idee, Deutschland in pluralen Zugehörigkeiten zu denken, die nicht an ethnische Herkunft und Exklusivität gebunden sind, ist nicht neu. In den Verhandlungen der deutschen konstituierenden Nationalversammlung von 1919 war der Begriff Nationalität nicht begrenzt durch die Abstammung und die Sprache, sondern ganz einfach bestimmt durch den politischen Organismus. „Alle, welche Deutschland bewohnen, sind Deutsche, wenn sie auch nicht

²² Vergleiche die Frauenbewegung und ihre Forderung nach politischer Partizipation

Deutsche von Geburt und Sprache sind.“ (Wigard, zitiert nach Foroutan, 2019, S. 33f.). Die statistische Definition des Migrationshintergrunds ist kritisch zu betrachten, da sie in der kurzen Zeit seit ihrer Einführung mehrfach geändert wurde und Migrant*innen mit deutschen Eltern nicht mehr darunter gefasst werden. Der Begriff „Migrationshintergrund“ schafft bzw. reproduziert dadurch ein historisch unhaltbares Bild einer Gesellschaft, die bis dato frei von Migration war (Mannitz, Schneider, 2014, S. 71ff; Mecheril, Rigelsky, 2007, S. 60)

3.5. Strukturelle und institutionelle rassistische Diskriminierung im Alltag

Das Erleben von Alltagsrassismus ereignet sich auf verschiedenen Ebenen: strukturell, individuell und institutionalisiert. Er tritt dementsprechend täglich, systematisch, selbstverständlich und routinemäßig auf (Zerger, 199, S. 158). Diese verschiedenen Ebenen von Rassismus, die im folgenden ausführlich erläutert werden, sollten immer zusammen in Betracht gezogen werden, da sie den so genannten Alltagsrassismus formen. In Abbildung 4 sind der Alltagsrassismus und seine strukturelle, institutionelle sowie individuelle „Plattform“ dargestellt.

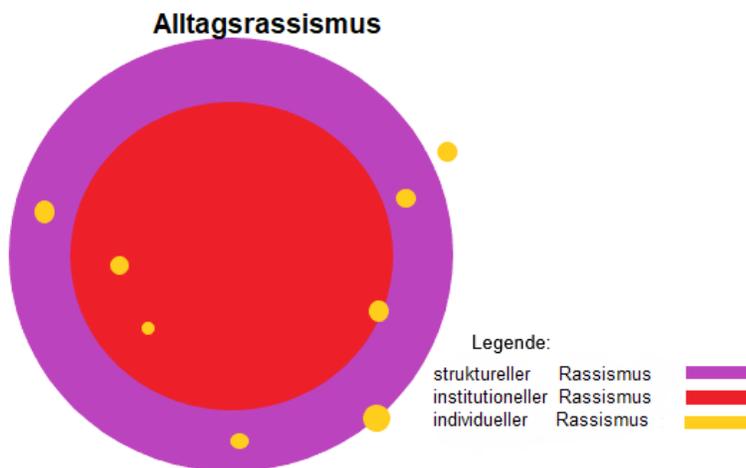


Abbildung 4: Alltagsrassismus in seinen unterschiedlichen Ausprägungen

Quelle: eigene Darstellung

Struktureller Rassismus bedeutet, dass das gesellschaftliche System von Rechtsvorstellungen bis hin zu politischen und ökonomischen Strukturen rassistisch geprägt ist und Ungleichheit vor dem Hintergrund von oftmals subtilen Zuschreibungs- und

Differenzierungspraktiken legitimiert bzw. „normalisiert“ wird (Rommelspacher, 2009, S. 30; Koch, 2020). Beispiele für einen strukturellen Rassismus finden sich in der erhöhten Erwerbslosigkeit von Migrant*innen und in der restriktiven Flüchtlings- und Einwanderungspolitik der Bundesrepublik Deutschland (Heinemann & Mecheril, 2014, S. 46). *Individueller* Rassismus findet demgegenüber auf einer persönlichen Ebene oftmals punktuell statt, z.B. zwischen Kolleg*innen und in unterschiedlichen Formen von Interaktionen (beim Sport, Einkaufen, Urlaub usw.).

Im Fokus meiner Arbeit steht der *institutionelle* Rassismus. Die Anfänge des Konzepts des institutionellen Rassismus liegen in den vierziger Jahren des letzten Jahrhunderts, als erstmals rassistische Vorurteile und Diskriminierung als Strukturproblem der amerikanischen Gesellschaft thematisiert worden sind (Gomolla & Radtke, 2009, S. 35).

Der Begriff des institutionellen Rassismus ist von Robert Miles (1991) sowie Philomena Essed (1991) geprägt worden. Miles arbeitet die Bedeutung von Rassismus für die Kolonisierung des globalen Südens heraus, während Essed den Rassismus als alltägliche Erfahrung von Schwarzen und migrierten Menschen analysiert. Beide stellen Rassismus in seinen unterschiedlichen Facetten und Verschränkungen als gesellschaftlich relevant und gesellschaftsstrukturierend dar (Attia, 2013, S. 145).

In Deutschland hat die Untersuchung von Mechthild Gomolla und Frank-Olaf Radtke über institutionelle Diskriminierung in der Schule den Begriff des institutionellen Rassismus bekannt gemacht (Heinemann und Mecheril, 2014, S. 46f.).²³ Institutioneller Rassismus bedeutet, dass sich Rassismus in den Strukturen, Gewohnheiten, Wertvorstellungen und Orientierungsmaßstäben von Institutionen bzw. Organisationen, u.a. von Behörden, Gerichten, Universitäten oder Schulen etabliert hat (Rommelspacher, 2009, S. 30). Ein Beispiel dafür ist, wenn Kopftuch tragende Muslim*innen im öffentlichen Dienst auf Grund des „Neutralitätsgesetzes“ nicht eingestellt werden (Attia, 2013 S. 147).

Essed und Miles führen den Begriff der indirekten Diskriminierung bzw. des institutionellen Rassismus ein, um Rassismus als tiefgreifendes und strukturelles Merkmal der Gesellschaft zu beschreiben. Dies gelingt ihnen, indem sie ihre Aufmerksamkeit auf jene Diskurse und Praktiken richten, die zunächst als wenig oder gar nicht rassistisch erscheinen. Durch den Perspektivwechsel (Essed) bzw. die historische Analyse (Miles)

²³ Gomolla und Radtke beziehen sich dabei auf Konzepte zum *institutionellen Rassismus* aus den sechziger Jahren in den USA (Gomolla, Radtke 2009 Seite 35).

legen sie die rassistische Strukturierung moderner Gesellschaften frei, indem sie den Widerspruch zwischen einem nicht rassistischen Selbst- und Gesellschaftsbild und rassistischen Wirkungen durch Institutionalisierung aufzeigten. (ebd.)

Das Zitat besagt, dass die Institutionen ihre Handlungen mit Unterscheidungskategorien (insbesondere natio-ethno-kulturelle Kategorien) begründen, die gesellschaftlich als „verständlich“ wahrgenommen werden können. Die „Verständlichkeit“ der Dominanzkultur beruht auf dem herrschenden vorurteilsbehafteten „Wissen“ gegenüber „anderen“ bzw. „fremden“ Kulturen (Heinemann und Mecheril, 2014, S. 47f.). Ein Beispiel für diese Otheringstrategien²⁴ ist, Personen, die als männlich sozialisiert und aus dem „Orient“ stammend gelesen werden, zu unterstellen, dass sie aufgrund ihres angeblichen ethnisch-kulturellen Hintergrundes keine Anweisung von einem*einer weiblich sozialisierten Chef*in annehmen und ausführen. Oder es wird, wie im oben bereits erwähnten Beispiel dargelegt, von der Annahme ausgegangen, dass Frauen mit Kopftuch sich nicht durchsetzen könnten, da sie unterdrückt seien. In beiden Fällen liegt trotz vorhandener Qualifizierungen ein Argument vor, Menschen zu diskriminieren, unter dem Vorwand, nicht zum Team zu passen bzw. eine Gefahr für den Betriebsfrieden darzustellen.

Diese Ausschlüsse werden hingenommen und mit dem Argument der „Ethnizität“ legitimiert (ebd.). Das Konzept des institutionellen Rassismus sei daher

als eine Perspektive, die auf der Grundlage natio-ethno-kultureller Zugehörigkeitskonstruktionen wirkendes, ausgrenzendes und benachteiligendes Handeln sowie Ausgrenzungs- und Benachteiligungsstrukturen von Organisationen (durch Gesetze, Erlasse, Verordnungen und Zugangsregeln sowie Arbeitsweisen, Verfahrensregelungen und Prozessabläufe) oder von Mitarbeitern der Organisationen im Rahmen der Organisation erkennbar, problematisierbar und untersuchbar macht. (ebd, S. 51)

Die meisten Menschen, die von rassistischer Diskriminierung betroffen sind, erfahren dies *von und in* einer Institution wie zum Beispiel Bildungseinrichtungen oder Behörden und

²⁴ „Mit Othering wird ein Prozess beschrieben, in dem Menschen als «Andere» konstruiert und von einem «wir» unterschieden werden. Diese Differenzierung ist problematisch, da sie mit einer Distanzierung einhergeht, die «das Andere» als «das Fremde» aburteilt. Prozesse des Othering können sich auf die soziale Stellung eines Menschen in der Gesellschaft wie etwa Klassenzugehörigkeit oder Glaubensvorstellungen beziehen, auf race/Ethnizität, Sexualitäten, Geschlechter oder Nationalitäten. Dabei werden auch biologistische Argumente geltend gemacht, die essentialisierend sind“ (Zürcher Hochschule der Künste, o.J.).

Ämtern, sowohl als Bürger*innen als auch als Arbeitnehmer*innen in einer Behörde (siehe Abbildung 5).

Häufigkeit von Diskriminierungsmerkmalen bei Beratungsanfragen in ausgewählten Lebensbereichen (Summe aus „oft“ und „manchmal“)

Merkmal	Lebensbereiche								
	Arbeitsleben (n=37)	Dienstleistungen/Güter (n=37)	Wohnungsmarkt (n=29)	Gesundheit/Pflege (n=24)	Ämter/Behörden (n=34)	Justiz/Polizei (n=25)	Bildung (n=40)	Öffentlichkeit/Freizeit (n=33)	Medien/Internet (n=12)
Ethn. Herkunft/rassist. Gründe	84%	79%	79%	59%	71%	80%	81%	76%	58%
Geschlecht	67%	35%	24%	34%	30%	28%	48%	36%	34%
Trans* und Inter*	13%	16%	6%	21%	15%	16%	18%	9%	17%
Religion/Weltanschauung	65%	49%	55%	25%	48%	36%	58%	45%	33%
Behinderung/Beeinträchtigung	54%	30%	38%	54%	41%	24%	40%	36%	25%
Lebensalter	43%	30%	24%	25%	27%	4%	25%	18%	8%
Sexuelle Orientierung	8%	13%	10%	17%	15%	12%	13%	18%	16%
„Soziale Herkunft“	38%	17%	42%	8%	30%	8%	43%	9%	-
Andere Merkmale	10%	3%	6%	4%	12%	-	3%	-	-
Intersektionale Merkmalsbündel	46%	35%	31%	21%	18%	16%	28%	15%	34%

Lesebeispiel: 84 Prozent der Stellen, die Beratungsanfragen aus dem Lebensbereich Arbeit erhalten (n=37), berichten davon, dass sie in diesem Lebensbereich oft oder manchmal Beratungsanfragen wegen Diskriminierung aufgrund der ethnischen Herkunft oder aus rassistischen Gründen erhalten.

Quelle: Abfrage unter Antidiskriminierungsberatungsstellen 2017

Abbildung 5: Häufigkeit von Beratungsanfragen nach ausgewählten Lebensbereichen und Diskriminierungsmerkmalen.

Quelle: Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2017, S. 61)

In einer Studie der Antidiskriminierungsstelle des Bundes von 2017 berichtet fast die Hälfte (insgesamt 48,9 %) der Befragten, eine Benachteiligung bei der Arbeitsuche, der Ausbildung oder am Arbeitsplatz erfahren zu haben (Diskriminierung in Deutschland, 2017, S. 62).

Der größte Arbeitgeber in Deutschland ist der Öffentliche Dienst. Auch er hat die Gleichberechtigung und Teilhabe aller noch nicht erreicht. Daher möchte ich in meiner Arbeit den Fokus auf einen rassismuskritischen Öffentlichen Dienst als Arbeitgeber*in und auf die nötigen Maßnahmen, um dorthin zu kommen, legen. Im folgenden Kapitel werde ich unter

anderem erläutern, warum gerade für den Öffentlichen Dienst mehr Diversity und weniger Diskriminierung notwendig ist. Dafür werde ich zunächst kurz den Öffentlichen Dienst und seine Bereiche darstellen und mich im Anschluss auf den Verwaltungsapparat konzentrieren (Baumann, Feneberg, Nowicka, Naqshband, Kronenbitter und Will, 2019, S. 8).

4. Die Behörde des urbanen Raums

Die Behörde wird im Verwaltungsverfahrensgesetz²⁵ (VwVfG) als diejenige Stelle definiert, die die Aufgaben der öffentlichen Verwaltung wahrnimmt. Die Berliner Landesverwaltung ist in eine Hauptverwaltung (Senatsverwaltungen und deren nachgeordnete Behörden und Fachämter, wie zum Beispiel die Finanzämter, Universitäten, Gerichte, Krankenhäuser usw., (siehe Anhang Nr.3) sowie in zwölf Bezirksverwaltungen²⁶ gegliedert. Die diversen Behörden, Ämter und dazugehörigen Häuser wie zum Beispiel Museen und Theater sind jedoch unterschiedlich organisiert. In meiner Arbeit möchte ich mich auf die Senats- und Bezirksverwaltungen fokussieren, da ich aufgrund meiner langjährigen Erfahrung als Angestellter in verschiedenen Bezirksverwaltungen sowie aus der internen Zusammenarbeit mit der Senatsverwaltung diesen Bereich erforschen möchte.

4.1 Darstellung der Behörde

Der jetzige Senat umfasst insgesamt zehn Senatsverwaltungen und die zwölf Bezirksämter beinhalten insgesamt zehn übergeordnete Ämter, die jeweils ähnlich strukturiert sind. Berlin hat eine*n Regierende*n Bürgermeister*in und zehn Senator*innen. Zwei der Senator*innen bekleiden auch das Amt der Bürgermeister*innen²⁷. Jedes Bezirksamt stellt auch eine*n Bürgermeister*in und vier Bezirksstadträt*innen, die unterschiedlichen Abteilungen aus einem oder mehreren Ämtern (siehe Abbildung 6) vorstehen. Es gibt in den Bezirksamtern keine einheitliche Struktur mit gleich aufgebauten Abteilungen, d.h. jedes Bezirksamt entscheidet in jeder Legislaturperiode aufs Neue, welches Amt welcher Abteilung gehört. Daher gibt es insgesamt 60 Abteilungen mit unterschiedlich zusammengesetzten Ämtern in Berlin.

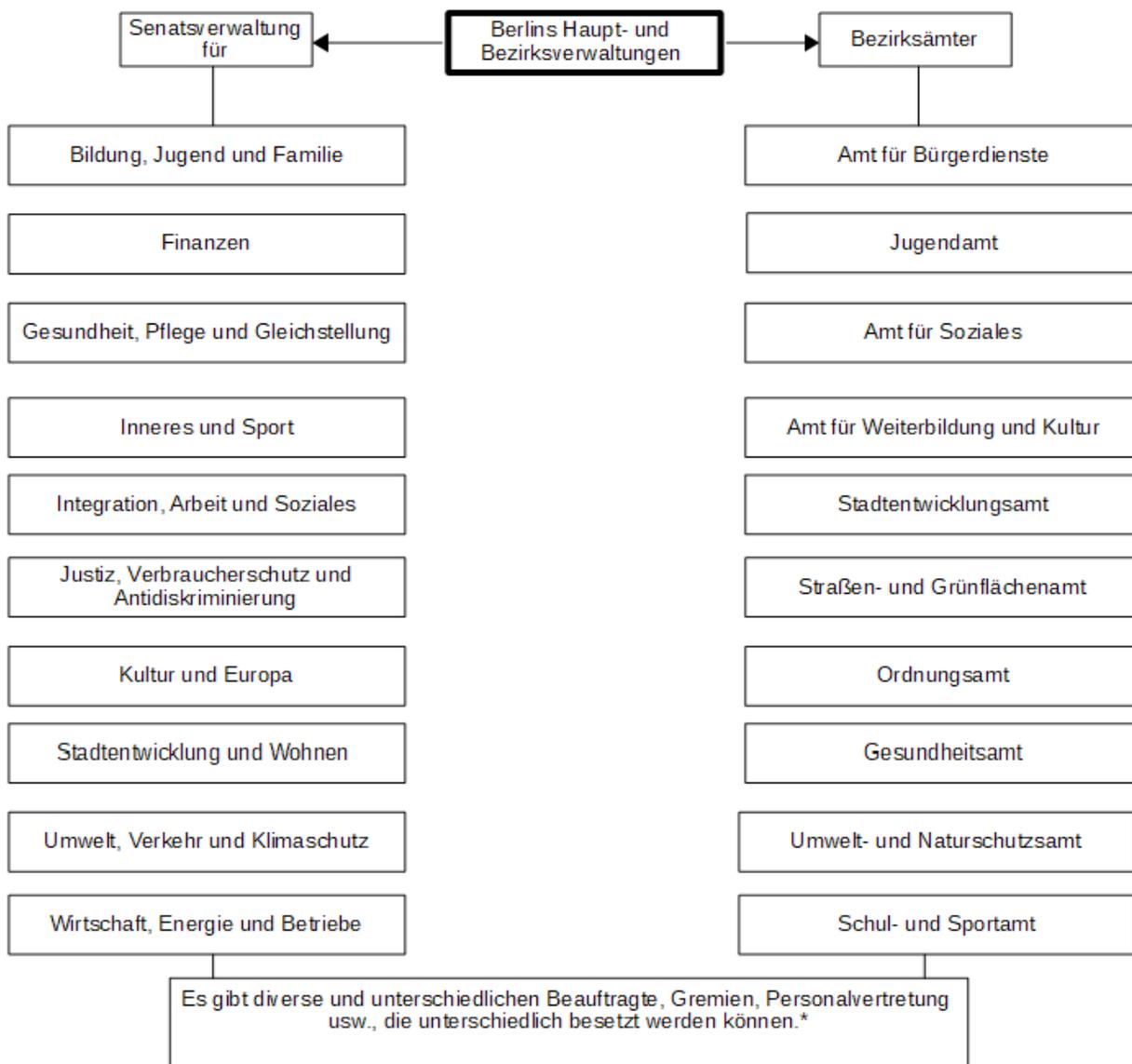
Die Senats- und Bezirksverwaltungen verkörpern die ausführende Gewalt (Exekutive), wie zum Beispiel durch Ordnungsämter, und handeln im Sinne des gesetzgebenden Gewalt (Legislative). Die Aufgabe der Verwaltung ist vielfältig. Hier werden unter anderem Bauprojekte

²⁵ In § 1 Abs. 4

²⁶ Mitte, Friedrichshain-Kreuzberg, Pankow, Charlottenburg-Wilmersdorf, Spandau, Steglitz-Zehlendorf, Tempelhof-Schöneberg, Neukölln, Treptow-Köpenick, Marzahn-Hellersdorf, Lichtenberg und Reinickendorf

²⁷ Demzufolge hat Berlin eine*n Regierende*n Bürgermeister*in und zwei Bürgermeister*innen.

betreut, öffentliche Gelder beantragt bzw. ausgegeben und Genehmigungen erteilt, u.a. durch die Straßenverkehrsbehörde²⁸ oder durch Bürgerämter²⁹.



* Es gibt zahlreiche Arbeitsgruppen sowie Ämter in der Behörde z.B. Rechtsämter, Personalservice, die eher intern arbeiten und die ich hier nicht darstellen möchte

Abbildung 6. Berlins Haupt- und Bezirksverwaltungen

Quelle: Eigendargestellung auf Grundlage der Webseiten der Berliner Senatsverwaltung und der Bezirksverwaltung

²⁸ Die Straßenverkehrsbehörde ist unter anderem für Genehmigungen von Sondernutzungen im öffentlichen Raum zuständig z.B. Straßenfeste, und ist in der aktuellen Legislaturperiode dem Straßen- und Grünflächenamt untergeordnet.

²⁹ Ist unter dem Amt für Bürgerdienste zu finden.

Die Verwaltung ist de facto die wichtigste Dienstleisterin der Stadt. Die Vielfältigkeit der urbanen Räume spiegelt sich in den diversen Bedürfnissen ihrer Bewohner*innen wider. Die Bedürfnisse der Bewohner*innen sollten zuerst wahrgenommen, verstanden und dann in den Mittelpunkt der Arbeit gestellt werden, um den Aufgaben der Dienstleistung effektiv, flächendeckend und professionell gerecht zu werden. Die Struktur der Behörde ist jedoch an der Norm des männlichen, westdeutschstämmigen, *weißen*, mittelalten, heterosexuellen und christlich geprägten Vollzeitarbeitnehmer ohne Behinderung orientiert (Charta der Vielfalt e.V., 2017, S 14). Diese Normen werde ich als die „alte³⁰ deutsche“ Norm bezeichnen.

4.2. Herausforderung der pluralen Gesellschaft

In den letzten Jahrzehnten ist diese Normativität jedoch von der modernen Gesellschaft in Frage gestellt worden. An dieser Aussage von Aladin El-Mafaalani bei der Konferenz Diversity 2019 wird dies anschaulich: „Am Anfang dachten alle, Gleichstellung von Mann und Frau bedeutet: Frauen fit zu machen für den bestehenden Arbeitsmarkt. Und heute sehen wir, ganz offensichtlich, dass sich dafür der Arbeitsmarkt, die Strukturen nicht nur der Unternehmen, sondern in allen möglichen Organisationen ändern müssen³¹“ (El-Mafaalani, 2020). D.h. das System muss sich ändern, um sich an die gewandelte und sich weiter wandelnde Realität anzupassen. In einer pluralen Gesellschaft gelten viele alte Vorstellungen von Gesellschaft und Arbeitsmarkt nicht mehr (Charta der Vielfalt e.V., 2017, S. 14). Eine Forderung nach einseitiger Anpassung an die alten Vorstellungen der Gesellschaft führt wie der Integrationsdiskurs (siehe Abschnitt 3.4.) zur Verstärkung bzw. Stabilisierung der bestehenden Machtverhältnisse (vgl. Attia, 1997, S. 266–268)

Die unterschiedlichen Interessen der Bevölkerungsgruppen müssen daher innerhalb der Institutionen bei Entscheidungsfindungen mit einbezogen werden (Foroutan, 2019, S. 29), damit alle sozialen Gruppen sich in ihrer Pluralität in der Gesellschaft entfalten können. Hierfür gibt es zahlreiche Publikationen, zum Beispiel zu Stadtplanung bzw. Stadtentwicklung und Gender bzw. LGBTQI oder zur barrierefreien Stadt. Die intersektionale Perspektive sollte auch hier berücksichtigt werden, also dass zum Beispiel unter dem Aspekt Gender auch Schwarze

³⁰ Alt in dem Sinne, dass sie das System geprägt haben. Frauen, Schwarze Menschen usw. gehörten nicht dazu, obwohl sie natürlich schon Teil der Bevölkerung waren.

³¹ Das heißt aber nicht, dass Frauen jetzt gleichgestellt sind.

Personen mit Hijab³², FLINT³³ bzw. unter LGBTQI auch Jugendliche of Color mitgedacht und bei der Stadtentwicklung von den Institutionen berücksichtigt werden müssen (vgl. Irazábal und Huerta, 2016; Johnson und Miles, 2014). Das Versprechen der Gleichheit (Art. 3 GG) bedeutet auch Zugänge zu gesellschaftlichen Ressourcen, Chancengleichheit für eine echte Partizipation sowie für strukturelle, soziale, kulturelle und identifikative Teilhabe zu schaffen. Die Zusicherung von Gleichheit bei gleichzeitiger Pluralität, die den Gesellschaftsvertrag im Sinne des Grundgesetzes kennzeichnet (vgl. Art. 1 bis 5 GG), ist eine Herausforderung für die Demokratie und zugleich ihre Grundlage (Foroutan, 2019, S. 31–42.). Hingegen wird der Gesellschaftsvertrag durch die herrschende Ungerechtigkeit gebrochen, wie etwa Kimberly Jones feststellt (Jones, 2020).

Ein grundlegender Paradigmenwechsel muss infolgedessen in den Behörden stattfinden, um zuvor homogene Räume zu öffnen, um etablierte Zugänge, Positionen und Privilegien bestimmter Gruppen abzubauen und um echte Partizipation und Teilhabe aller gesellschaftlichen Gruppen gleichermaßen zu ermöglichen (ebd., S. 31). Die Herausforderung liegt dabei im Abbau der alten strukturellen und institutionellen Hürden, die der Inklusion der Gesellschaft im Wege stehen. „Es geht hier viel mehr darum die alltäglichen und routinierten Abläufe zu analysieren, die durch ihre Institutionalisierung, also durch Regulierung und Verstetigung, den Effekt haben, dass bestimmte Gruppen hervorgebracht und regelmäßig, auch ohne besondere Absicht, benachteiligt werden“ (Attia, 2013, S. 144).

Diese Herausforderungen können nicht nur von Individuen, Organisationen oder durch Gesetze, wie zum Beispiel das Berliner Landes-Antidiskriminierungsgesetz (LADG) allein überwunden werden, sondern es bräuchte eine Gesamtanstrengung aller Akteur*innen und zwar nicht nur innerhalb sondern auch außerhalb des Verwaltungsapparats, beispielsweise durch Träger*innen politischer Ämter oder Mitglieder des Parlaments sowie der Zivilgesellschaft. Die großen Arbeitgeber*innen der Stadt könnten Vorbilder für den gesamten Arbeitsmarkt darstellen, wenn alle Beamt*innen und Angestellte in einem rassismuskritischen Arbeitsumfeld innovativ arbeiten könnten.

³² Muslimische Kopfbedeckung, die in unterschiedlicher Weise von Frauen getragen werden kann.

³³ FLINT ist eine Abkürzung für **F**rauen (cis hetero Frauen), **L**esben, **i**nter-, **n**icht-binäre- und **t**ransgeschlechtliche Menschen.

Die Menschen, die von den jahrzehntelang etablierten Herrschaftsstrukturen profitieren, müssen jedoch in einem ersten Schritt reflektieren, dass sie einen wesentlichen Teil zur Lösung beitragen können, indem sie ihre Privilegien mit den jetzigen rassifizierten Gruppen teilen. Die „alten Deutschen“ müssen verstehen und akzeptieren lernen, dass die „neuen Deutschen“ wichtige Akteur*innen der urbanen Realität sind und in allen Bereichen der Gesellschaft auf Augenhöhe mitgestalten wollen. Auch aus demografischer Perspektive ist die Inklusion aller sozialen Gruppen bei urbanen Transformationsprozessen für die Verwaltung zwingend notwendig, um neue Mitarbeiter*innen zu gewinnen und sie im Öffentlichen Dienst auch zu halten. Laut Mikrozensus 2016 werden 51 Prozent der aktuellen Arbeitnehmer*innen in Verwaltungen bis 2036 in den Ruhestand gehen (siehe Abbildung 7).

Voraussichtliche Renteneintritte in der öffentlichen Verwaltung zwischen 2018 und 2060

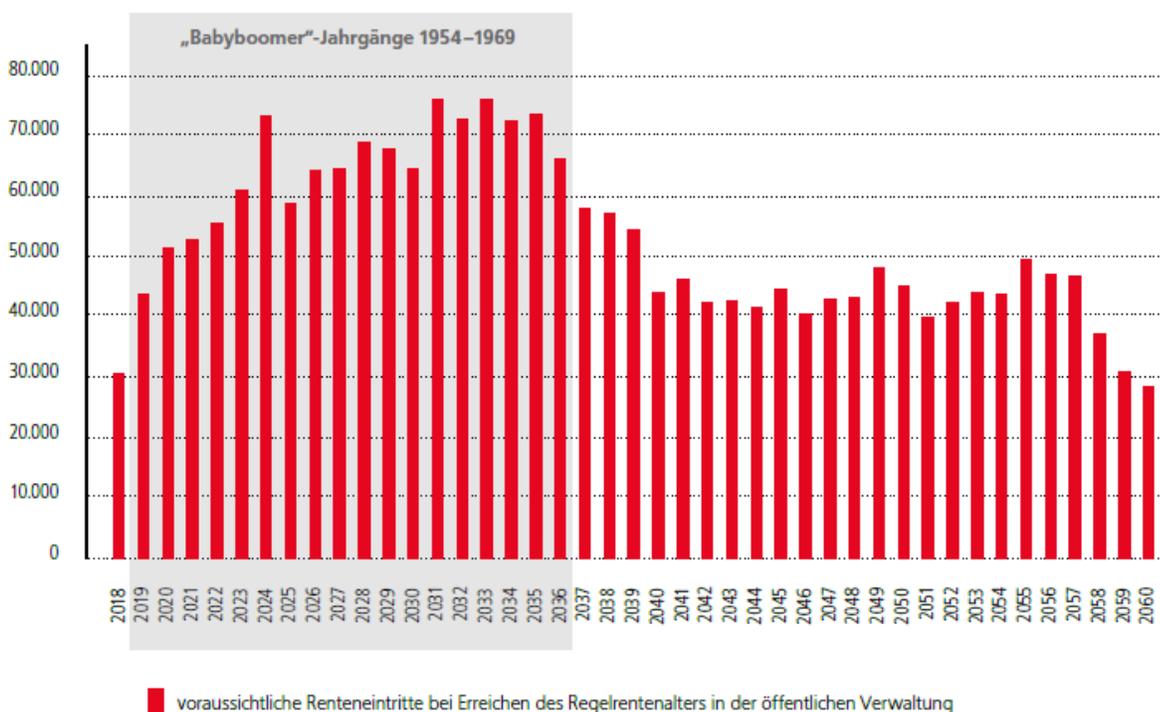


Abbildung 7: Voraussichtliche Renteneintritte in der öffentlichen Verwaltung zwischen 2018 und 2060

Quelle: Baumann, Feneberg, Kronenbitter, Naqshband Nowika & Will (2019, S. 7).

Die Verwaltung muss auf den Generationenwechsel ihrer Mitarbeiter*innen und den damit einhergehenden Wandel ihrer eigenen Strukturen vorbereitet sein. Die neuen Mitarbeiter*in-

nen werden viel diverser sein als die jetzige Belegschaft (siehe Abbildung 3)³⁴ und somit vom aktuellen strukturellen sowie institutionellen Rassismus, der sich nicht automatisch im Jahr 2036 auflösen wird, betroffen sein (siehe Abbildung 5). Die Behörde muss als Arbeitgeberin die rassismuskritischen Prozesse ernst nehmen, indem sie ihre Mitarbeiter*innen mit dem strukturellen Rassismusproblem nicht allein lässt und neu eingestellten Personen im Öffentlichen Dienst eine langfristige attraktive Perspektive eröffnet. Die Arbeitgeber*innen sollten ihrer Fürsorgepflicht nachgehen, so wie es bei der Umsetzung von Arbeitsschutzmaßnahmen wie der Helmpflicht oder eines gesundheitspräventiven Schreibtischstuhls bereits geschieht, und auf notwendige Maßnahmen ausweiten, die ihre Mitarbeiter*innen vor jeglicher Form von Rassismus schützen. Staci Haines führt in „The Politics of Trauma“ an, dass drei Grundbedürfnisse nicht gewährleistet werden, wenn Rassismus oder andere Machtverhältnisse wirksam sind, und zwar: Sicherheit, Zugehörigkeit und Würde (Haines, 2019, S. 133–147). Mitarbeiter*innen sollten dabei keine antirassistische „Aufklärungsarbeit“ für Bürger*innen oder Kollege*innen übernehmen, insofern sie nicht explizit dafür, sondern für andere Tätigkeiten eingestellt wurden. Erstens haben sie dafür keine Qualifikation und zweitens sollten sie vor Überlastung und Erschöpfung geschützt werden, da dies eine zusätzlich und psychisch sehr belastende Arbeit ist oder sein kann. Laut der Weltgesundheitsorganisation (WHO) ist psychische Gesundheit am Arbeitsplatz als ein „Zustand des Wohlbefindens [zu verstehen], in dem eine Person ihre Fähigkeiten ausschöpfen, die normalen Lebensbelastungen bewältigen, produktiv arbeiten und etwas zu ihrer Gemeinschaft beitragen kann“ (WHO, 2019). In der Rassismus-Forschung werden die tagtäglichen, wiederkehrenden Konfrontationen mit Alltagsrassismus als *racial microaggressions* bezeichnet. Die subtile Ausdrucksform von Rassismus, sowohl auf verbaler sowie nonverbaler Ebene, bewusst sowie unbewusst vollzogen, ruft psychische Belastungen hervor, die mit Typ-II-Traumata³⁵ korrelieren (Yeboah, 2017, S. 148). Das Einnehmen einer intersektionalen Sichtweise darf auch hier nicht vernachlässigt werden, da Menschen häufig von mehreren Traumata aufgrund gleichzeitiger gesellschaftlicher Diskriminierungsformen wie Klassenherrschaft, Sexismus, Heterosexismus, religiöser Intoleranz u.a. betroffen sind (ebd, S. 154).

³⁴ Viele Menschen, die unter anderem von rassistischer Diskriminierung betroffen sind, sind auch Personen ohne Migrationshintergrund (Definition von Migrationshintergrund siehe Abschnitt 2.3)

³⁵ Typ-II Traumata bilden nach Lenore C. Terr wiederholt auftretende und teilweise vorhersehbare gewaltvolle Ereignisse, beispielsweise familiäre Gewalt oder chronische sexuelle Ausbeutung (Yeboah, 2017, S. 147).

Auf dieser theoretischen Grundlage möchte ich im nächsten Kapitel den Weg zu einer rassistisch-kritischen Behörde konkretisieren und dimensionalisieren. Meine Analyse basiert dabei auf einer abduktiven Verschränkung der von mir geführten und ausgewerteten Expert*innen-interviews mit meinen Literaturrecherchen.

5. Behörde of Color

In diesem Kapitel möchte ich die Entwicklungspotenziale der Berliner Stadtverwaltung zu einem rassismuskritischen Ort für alle Mitarbeitenden aufzeigen. Die konkreten Maßnahmen könnten für die Berliner Verwaltung eine Chance sein, die Diversität der Stadt in ihren Behörden abzubilden. Der Fokus liegt hier auf der inneren Struktur der Verwaltung und nicht auf dem strukturellen Handeln der Behörde nach außen und dessen Wirkungskraft auf die Bevölkerung. Die Lösungsansätze habe ich aus den diversen Perspektiven meiner Interviewpartner*innen aus Exekutive, Legislative und Zivilgesellschaft sowie aus der Fachliteratur erarbeitet.

Laut allen Expert*innen (siehe Anhang Nr. 1) müsste sich insbesondere die Verwaltung rassismuskritischer entwickeln und zwar aus unterschiedlichen Gründen. Die Verwaltung erbringt Serviceleistungen für die Zivilgesellschaft, die wir für unseren Alltag benötigen, wie zum Beispiel die Beantragung eines Personalausweises, Anträge auf Lernmittel oder Beschwerden über Diskriminierung. Die Menschen und Institutionen, die diese Serviceleistung erbringen, müssten die Bevölkerung widerspiegeln. Denn wenn nur ein kleiner Teil der Lebensrealitäten in der Verwaltung vertreten ist, würden die unterschiedlichen Lebensentwürfe der Bevölkerung nicht in Fachgespräche und Gremien und somit auch nicht in die Arbeit der Behörden eingebracht. In der Folge erhielten nur Teile der Bevölkerung einen guten Service (Kinder, Interview).

Die Verwaltung strukturiere und leite unser gesellschaftliches Leben und bringe es zum Funktionieren. Dementsprechend bilde sie die Basis unseres Gesellschaftsvertrags, auf die die Menschen nicht verzichten können (Piesche, Interview). Beispielsweise sei es ein großer Unterschied, wenn in einem Bürgeramt ein*e Rassist*in sitze, der*die alles tue, damit eine Person of Color nicht eingebürgert werde (Özdemir, Interview). Außerdem könnten es sich weder Senatsverwaltung noch die Bezirksämter im Zuge des demografischen Wandels leisten, sich nicht um die Personalstruktur zu kümmern (Doğan, Interview).

Schearer-Udeh und Galbenis-Kiesel empfehlen „dringend, nicht mit Ebenen zu beginnen, die einen schnellen Erfolg versprechen, wie z.B. die Überarbeitung der Öffentlichkeitsarbeit. Dies wäre vielmehr ein Beispiel für eine tokenistische³⁶ Politik, um sich nach außen schon

³⁶ „Tokenismus‘ bzw. ‚tokenistisch‘ meint die Vereinnahmung von Menschen of Color ohne Prozesse und Strukturen zu verändern“ (Schearer-Udeh & Galbenis-Kiesel, 2019, S. 51).

rassismuskritischer darzustellen, als die Organisation schon ist. Vielmehr sind grundlegende Ebenen, wie Werte/Ziele/Normen und Organisationskultur, zuerst zu bearbeiten“ (Scheerer-Udeh & Galbenis-Kiesel, 2019, S. 51f.).

5.1. Institutionelle Hürden und institutionalisierte Lösungen

Laut Piesche spielt struktureller Rassismus auf allen Arbeitsebenen, in allen Gebieten und jederzeit eine Rolle. Geht man also von Rassismus als einer historisch lang gewachsenen und etablierten Struktur aus (vgl. Abschnitt 3.1), gibt es keine rassismusfreien Räume (vgl. Myhre, 2020). Die Art und Weise, wie wir als Bevölkerung der Stadt gesellschaftlich diskutieren, zeige laut Peggy Piesche, dass struktureller Rassismus in unseren Köpfen verbreitet sei. Dies spiele täglich eine Rolle, da BIPOC-Berliner*innen sehr selten von der Verwaltung angesprochen würden. „Das ist struktureller Rassismus, wenn wir immer erst einen Umschalter brauchen um Berliner*innen überhaupt anzusprechen, weil wir sie gar nicht auf dem Schirm haben“ (Piesche, Interview). Bei der Dekonstruktion eines rassistischen Systems dürften wir uns jedoch nicht mit ablenkenden Diskussionen über Rassismus aufhalten, denn, wie Toni Morrison sagt: Rassismus hält uns beschäftigt.

The function, the very serious function of racism is distraction. It keeps you from doing your work. It keeps you explaining, over and over again, your reason for being. Somebody says you have no language and you spend twenty years proving that you do. Somebody says your head isn't shaped properly so you have scientists working on the fact that it is. Somebody says you have no art, so you dredge that up. Somebody says you have no kingdoms, so you dredge that up. None of this is necessary. There will always be one more thing. (Goodreads, o.J)

Wir müssten eher auf die strukturellen rassistischen Einstellungen und Leerstellen des Systems blicken. Sonst würden wir rassismuskritische Maßnahmen entwickeln, die in circa zehn Jahren nicht mehr wirken, da sich die Lebensverhältnisse und die Gesellschaft verändert haben werden (Piesche, Interview).

Bei der Entwicklung der Maßnahmen sei, so Kinder, die Reproduktion einer „weißen Struktur“ zu verhindern, die sich selbst unter anderem nicht in Frage stellt. Wir bräuchten einen strukturellen Wandel, sprich wir müssten in die Struktur selbst eingreifen, auch wenn die Behörden schwergängig sind (Kinder, Interview). Audre Lorde hat diesen Aspekt bereits im

Jahr 1984 gut auf dem Punkt gebracht: „the master's tools will never dismantle the master's house“ (Lorde, 2007).

Aus diesem Grund werde ich verschiedene Maßnahmen erarbeiten, die in die Routinen der Behörde integriert werden müssten, damit ein Paradigmenwechsel in den Köpfen der Menschen sowie in den Strukturen der Verwaltung stattfinden kann. Dabei werde ich mich nicht mit einer detaillierten Analyse rassistischer Mechanismen aufhalten, wie zum Beispiel mit der Frage, welche Community stärker von Rassismus betroffen ist. Der Fokus liegt vielmehr darauf, rassistuskritische Rahmenbedingungen zu gestalten und bestehende Strukturen zu verändern, damit einzelne Mitarbeiter*innen ihre individuellen Potenziale in einer von Anerkennung, Wertschätzung und Aufgeschlossenheit geprägten Arbeitsatmosphäre unabhängig von Zuschreibungen voll entfalten und einbringen können (Charta der Vielfalt e.V., 2017, S. 19). Rassismuskritische Maßnahmen haben die Gruppen, die von Rassismus betroffen sind, in ihrer Intersektionalität wahrzunehmen. Mehrere Antirassismus-Strategien ziehen bewusst Grenzen zwischen einzelnen Gruppen, um gemeinsame Erfahrungen von Entwertung und Dehumanisierung gruppenspezifisch zu bearbeiten. Demgegenüber sollten die rassistuskritischen Maßnahmen den Anspruch verfolgen, Ambiguitäten und Mehrfachzugehörigkeiten der Mitarbeitenden im Alltag der Behörde zu normalisieren und der Logik des Eingeteilt-Werdens nach dem Prinzip der Dekonstruktion entgegenzuwirken (Auma, 2020).

5.1.1. Personalbindung durch Empowerment und Powersharing in den Institutionen

Für den öffentlichen Dienst müssen nicht nur Strategien entwickelt werden, wie er unterschiedliche Menschen für die Verwaltung gewinnen (siehe 5.1.2.), sondern auch, wie das Personal im öffentlichen Dienst gehalten werden kann. Diversität sollte in der Verwaltung im Sinne eines werteorientierten Systems anvisiert nicht als eine neoliberale, sprich wirtschaftsorientierte Strategie eingesetzt werden. Maßnahmen für eine gute Balance zwischen Beruf und Privatleben sind bereits entwickelt worden. Nun sollten in der Verwaltung die ersten Schritte für rassistuskritische Maßnahmen ergriffen werden, die für ein besseres Arbeitsklima sorgen. Bei jedem Schritt sollte geprüft werden, warum die Struktur der Behörden und die vorhandenen Rahmenbedingungen sowie das Arbeitsklima ein Problem

darstellen könnten, anstatt das Problem bei dem Individuum (Bewerber*in bzw. Mitarbeitende*r) zu suchen, damit sich Menschen überhaupt erst einmal bewerben (siehe 5.1.2.) und gehalten werden können (Piesche, Interview).

Einerseits ist die Einrichtung von Safer Spaces³⁷ eine wichtige Maßnahme für alle Menschen, die von Rassismen und Ausgrenzung betroffen sind, damit sie mit den Rassismen in den Institutionen nicht allein gelassen werden. Diese sozialen Räume von BIPOC stellen für andere BIPOC „einen sicheren und schützenden Rahmen dar, um individuelle Erfahrungen und Verstrickungen mit Gewalt und Unterdrückung im Kontext von Rassismen und (Mehrfach-)Diskriminierung im Gruppenprozess zu thematisieren“ (Can, 2013, S. 12f.). Gleichzeitig wären sie von Seiten der Arbeitgeber*innen ein starkes Instrument für die Bekämpfung von Rassismus im Alltag der Verwaltung. Parallel geben sie ein Signal dafür, dass die Bekämpfung von Rassismus nicht nur in den Leitbildern stattfindet, sondern konkret angegangen wird. Durch die Schaffung dieser Schutzräume erkennt die Behörde an, dass sie nicht frei von Rassismus ist und somit geht sie ihrer Vorsorgepflicht (Schutz vor Rassismus) gegenüber ihren Mitarbeitenden nach (Kinder, Interview).

Andererseits können Personen mit Rassismuserfahrung durch einen Erfahrungsaustausch in Safer Spaces gegenseitig Fähigkeiten stärken, um mit diskriminierenden Erfahrungen in der Verwaltung selbstbewusster und handlungsmächtiger umzugehen. Betroffene werden befähigt, ihre individuellen Strategien gegen eigene negative Erfahrungen auszubilden. Solche Räume dienen also einerseits dazu, die eigene Resilienz von BIPOC zu stärken und BIPOC Mitarbeiter*innen zu empowern. Dadurch kann diese Maßnahme unterstützen, dass BIPOC Mitarbeiter*innen den Institutionen als Arbeitskräfte erhalten bleiben.

Safer Spaces sind somit Empowerment-Räume. Sie sollten von externen Expert*innen begleitet werden, da einerseits viele Menschen, die von Rassismus betroffen sind, keine antirassistische Expertise besitzen, um für sich selbst Gegenstrategien zu entwickeln. Andererseits können Menschen mit Rassismuserfahrung auch gegenüber anderen marginalisierten Gruppen rassistisch auftreten. Ein weiterer positiver Effekt dieser Räume ist die Netzwerkbildung zwischen BIPOC in den unterschiedlichen Abteilungen und Ämtern (siehe auch 5.1.2.).

³⁷ Safer Spaces sind (physische) Räume, wo Erfahrungen in einem sichereren Ort ausgetauscht werden können. Diese Räume sollten von und für Betroffene wie zum Beispiel queere Safer Spaces oder Safer Spaces für Menschen mit Behinderung(en) usw. geschaffen werden (Migrationsrat, 2020).

In parallelen Reflexionsräumen sollten Angehörige der Dominanzgruppe in den Abteilungen befähigt werden, antirassistisches Handeln zu erlernen. Neben Auswirkungen für die Umsetzung ethischer Prinzipien im Geiste des Grundgesetzes dient dies auch einer Verbesserung des Arbeitsklimas und des zwischenmenschlichen Zusammenlebens. Die meisten *weißen* Menschen wissen meistens wenig bzw. nichts über ihre Positionierung, ihre Privilegien oder ihre ungleich verteilte Bevorzugung, da hierzu Lande Werte, Normen, Erzählungen und Maßstäbe in Schulen, Wissenschaft, Medien, Kultur oder Sport (s.o.) nach eurozentrischen Ideologien entwickelt wurden. Das eigene Privileg der Dominanzgruppe wirkt dadurch als selbstverständlich gegeben. Das Land Berlin sollte seinen *weißen* privilegierten Mitarbeiter*innen diese Reflexionsräume ermöglichen, damit die *weiße* Vorherrschaft in der immer pluraler werdenden Belegschaft in Fachgesprächen, Pausen oder Entscheidungen nicht weiter reproduziert wird. Zentrales Ziel für *weiße* Menschen ist es Strategien von Powersharing³⁸ zu entwickeln, um aus einer reflexiven privilegierten Perspektive heraus einen Beitrag zu mehr Gerechtigkeit und Gleichheit zu leisten. „Es wird immer wichtiger, unterschiedliche Kompetenzen und Erfahrungen in Arbeitsteams einzubinden, um den Blick über den Tellerrand zu ermöglichen“ (Schulze, 2017, S. 27). Wie die Safer Spaces sollten auch diese Reflexionsräume von externen Expert*innen begleitet werden und institutionalisiert regelmäßig stattfinden.

Die persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten in der Verwaltung sind nicht nur wichtig für die Bindung der Mitarbeiter*innen, sondern sind der ausschlaggebende Faktor bei der Entscheidung für eine*n Arbeitgeber*in (Merkt und Seel, 2015, S. 32). Es ist daher notwendig, die Strukturen, die bestimmte Mitarbeiter*innen bzw. Bewerber*innen ausschließen, entwürdigen oder dehumanisieren, umzuformen.

5.1.2. Personalgewinnung und -entwicklung braucht einen Paradigmenwechsel in den Institutionen

Ein Paradigmenwechsel im Personalmanagement der Behörde von den alten Strategien zu neuen Ansätzen sollte ein Schlüssel für rassistuskritische Veränderung sein, damit das

³⁸ Powersharing richtet sich an alle, die strukturell privilegiert sind und fordert von ihnen ein hohes Maß an Selbstreflexion und die Überwindung von Abwehrmechanismen. Auf einer institutionellen Ebene bedeutet dies, Fragen nach innen zu stellen und die Organisationsstruktur und -kultur langfristig zu verändern (Nassir-Shahnian, 2020, S. 29–40).

Personal nicht mehr als „Defizit“ oder „Problem“ betrachtet wird (Charta der Vielfalt e.V., 2017, S. 13). Maßnahmen wie anonymisierte Bewerbungsverfahren können nicht allein rassistische Vorurteile beseitigen, da institutionelle rassistische Diskriminierung indirekt erfolgt,

durch Anwendung ‚ungeschriebener Gesetze‘ und Regeln der Personalrekrutierung, der Beförderung, Berufung oder Kandidatenaufstellung, in deren Folge die Benachteiligungen auftreten und tradierte Privilegien aufrechterhalten werden. Die Entscheidungsfindung ist nicht beobachtbar, nachträglich vorgetragene Begründungen dienen der Legitimation der Entscheidung. (Gomolla & Radtke, 2009, S 19)

In diesem Abschnitt werden Paradigmen präsentiert, die der Wechselwirkung von vergangen (institutionellen) Rassismen entgegen wirken können. Damit die neuen Paradigmen bei der Personalgewinnung und -entwicklung Erfolg haben können, müssen Entscheidungsträger*innen auf allen Ebenen der Behörden eine rassismuskritische Expertise entwickeln (siehe 5.1.3). Nicht die Menschen, die Rassismus erfahren, müssen sich ändern, sondern die institutionellen Strukturen, in denen sie arbeiten (Kinder, Interview) Bei der Personalgewinnung und -entwicklung müssen die Persönlichkeitsdimensionen (siehe Abbildung 8) der Menschen berücksichtigt werden und eine Entwicklung weg von den alten Strategien hin zu neuen Ansätzen bei der Personalgewinnung und -entwicklung erfolgen (Charta der Vielfalt e.V., 2017, S. 13ff).

alte Strategien		neue Ansätze
• Defizitorientierung	=>	Ressourcenorientierung
• Maßnahmen für Minderheiten	=>	Maßnahmen für alle
• Integration	=>	Inklusion
• Eindimensionale Strategien	=>	Ganzheitliche Ansätze
• Vielfalt als Besonderheit	=>	Vielfalt als Alltagsnormalität

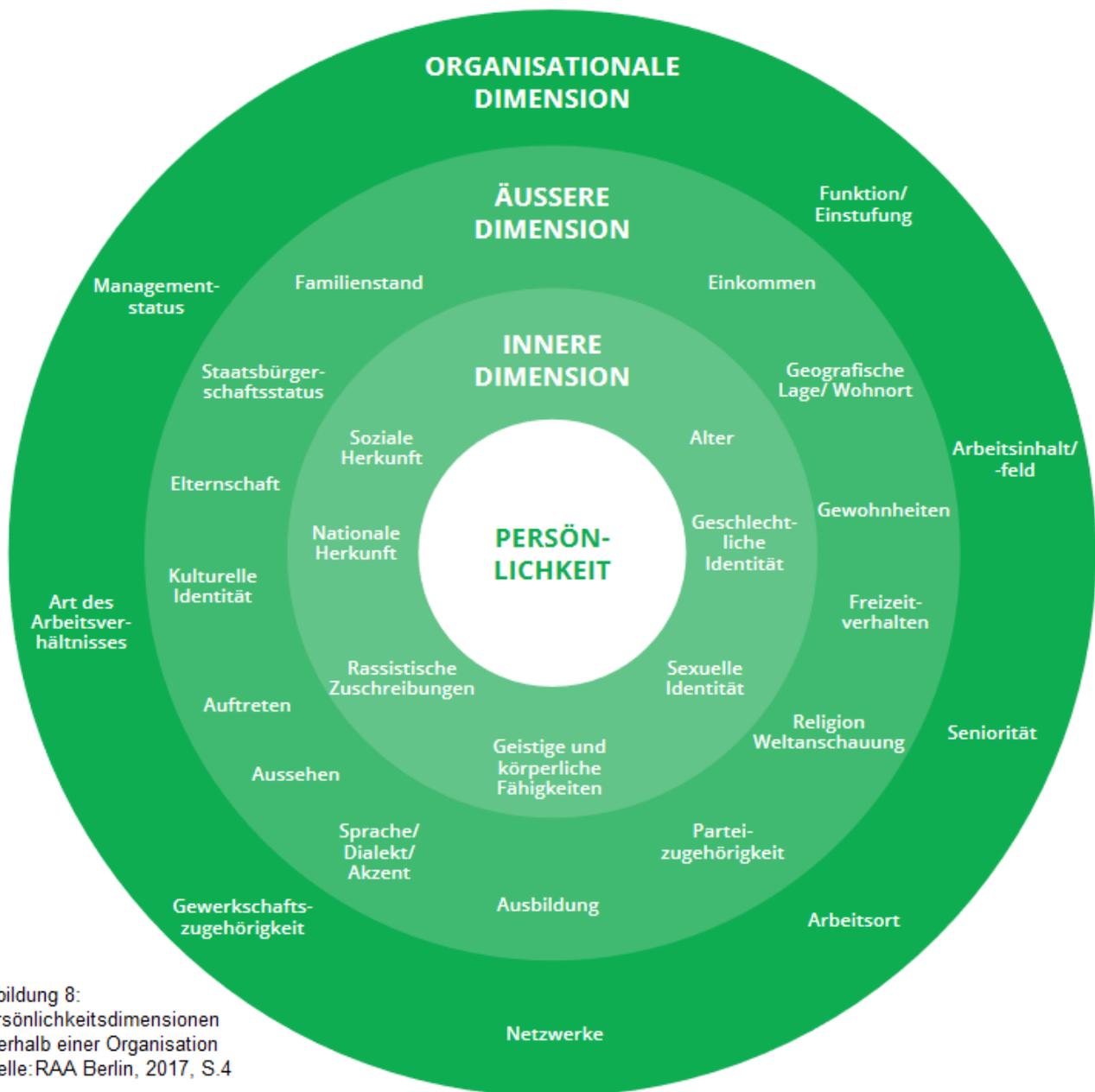


Abbildung 8:
 Persönlichkeitsdimensionen
 innerhalb einer Organisation
 Quelle: RAA Berlin, 2017, S.4

„Bewerber*innen [BiPoC, Anm. des Verf.] haben von den Startbedingungen [her] eine Benachteiligung, ob es in Bildung³⁹ ist oder ähnliches. Es ist also kein leichtfertiger

³⁹ Siehe dafür die Studie („Max versus Murat“) vom Lehrstuhl Pädagogische Psychologie der Universität Mannheim aus dem Jahr 2018, nach der Schüler*innen mit einer familiären Migrationsgeschichte schlechter benotet werden, obwohl sie die gleiche Leistung erbracht haben (vgl. Bonefeld & Dickhäuser, 2018).

Wettbewerb“ (Doğan, Interview). Die unfaire und somit ungleiche Voraussetzung begründet Ayten Doğan mit fehlenden Zugängen zu Informationen, unter anderem aufgrund nicht vorhandener Schnittstellen zu den Verwaltungen, sprich informelle Netzwerke, die in den Angehörigen der Dominanzgruppe viel mehr vorhanden seien (vgl. 3.2) (Doğan, Interview).

Damit die vergangene (z.B. in der Ausbildung) rassistische Diskriminierung des Systems nicht in einem Teufelskreis⁴⁰ zirkulär verstärkt wird (vgl. Gomolla & Radtke, 2009, S. 45, 50), müsste ein ressourcen- und kompetenzorientierter Ansatz in Bezug auf individuelle Fähigkeiten, Sichtweisen, Erfahrungen und Talente ins Zentrum gestellt und angewendet werden (Charta der Vielfalt e.V., 2017, S. 13). Marginalisierte Gruppen sollten im Rahmen von Stellenausschreibungen ausdrücklich benannt und ihre Qualitätsmerkmale sollten in den Profilanforderungen widergespiegelt, positiv bewertet sowie gezielt angesprochen werden, um sie zu einer Bewerbung zu motivieren. Die Stellenausschreibungen sollten in diversen Medien und Verteilern, auch solchen beispielsweise des postmigrantischen Netzwerks „neue deutsche organisationen“ veröffentlicht werden. In allen Bewerbungsgesprächen sollte auf die Haltung der Verwaltung gegen Rassismen und auf rassistuskritische Strukturen in den Behörden hingewiesen werden (RAA, 2017, S. 11, siehe auch Abschnitt 5.1.1). Oder mit den Worten Katja Kinders: „[D]as Wort „Rassismus“ einfach mal ansprechen, um es zu einer Realität zu machen. Denn das wird ja nicht gemacht [...], ob mit *weißen* oder mit rassistuserfahrenen Menschen“ (Interview, Kinder).

Mitarbeiter*innen mit Rassismuserfahrung sollten spezielle Maßnahmen für die Personalentwicklung (siehe 5.1.3.), ähnlich dem Förderungsprogrammen für Frauen, erhalten. Die spezifischen Kompetenzen, die BIPoC mitbringen, sollten positiv anerkannt, bewertet und entwickelt werden, insbesondere wenn diese Kompetenzen eine Relevanz für die Stadt, Gesellschaft und den Bürgerservice haben, wie zum Beispiel Mehrsprachigkeit im Bürgeramt (Doğan, Interview ; Baumann, Feneberg, Nowicka, Naqshband, Kronenbitter und Will, 2019,

⁴⁰ „I go to the employer and ask him to employ N., and he says, ‚It’s a matter of education. I would hire your people if they were educated.‘ Then I go to the educators and they say, ‚If N. people lived in good neighbourhoods and had more intelligent dialogue in their families, more encyclopaedias in their homes, more opportunity to travel, and a stronger family life, then we could do a better job of educating them.‘ And when I go to the builder he says, ‚If they had the money, I would sell them the houses‘ – and I’m back at the employer’s door again, where I started to begin with“ (Gomolla & Radtke, 2009, S. 45).

S. 46; Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen Diskriminierung, 2017, S. 9).

Die Personalentwicklung sollte intersektional gedacht werden. Das heißt, dass etwa Maßnahmen für die Förderung von Frauen und BIPoC miteinander abgestimmt werden, damit z.B. Maßnahmen für Frauen nicht nur weißen heterosexuellen Frauen zugute kommen.

Die Verwaltungsakademie (VAK), die für die Trainings in der Verwaltung zuständig ist, muss ihre Kurse zu Diversität an die aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnisse anpassen und die Personalstruktur dementsprechend umstellen. Rassismus sowie andere Formen von Diskriminierung sollten dabei als strukturelle Probleme und nicht nur als individuelles Fehlverhalten Einzelner vermittelt werden, damit die VAK zum Strukturwandel beitragen kann (Kinder, 2021). Ayten Doğan betont, dass die Kurse für alle Mitarbeiter*innen verpflichtend sein sollten, um die notwendigen zeitlichen Rahmenbedingungen dafür zu schaffen.

Eine Veränderung der Haltung sollte sich nicht nur auf der kollegialen Ebene der Mitarbeiter*innen in der Verwaltung widerspiegeln, sondern auch in den Strukturen der Personalpolitik verankert werden. Wie diese Strukturen konkret aussehen können, möchte ich im nächsten Kapitel darlegen.

5.1.3. Neue Personalpolitik für die Repräsentation der pluralen Gesellschaft

Damit die plurale Gesellschaft auf allen institutionellen Ebenen repräsentiert werden kann, muss neben dem im vorangehenden Kapitel beschriebenen Paradigmenwechsel eine neue Personalpolitik in der Verwaltung eingeleitet werden. Unter anderem müssen in diversen Abteilungen unterschiedliche Stellen geschaffen oder neu definiert werden.

Eine neu zu schaffende Stelle wäre analog zu bereits bestehenden Strukturen von Frauenvertreterin, Personalrat, Vertreter*innen von Menschen mit „Behinderung“ oder Jugend- und Auszubildendenvertretung die Vertretung von Mitarbeiter*innen, die von strukturellem Rassismus betroffen sind. Ein*e Vertreter*in sowie Stellvertreter*innen sollten von diesem Teil der Belegschaft gewählt und ausgebildet werden, damit ihre Belange innerhalb der Verwaltung vorangetrieben werden (Doğan, Interview). Ziel dieser Stelle sollte sein, bestehende Unterrepräsentanzen von BIPoC zu beseitigen und rassistische Diskriminierung zu verhindern, indem sie Verstöße gegen vorhandene Gesetze wie dem

Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz entgegenwirkt. Der*die BIPOC-Vertreter*in wäre an allen personellen, sozialen oder organisatorischen Maßnahmen zu beteiligen⁴¹. Idealerweise sollte ein Fachbereich etabliert werden, in dem die diversen Vertreter*innen gemeinsam die Intersektionalität von Diskriminierungen im Blick haben.

Alle Dienststellen, die für das Personal zuständig sind, sollten nicht nur die Konsultation der Zivilgesellschaft wie zum Beispiel NGOs oder Selbstorganisationen in Anspruch nehmen, sondern deren Expertise sollte auch beim Personal der Dienststellen zum Abbau des institutionellen Rassismus verankert werden. Dafür müsste neues Personal in den Dienststellen eingestellt werden, insbesondere um mit ihren Maßnahmen, Beratungen und Leitlinien der Verwaltung an die Lebensrealität aller Mitarbeiter*innen anknüpfen und damit zum Empowerment beitragen zu können (Kinder, Interview; Piesche, Interview). Derartige Stellen sind unter anderem im Personalmanagement (Steuerungsdienst), Wissensmanagement (Wissenstransfer), Gesundheitsmanagement, Personalservice und in der Personalberatung zu etablieren.

Die Beurteilung der Mitarbeiter*innen erfolgt in der Verwaltung top-down und hat einen großen Einfluss und Folgewirkungen auf Auswahlverfahren, Beförderungen oder Höhergruppierungen. Dabei sollte nicht vergessen werden, dass die meisten beschäftigten BIPOC in den einfachen bzw. mittleren Dienst der Verwaltungen eingruppiert sind (vgl. Özdemir, Interview; Ette, Schneider, Straub und Weinmann, 2020, S. 25). In den machtvolleren Positionen sind sie also unterrepräsentiert. Um dieser Machtstruktur entgegen zu wirken sowie die Qualität der Führungskräfte zu verbessern, sollten die Beurteilungen auch bottom-up durchgeführt werden (vgl. Evaluationsbögen der Lehre). Dies sollte, wie die Beurteilung von top-down, mit Folgewirkungen verbunden sein.

Die Zusammenarbeit unter den unterschiedlichen Behörden und Ämtern sollte neben der Wissensvermittlung auch unter anderem zum Austausch über die Wertesysteme der Arbeitspartner*innen führen. Dieser Austausch kann geschehen, wenn die Perspektiven einer Person von einer anderen Person in einem anderen Fachamt (oder innerhalb desselben Amtes) adaptiert und/oder weiter an das eigene Arbeitsfeld angepasst werden. Somit findet auch eine Transformation der Wertesysteme der Mitarbeitenden statt. Im Transformationsprozess ist es notwendig, dass die Teilnehmenden einer Arbeitsgruppe auf

⁴¹ Vgl. die Funktion der Frauenvertreterin, des Personalrats, der Vertreter*innen von Menschen mit „Behinderung“ oder der Jugend- und Auszubildendenvertretung

ein gemeinsames Ziel hinarbeiten und als Team zusammen wachsen (Marg, Theiler, Nagy, Lux, Bergmann, Jahn, und Schäfer, 2020, S. 1ff.). Wissenstransformation erfolgt, wenn die Teilnehmenden die Entwicklungsschritte⁴² des Teams durchlaufen. Die Kompetenz für die Durchführung solcher Arbeitsphasen (Forming, Storming, Norming, Performing und Adjourning) sollte durch Coachings, Workshops und Trainings vermittelt werden, damit die Zusammenarbeit der Mitarbeitenden, die unterschiedliche Arbeitserfahrungen, Qualifikationen, Expertisen und Moralvorstellungen besitzen, im Sinne der Wissenstransformation Erfolge erzielt⁴³. Diese Art der Gruppenbildung in einem Team bildet eine wertvolle Stütze für Veränderungsprozesse der Behörde zu mehr „gelebte[r] Kultur des gegenseitigen Respekts, der Gleichbehandlung und Wertschätzung von Vielfalt“ (Charta der Vielfalt e.V., 2017, S. 22). Teamarbeit in diesem Sinne führt zur Vernetzung des Personals innerhalb des Bezirksamts bzw. der Senatsverwaltung. Diese Vernetzung könnte auch durch ein Mentoring-Programm von Dienstälteren für das neu eingestellte Personal gefördert werden. Die Mentor*innen sollten für diese Aufgabe ebenso geschult und zudem von anderen Aufgaben entlastet werden, damit diese wichtige Aufgabe nicht als Belastung wahrgenommen wird. Die Mentor*innen sollten die gleichen bzw. eine ähnliche gesellschaftliche Positionierung inne haben, damit neu angestellte BIPoC in der Verwaltung besser vernetzt werden. Somit können sie auch im vertraulichen Rahmen Unterstützung aus erster Hand erhalten, wenn sie sich beispielsweise diskriminiert fühlen.

5.1.4. Utopien durch Zielsetzungen (Gesetze) ermöglichen

In der Zeit der Sklaverei war es utopisch, dass es eines Tages eine Welt ohne Sklaverei gibt. Dass Frauen das Wahlrecht haben würden, war damals auch utopisch. Dass zwei Frauen heiraten und Kinder haben, oder zwei Männer, war utopisch. Wir brauchen diese

⁴² Tuckman und Jensen (1977) definieren fünf Entwicklungsschritte einer Gruppe: Forming, Storming, Norming, Performing und Adjourning. In der Forming-Phase geht es darum, dass die Teammitglieder sich kennenlernen. Die folgende Phase ist gekennzeichnet durch „Konflikte“. Durch Diskussionen werden Interessensgegensätze und Meinungsverschiedenheiten sichtbar. In der Normierungsphase bildet sich das „Wir-Gefühl“ heraus. Der vorletzte Schritt (Performing) ist die produktive Phase; hier arbeiten die Mitglieder an den vereinbarten Zielen. Am Ende der Teamarbeit steht die Reflexions- und Abschiedsphase, bis das Team sich tatsächlich trennt und nicht mehr besteht. (Tuckman & Jensen, 1977, S. 419–427).

⁴³ Vergleich auch „Accountability“: Barnard Center for Research on Women (2020)

utopischen Zukünfte oder die Darstellungen davon, um überhaupt weiterzukommen. (Roig, 2021)

Utopien brauchen Ziele im Jetzt. Denn nur wer Ziele setzt, kann auch einen Weg dorthin formulieren. Die kurzfristige sowie langfristige Zielsetzung muss von der Legislative festgeschrieben werden, damit die Ziele nicht fiktiv bleiben. Die Parlamentarier*innen sollten neben zahlreichen Maßnahmen sowohl Anreize als auch Sanktionen schaffen (vgl. Klimaziele), damit die utopischen Zukünfte in den Strukturen der Behörde realisiert werden können.

Zuerst sollte der Status quo der Vielfalt in den unterschiedlichen Verwaltungsebenen erhoben werden, damit die angestrebten Ziele (mehr Vielfalt) an die Realität angepasst werden können. Daher müssen für die Antidiskriminierungs- und Gleichstellungsdaten die nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) geschützten Merkmale, wie ethnische Herkunft, Religion oder Weltanschauung, in Umfragen erfasst werden, damit das wiederholte Erleben von einzelnen Diskriminierungserfahrungen als strukturelle Benachteiligung aufgezeigt werden kann (Ahyoud, Aikins, Bartsch, Bechert, Gyamerah und Wagner, 2018, S. 37f; Özdemir, Interview). Dazu gehören auch Daten unter anderem zu der Frage, warum Mitarbeiter*innen die Verwaltung verlassen bzw. aus welchem Grund Mitarbeitende einer bestimmten Abteilung, des Bezirksamtes oder der Senatsverwaltung einen Wechsel vollzogen haben.

In Berlin wird im Jahr 2022 das Personalvertretungsgesetz novelliert. Hier muss äquivalent zur Frauenvertreterin in der Verwaltung ein*e Vertreter*in für Menschen, die von Rassismus betroffen sind, ergänzt werden (vgl. 5.1.3.) (Özdemir, Interview).

Die festgeschriebenen Zielsetzungen müssen in regelmäßigen Abständen durch Monitoring-Programme überprüft und es muss mit Hilfe von dafür entwickelten Indikatoren und Instrumenten eine Grundlage für eine externe (oder interne) Evaluation geschaffen werden (Özdemir, Interview).

Im nächsten Kapitel werden ich den von mir entworfenen Flyer für Entscheidungsträger*innen – von Oberbürgermeister*innen bis hin zu Gruppenleiter*innen – vorstellen.

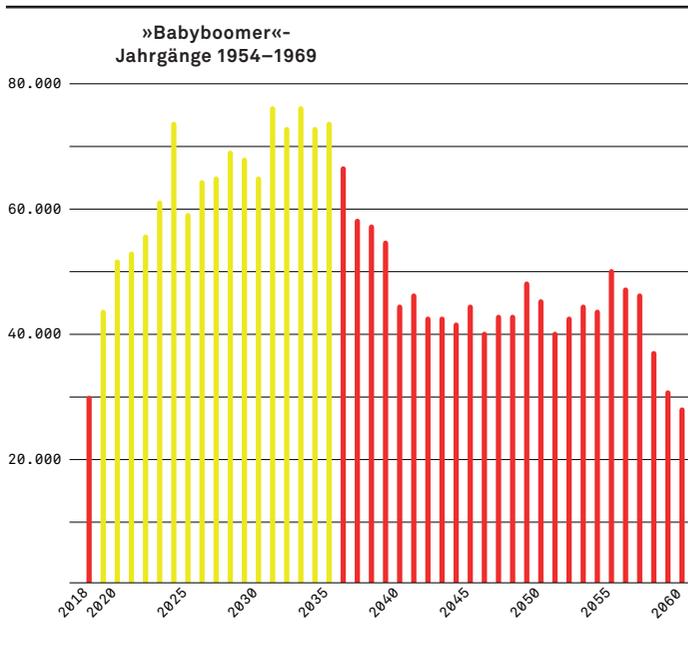
6. Flyer

Auf den folgenden zwei Seiten stelle ich den Flyer „Behörde of Color“ vor. Der Begriff „Behörde of Color“ ist utopisch, da BIPOC in fast allen Behördenebenen noch nicht im selben Maße wie in der Bevölkerung vertreten und sichtbar sind. Die Maßnahmen habe ich wie beschrieben auf der Grundlage von Expert*innen-Interviews und Fachliteratur entwickelt, um dieser Zukunftsvision noch einen Schritt näher zu kommen. Es geht hier nicht darum zu definieren, wie viel Prozent BIPOC in den Behörden beschäftigt sein sollten, um eine Behörde of Color zu sein. Ziel dabei ist vielmehr, lösungsorientiert Maßnahmen aufzuzeigen, um die strukturellen Hürden für die Partizipation aller Bevölkerungsgruppen der postmigrantischen Gesellschaft in den Behörden abzubauen. Der Flyer verfolgt dafür drei Ansätze: erstens die Notwendigkeit für einen strukturellen Wandel aufzuzeigen; zweitens konkrete Instrumente, die diesen Wandel vorantreiben, zu präsentieren; und drittens die Aufmerksamkeit der Gesellschaft und insbesondere die der Entscheidungsträger*innen der Verwaltung auf den strukturellen Rassismus in den Behörden zu lenken.

Der Flyer kann zudem Menschen, die von Rassismus betroffen sind (sowohl behördenintern wie -extern), Informationen darüber geben, ob die Abteilungen, Bezirksämter oder die Senatsverwaltung sich auf dem Weg zu einer rassismuskritischen Behörde gemacht haben. Sie könnten beispielsweise beim Bewerbungsgespräch nach solchen Strukturen fragen.

51 Prozent des gegenwärtig in öffentlichen Verwaltungen arbeitenden Personals werden bis zum Jahr 2036 in den Ruhestand gehen.

Voraussichtliche Renteneintritte bei Erreichen des Regelrentenalters in der öffentlichen Verwaltung



Die Anzahl der schulpflichtigen Kinder, die Migrationsbiographien haben, beträgt schon bald 40% (2017: 37%).

Die Verwaltung muss auf den Generationenwechsel ihre Mitarbeiter*innen in ihren Strukturen vorbereitet sein. Die neuen Mitarbeiter*innen werden viel diverser als die aktuelle Belegschaft und somit vom vorhandenen strukturellen sowie institutionellen Rassismus, der sich nicht automatisch im Jahr 2036 auflösen wird, betroffen sein.

Rassismus ist ein Trauma – nicht nur für die betroffenen Menschen, sondern für die Idee der offenen Gesellschaft, für die Idee der Demokratie. Wie also kommen wir – auch hier in Deutschland – voran im Kampf gegen den Rassismus? ... **Neutralität ist keine Antwort auf Rassismus.** »Ich bin doch kein Rassist« ist keine Antwort auf Rassismus und darf es nicht sein. »Injustice anywhere is a threat to justice everywhere«, hat Martin Luther King aus dem Gefängnis geschrieben. Wo immer Ungerechtigkeit herrscht, ist alle Gerechtigkeit bedroht. Wo immer es Rassismus gibt, fügen wir heute hinzu, ist die Demokratie bedroht ...

»Your silence will not protect you«, schrieb die amerikanische Aktivistin und Autorin Audre Lorde. Dein Schweigen wird dich nicht schützen. Nein, es reicht nicht aus, »kein Rassist« zu sein. **Wir müssen Antirassisten sein!** Rassismus erfordert Gegenposition, Gegenrede, Handeln, Kritik und – was immer am schwierigsten ist – Selbstkritik, Selbstüberprüfung. **Antirassismus muss gelernt, geübt, vor allen Dingen aber gelebt werden.**

[Frank-Walter Steinmeier, 2020]

Ergebnisse der Masterarbeit von Mohial-Dean Mansoor an der FH-Potsdam im Masterstudiengang Urbane Zukunft



Menschen, die Rassismus erfahren, müssen sich nicht ändern, sondern die institutionellen Strukturen in denen sie arbeiten.

In einer Studie der Antidiskriminierungsstelle des Bundes von 2017 berichtet fast die Hälfte (insgesamt 48,9 %) der Befragten, eine Benachteiligung bei der Arbeitsuche, der Ausbildung oder am Arbeitsplatz erfahren zu haben.

Häufigkeit von Diskriminierungsmerkmalen bei Beratungsanfragen in ausgewählten Lebensbereichen (Summe aus »oft« und »manchmal«)

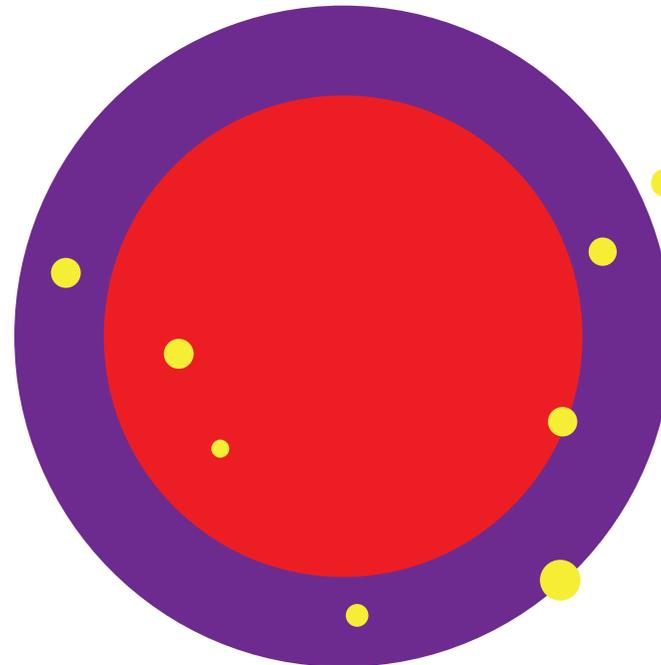
Lebensbereiche	Arbeitsleben (n=37)	Dienstleistungen/Güter (n=37)	Wohnungsmarkt (n=29)	Gesundheit/Pflege (n=24)	Ämter/Behörden (n=34)	Justiz/Polizei (n=25)	Bildung (n=40)	Öffentlichkeit/Freizeit (n=33)	Medien/Internet (n=12)
Ethn. Herkunft/rassist. Gründe	84%	79%	79%	59%	71%	80%	81%	76%	58%
Geschlecht	67%	35%	24%	34%	30%	28%	48%	36%	34%
Trans und Inter	13%	16%	6%	21%	15%	16%	18%	9%	17%
Religion/Weltanschauung	55%	49%	55%	25%	48%	36%	58%	45%	33%
Behinderung/Beeinträchtigung	54%	30%	38%	54%	41%	24%	40%	36%	25%
Lebensalter	43%	30%	24%	25%	27%	4%	25%	18%	8%
Sexuelle Orientierung	8%	13%	10%	17%	15%	12%	13%	18%	15%
»Soziale Herkunft«	38%	17%	42%	8%	30%	8%	43%	9%	—
Andere Merkmale	10%	3%	6%	4%	12%	—	3%	—	—
Intersektionale Merkmalsbündel	46%	35%	31%	21%	18%	16%	28%	15%	34%

Lesebeispiel: 84 Prozent der Stellen, die Beratungsanfragen aus dem Lebensbereich Arbeit erhalten (n=37), berichten davon, dass sie in diesem Lebensbereich oft oder manchmal Beratungsfragen wegen Diskriminierung aufgrund der ethnischen Herkunft oder aus rassistischen Gründen erhalten. Quelle: Abfrage unter Antidiskriminierungsberatungsstellen 2017

Die meisten Menschen, die von rassistischer Diskriminierung betroffen sind, erfahren dies von und in einer Institution, beispielsweise in Bildungseinrichtungen, Behörden oder Ämtern, u.a. als Schüler*innen/Studierende, als Bürger*innen oder als Arbeitnehmer*innen in einer Behörde.

Rassistische Diskriminierung ereignet sich an unterschiedlichen Orten und wird gegen diverse Gruppen reproduziert. Sie kommt in individueller, institutioneller und struktureller Form vor

Alltagsrassismus



- struktureller Rassismus
- institutioneller Rassismus
- individueller Rassismus

Die Behörde muss als Arbeitgeberin selbstreflexive rassismuskritische Prozesse ernst nehmen und initiieren, damit ihre Mitarbeiter*innen mit dem Rassismusproblem nicht allein gelassen werden.

Der Arbeitgeber*innen sollte ihrer*seiner Fürsorgepflicht nachgehen und die notwendigen Maßnahmen ergreifen, um die Mitarbeiter:innen vor jeglicher Form von Rassismus zu schützen.

- **Personalbindung durch Empowerment- und Powersharing in den Institutionen**
 - Safer spaces für die Menschen, die von Rassismus betroffen sind.
 - Reflexionsräume für Menschen, die nicht von Rassismus betroffen sind.
- **Personalgewinnung und -entwicklung braucht einen Paradigmenwechsel in den Institutionen**
 - Einstellung bzw. Beförderung nach Chancengerechtigkeit und nicht nach Gleichheitsnorm
- **Neue Personalpolitik für die Repräsentation der pluralen Gesellschaft**
 - BiPoc Vertreter*innen
 - Etablierung von die rassismuskritischerExpertise bei den Dienststellen
 - Bottom-up Beurteilung
 - Diversität in der Gruppenarbeit
 - Mentoring Programme
- **Utopien durch Zielsetzung ermöglichen**
 - Antidiskriminierungs- und Gleichstellungsdaten
 - Monitoring und Evaluationprogramme

7. Fazit

Rassismus ist eine gesellschaftliche Realität, deren Ursprung viele Jahrhunderte zurückliegt. Viele Aspekte der Geschichte des Rassismus in Deutschland, beispielsweise das Kolonialzeitalter, wurden noch viel zu wenig gesellschaftlich aufgearbeitet. Namen wie Adolf Lüderitz sowie Carl Peters oder die deutschen Konzentrationslager in Namibia sind vielen Menschen hierzulande kein Begriff. Es benötigt im ersten Schritt eine gesellschaftliche Reflexion der Vergangenheit, um die Gegenwart zu bewältigen. Die Gegenwart ist von den Denkmustern früherer Generationen geprägt, daher sprechen post- und dekoloniale Theorien davon, dass wir heute noch in einer kolonialen Gegenwart leben. Diese Prägung äußert sich z.B. im alltäglichen Leben sowie in Gesetzen und Bürokratien. Ziel ist es deshalb die Behörde zu dekolonisieren und rassismuskritisch neu zu gestalten.

Die Pluralität und Vielfalt der deutschen Gesellschaft ist unter anderem (vgl. 3.4.) durch jahrhundertelange Migration, Globalisierung, Geschlecht, sexueller Orientierung, Alter und Religions- und Schichtzugehörigkeit gekennzeichnet. Die politische Anerkennung der gesellschaftlichen Realität, dass Deutschland ein Einwanderungsland ist, erfolgte im Jahr 2001 (Foroutan, 2019, S. 31–33). Pluralität birgt auch Konflikte. Aktuelle Konflikte betreffen die Erzählung der Vergangenheit, der auch von BIPOC vermehrt widersprochen wird, und die Anerkennung diverser Lebensrealitäten in Deutschland. Intersektionalität gehört zu den Lebensrealitäten aller Deutschen. Dies bedeutet, dass viele Menschen in Deutschland nicht zu allen gesellschaftlichen Ebenen Zugang erhalten und somit an der Gestaltung der Gesellschaft nicht gleichermaßen teilhaben können. Der Anspruch auf gleichberechtigte Partizipation in der gesamten Gesellschaft und auf das Versprechen des Gesellschaftsvertrags ist jedoch lauter geworden (ebd.). Das Bedürfnis nach Gleichberechtigung und Akzeptanz von Hybridität und Ambivalenz, insbesondere der marginalisierten Menschen, muss vom Staat erfüllt werden. Dies kann auf der Ebene der Verwaltung am besten funktionieren, wenn die postmigrantische Gesellschaft bereits in den Behörden repräsentiert wird, da diese Sichtbarkeit auch eine Vorbildfunktion für die marginalisierten Gruppen haben kann (vgl. Gleichberechtigung von Frau und Mann). Die Verwaltung ist de facto die wichtigste Dienstleisterin der Stadt, jedoch ist die postmigrantische Gesellschaft in der Berliner Verwaltung nicht in ihrer Gesamtheit repräsentiert. Je höher die

Entgeltgruppen sind, desto mehr ist die dominante Gruppe der *weißen* Mehrheitsgesellschaft vertreten.

Diese Verteilung deutet darauf hin, dass die vorhandenen Strukturen die Menschen mit Rassismuserfahrung weiter benachteiligen (Bonefeld & Dickhäuser, 2018) und von Partizipation ausschließen. Eine wichtige Aufgabe für die Behörde ist es, eine Struktur aufzubauen, die die Wechselwirkungen der vergangenen bzw. parallelen rassistischen Diskriminierung erkennt und keine weiteren rassistischen Ausschlüsse zulässt, damit das „System von Rassismus“ nicht in einem Teufelskreis zirkulär verstärkt wird (siehe 5.1.2.). Diese Struktur muss Chancengerechtigkeit für alle Mitarbeitenden und Bewerber*innen gewährleisten und nicht den Mythos von der Gleichheitsnorm⁴⁴ propagieren, nach der der Aufstieg von einer unterprivilegierten in eine privilegierte Position nur auf den Ehrgeiz und Fleiß der Einzelnen zurückzuführen sei und Ungleichheit als selbstverschuldet angesehen wird (Gutiérrez Rodríguez, Ha, Hutta, Kessé, Laufenberg, & Schmitt, 2016, S. 169).

Die Verwaltung muss die Wege zu den Arbeitsplätzen in der Behörde für die marginalisierten Gruppen zugänglich machen, indem sie vom abstrakten Gleichheitsgebot auf das Prinzip der Chancengerechtigkeit umstellt. Die Institutionen müssen ebenso ihrer Fürsorgepflicht nachgehen und der diversen Belegschaft eine rassismuskritische Organisationskultur anbieten.

Die Verwaltung muss zuerst glaubhaft die fehlende interne rassismuskritische Struktur schaffen, damit sie dann in ihren Entscheidungen und im Kontakt mit der Bevölkerung nicht weiter rassistisch handelt und damit strukturelle Machtungleichheiten vertieft. Ziel meiner Arbeit ist es, neue strukturelle Maßnahmen für die Verwaltung zu entwickeln, die den herrschenden Rassismen entgegen wirken. Die Maßnahmen sind der folgenden Tabelle zu entnehmen.

⁴⁴Die Meritokratie bedeutet eine Herrschaftsordnung nach Maßgabe von Begabung und Leistungsfähigkeit der Einzelnen, die aufgrund ihrer Verdienste ausgewählt werden (Becker und Hadjar, 2009, S.37).

1. Personalbindung durch Empowerment und Powersharing in den Institutionen	<ul style="list-style-type: none"> - Safer Spaces für die Menschen, die von Rassismus betroffen sind - Reflexionsräume für die Menschen, die nicht von Rassismus betroffen sind
2. Personalgewinnung und -entwicklung braucht einen Paradigmenwechsel in den Institutionen	<ul style="list-style-type: none"> - Einstellung bzw. Beförderung nach Chancengerechtigkeit und nicht nach Gleichheitsnorm
3. Neue Personalpolitik für die Repräsentation der pluralen Gesellschaft	<ul style="list-style-type: none"> - BIPoC-Vertreter*innen - Etablierung von rassismuskritischer Expertise bei den Dienststellen - Bottom-up-Beurteilung - Diversität in der Gruppenarbeit - Mentoring-Programme
4. Utopien durch Zielsetzung (Gesetze) ermöglichen	<ul style="list-style-type: none"> - Erhebung von Antidiskriminierungs- und Gleichstellungsdaten - Monitoring und Evaluationsprogramme

Tabelle 1: Zusammenfassung der Maßnahmen

Die Maßnahmen können je nach Behörde oder Abteilung ergänzt bzw. erweitert werden. Es geht hier nicht darum, die Behörden als rassistische Orte darzustellen oder ein Individuum aufgrund von rassistischen Äußerungen bloßzustellen. Mein Plädoyer an alle Verantwortlichen in den Behörden ist, dass sie sich nicht auf „Neutralität“ des Gesetzes berufen und sich „nur“ von Rassismus abgrenzen, sondern aktiv antirassistisch handeln.

Ich möchte diese Arbeit, die für staatliche Institutionen geschrieben wurde, mit einem Zitat aus der Rede „Gespräch mit Bürgerinnen und Bürgern über Erfahrungen mit Rassismus in Deutschland“ des Staatsoberhauptes Frank-Walter Steinmeier beenden. Zuvor möchte ich darauf aufmerksam machen, dass „[d]as gesprochene und geschriebene Wort ... eines der stärksten politischen Mittel [ist], über die der Bundespräsident verfügt. Mit seinen Reden und Ansprachen kann er die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit und der Verantwortlichen in Regierung, Parteien und Verbänden auf bestimmte Themen und Probleme in Politik und Gesellschaft lenken.“ (Bundespräsidialamt, 2021)

„Rassismus ist ein Trauma – nicht nur für die betroffenen Menschen, sondern für die Idee der offenen Gesellschaft, für die Idee der Demokratie. Wie also kommen wir – auch hier in Deutschland – voran im Kampf gegen den Rassismus? ... Neutralität ist keine Antwort auf Rassismus. "Ich bin doch kein Rassist" ist keine Antwort auf Rassismus und darf es nicht sein. "Injustice anywhere is a threat to justice everywhere", hat Martin Luther King aus dem Gefängnis geschrieben. **Wo immer Ungerechtigkeit herrscht, ist alle Gerechtigkeit bedroht. Wo immer es Rassismus gibt, fügen wir heute hinzu, ist die Demokratie bedroht. Solange es Rassismus gibt in unserer Gesellschaft, in unserem Umfeld, in unserer Nachbarschaft, vor allem aber **in unseren eigenen Einstellungen, Vorurteilen, Denkmustern, können wir uns nicht teilnahmslos verhalten.** Sondern wir entscheiden uns – jeden Tag, bewusst oder unbewusst, in unserem **Handeln wie in unserem Nichthandeln –, wo wir stehen, auf welcher Seite wir stehen.** Unsere Verfassung stellt nicht ohne Grund die unantastbare Würde eines jeden Menschen ganz an den Anfang – unabhängig von Herkunft oder Geschlecht, von Glauben oder Lebensanschauung ... **das Ziel, das Versprechen von gleicher Würde, von Respekt, Recht und Freiheit, [ist] noch lange nicht für alle Menschen in Deutschland Realität ...! Nein, Deutschland ist nicht immer und überall ein Hort der Toleranz. Auch hier werden Menschen ausgegrenzt, angegriffen und bedroht, weil ein beliebiges Merkmal sie als Angehörige einer Minderheit ausweist: weil sie eine dunkle Hautfarbe haben, eine Kippa tragen, in der Moschee beten oder einfach anders aussehen als die Mehrheit.** Denn wir finden Rassismus in vielen Lebensbereichen. Vom **abschätzigen Blick und der verletzenden Bemerkung über Benachteiligungen im Bildungssystem, bei der Bewerbung um einen Arbeitsplatz oder eine Wohnung bis hin zur tödlichen Bedrohung** ... Wir können nicht den Tod von George Floyd beklagen und Rassismus im eigenen Land verschweigen. "Your silence will not protect you", schrieb die amerikanische Aktivistin und Autorin Audre Lorde. Dein Schweigen wird dich nicht schützen. Nein, es reicht nicht aus, **"kein Rassist" zu sein. Wir müssen Antirassisten sein! Rassismus erfordert Gegenposition, Gegenrede, Handeln, Kritik und – was immer am schwierigsten ist – Selbstkritik, Selbstüberprüfung. Antirassismus muss gelernt, geübt, vor allen Dingen aber gelebt werden.**" (Steinmeier, 2020; Hervorhebungen durch M.M.)**

Literaturverzeichnis

- Arndt, S. (2017). Rassismus. Eine viel zu lange Geschichte. In K. Fereidooni & M. El (Hrsg.), *Rassismuskritik und Widerstandsformen* (S. 29–45). Wiesbaden: Springer VS.
- Ahyoud, N., Aikins, K. J., Bartsch, S., Bechert, N., Gyamerah, D. & Wagner, L. (2018) (Hrsg.). *Wer nicht gezählt wird, zählt nicht. Antidiskriminierungs- und Gleichstellungsdaten in der Einwanderungsgesellschaft – eine anwendungsorientierte Einführung. Vielfalt entscheidet – Diversity in Leadership, Citizens for Europe*. Berlin. Abgerufen von: <https://cloud.citizensforeurope.org/index.php/s/7gkZjZfSHDpZTRp>
- Amadeu Antonio Stiftung (o.J). *Was ist Rassismus?* Abgerufen von: <https://www.amadeu-antonio-stiftung.de/rassismus/was-ist-rassismus/>
- Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2017). *Diskriminierung in Deutschland. Dritter gemeinsamer Bericht der Antidiskriminierungsstelle des Bundes und der in ihrem Zuständigkeitsbereich betroffenen Beauftragten der Bundesregierung und des Deutschen Bundestages*. Berlin: Antidiskriminierungsstelle.
- Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2015). Umfrage *Diskriminierung in Deutschland 2015*. Abgerufen von: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/Projekte/Umfrage_Diskriminierung_in_Deutschland/Umfrage_node.html.
- Attia, I. (1997). Antirassistisch oder interkulturell? Sozialwissenschaftliche Handlungskonzepte im Kontext von Migration, Kultur und Rassismus. In P. Mecheril & T. Teo (Hrsg.), *Psychologie und Rassismus* (S. 259–285). Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt.
- Attia, I. (2013). Institutionelle Diskriminierung und struktureller Rassismus in modernen Gesellschaften. In Opferperspektive e.V. (Hrsg.), *Rassistische Diskriminierung und rechte Gewalt. An der Seite der Betroffenen beraten, informieren, intervenieren* (S. 139–152). Münster: Westfälisches Dampfboot.
- Attia, I. (2014). Partizipation durch Identitätspolitik. Selbstorganisation von Migrant*innen in einer Einwanderungsgesellschaft wider Willen. In M. Aced, T. Düzyol, A. Rüzgar & C. Schaft (Hrsg.), *Migration, Asyl und (Post-)Migrantische Lebenswelten in Deutschland. Bestandsaufnahme und Perspektiven migrationspolitischer Praktiken* (S. 311–336). Berlin: LIT.

- Balibar, E. (1991). „Is There a 'Neo-Racism'?" In E. Balibar & I. Wallerstein (Hrsg.), *Race, Nation, Class. Ambiguous Identities* (S. 17–28). London: Verso.
- Barnard Center for Research on Women (2020). *What is Accountability?* Abgerufen von: <https://www.youtube.com/watch?v=QZuJ55iGI14> [Audiovisuelle Quelle].
- Baumann, A.-L., Feneberg, V., Kronenbitter, L., Naqshband, S., Nowika, M. & Will, A.-K., unterstützt von Rausch, D. (2019). Friedrich Ebert Stiftung (Hrsg.), *Ein Zeitfenster für Vielfalt Chancen für die interkulturelle Öffnung der Verwaltung für ein besseres Morgen*. Bonn: Bonner Universitäts-Buchdruckerei
- Becker, R. & Hadjar, A. (2009). Lehrbuch der Bildungssoziologie. In R. Becker (Hrsg.), *Meritokratie – Zur gesellschaftlichen Legitimation ungleicher Bildungs-, Erwerbs- und Einkommenschancen in modernen Gesellschaften* (S. 35–59). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf (o. J.). *Ämter*. Abgerufen von: <https://www.berlin.de/ba-charlottenburg-wilmersdorf/verwaltung/aemter/>
- Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg (o. J.). *Ämter*. Abgerufen von: <https://www.berlin.de/ba-friedrichshain-kreuzberg/politik-und-verwaltung/aemter/>
- Bezirksamt Lichtenberg (o.J.). *Ämter*. Abgerufen von: <https://www.berlin.de/ba-lichtenberg/politik-und-verwaltung/>
- Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf (o. J.). *Ämter*. Abgerufen von: <https://www.berlin.de/ba-marzahn-hellersdorf/politik-und-verwaltung/aemter/>
- Bezirksamt Mitte (o. J.). *Ämter*. Abgerufen von: <https://www.berlin.de/ba-mitte/politik-und-verwaltung/aemter/>
- Bezirksamt Neukölln (o. J.). *Ämter*. Abgerufen von: <https://www.berlin.de/ba-neukoelln/politik-und-verwaltung/aemter/>
- Bezirksamt Pankow (o. J.). *Ämter*. Abgerufen von: <https://www.berlin.de/ba-pankow/politik-und-verwaltung/aemter/>.
- Bezirksamt Reinickendorf (o. J.). *Ämter*. Abgerufen von: <https://www.berlin.de/ba-reinickendorf/politik-und-verwaltung/aemter/>
- Bezirksamt Spandau (o. J.). *Ämter*. Abgerufen von: <https://www.berlin.de/ba-spandau/politik-und-verwaltung/aemter/>

- Bezirksamt Steglitz-Zehlendorf (o. J.). *Ämter*. Abgerufen von: <https://www.berlin.de/ba-steglitz-zehlendorf/politik-und-verwaltung/aemter/>
- Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg (o. J.). *Ämter*. Abgerufen von: <https://www.berlin.de/ba-tempelhof-schoeneberg/politik-und-verwaltung/aemter/>
- Bezirksamt Treptow-Köpenick (o. J.). *Ämter*. Abgerufen von <https://www.berlin.de/ba-treptow-koepenick/politik-und-verwaltung/aemter>
- Bonefeld, M. & Dickhäuser, O. (2018). (Biased) Grading of Students' Performance: Students' Names, Performance Level, and Implicit Attitudes. *Frontiers in Psychology*, 9, Article 481. Abgerufen von: doi:10.3389/fpsyg.2018.00481
- Brah, A. & Phoenix, A. (2004). Ain't I a Woman? Revisiting Intersectionality. *Journal of International Women's Studies*, 5(3), S. 75–86.
- Brandenburgische Landeszentrale für politische Bildung (2020). *Ethnopluralismus*. Abgerufen von: <https://www.politische-bildung-brandenburg.de/lexikon/ethnopluralismus>
- Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (o. J.). *Verwaltungsverfahrensgesetz*. Abgerufen von: <https://www.gesetze-im-internet.de/vwvfg/>
- Bundespräsidialamt (2021). *Reden und Ansprachen*. Abgerufen von: <https://www.bundespraesident.de/DE/Amt-und-Aufgaben/Wirken-im-Inland/Reden-und-Ansprachen/reden-und-ansprachen.html>
- Bundeszentrale für politische Bildung (o.J.). *Rassismus – Wie weit ist er verbreitet?* Abgerufen von: https://www.bpb.de/fsd/infografik_rassismus/index.html
- Can, H. (2013). Empowerment aus der People of Color-Perspektive. Reflexionen und Empfehlungen zu Durchführung von Empowerment-Workshops gegen Rassismus. In Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales (Hrsg.), *Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen Diskriminierung (LADS)*. Berlin: Pressestelle der Senatsverwaltung.
- Charta der Vielfalt e.V. (Hrsg.) (2017). *Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion Diversity Management in öffentlichen Verwaltungen und Einrichtungen*. Berlin: Druckerei Gläser.
- Crenshaw, K. (2016). *The urgency of intersectionality*. Abgerufen von: https://www.ted.com/talks/kimberle_crenshaw_the_urgency_of_intersectionality [Audiovisuelle Quelle].
- Die Menschen im Blick haben (o. J). Bestimmung des Phänomens. Abgerufen von: <https://www.den-menschen-im-blick.de/grundlagen/bestimmung-phaenomen.php>

- Eggers, Maureen Maisha (2009). Rassifizierte Machtdifferenz als Deutungsperspektive in der Kritischen Weißseinsforschung in Deutschland. In Dies., G. Kilomba, P. Piesche & S. Arndt (Hrsg.), *Mythen, Masken und Subjekte. Kritisch Weißseinsforschung in Deutschland* (2. Auflage, S. 18–22). Münster: UNRAST.
- El-Mafaalani, A. (2020). *Diversität konferenz 2019*. Abgerufen von: <https://www.youtube.com/watch?v=loRhj8tsH2M> [Audiovisuelle Quelle].
- Ette, A., Schneider, N. F., Straub, S. & Weinmann, M. (2020). *Kulturelle Diversität und Chancengleichheit in der Bundesverwaltung* (hrsg. v. Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtling und Integration und Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung). Ostbevern: MKL Druck GmbH & Co. KG.
- Fereidooni, K. & El, M. (2017). Rassismus im Lehrer_innenzimmer. In K. Fereidooni & M. El (Hrsg.), *Rassismuskritik und Widerstandsformen* (S. 477–492). Wiesbaden: Springer VS.
- Flick, U., von Kardorff, E. & Steinke, I. (2012). Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick. In dies. (Hrsg.), *Qualitative Forschung. Ein Handbuch* (9. Auflage, S. 13–29). Hamburg: rowohlt.
- Foroutan, N. (2015). Die Einheit der Verschiedenen: Integration in der postmigrantischen Gesellschaft. In Bundeszentrale für politische Bildung, bpb (Hrsg.), *Aus Gesellschaft*. Abgerufen von: <https://www.bpb.de/gesellschaft/migration/kurzdossiers/205183/integration-in-der-postmigrantischen-gesellschaft>
- Foroutan, N. (2015). Die Postmigrantische Gesellschaft. In: Bundeszentrale für politische Bildung, bpb (Hrsg.), *Aus Gesellschaft*. Abgerufen von: <https://www.bpb.de/gesellschaft/migration/kurzdossiers/205190/die-postmigrantische-gesellschaft>
- Foroutan, N. (2019). *Die Postmigrantische Gesellschaft. Ein Versprechen der pluralen Demokratie*. Bielefeld: transcript.
- Geulen, C. (2017). *Geschichte des Rassismus* (3. Auflage). München: C.H. Beck oHG.
- Gomolla, M. & Radtke, F.-O. (2009) *Institutionelle Diskriminierung. Die Herstellung ethnischer Differenz in der Schule* (3. Auflage). Wiesbaden: VS Verlag.
- Goodreads, (o.J). *Toni Morrison*. Abgerufen von <https://www.goodreads.com/quotes/3228728-the-function-the-very-serious-function-of-racism-is-distraction>
- Guillaumin, C. (1995). *Racism, sexism, power and ideology*. London: Routledge.

- Gutiérrez Rodríguez, E. (2018). Institutioneller Rassismus und Migrationskontrolle in der neo-liberalen Universität am Beispiel der Frauen- und Geschlechterforschung. In M. Laufenberg, M. Erlemann, M. Norkus & G. Petschick (Hrsg.), *Prekäre Gleichstellung, Geschlechtergerechtigkeit, soziale Ungleichheit und unsichere Arbeitsverhältnisse in der Wissenschaft* (S. 101–128). Wiesbaden: Springer VS.
- Gutiérrez Rodríguez, E., Ha, K. N., Hutta, J. S., Kessé, E. N., Laufenberg, M. & Schmitt, L. (2016). Rassismus, Klassenverhältnisse und Geschlecht an deutschen Hochschulen. Ein runder Tisch, der aneckt. In *suburban. Zeitschrift für Kritische Stadtforschung*, 4(2/3), S. 161–190. Abgerufen von: <https://doi.org/10.36900/suburban.v4i2/3.262>
- Haines, S. (2019). *The Politics of Trauma*. Berkeley: North Atlantic Books.
- Hanser Literaturverlage (o.J). *Desintegriert euch!* Abgerufen von: <https://www.hanser-literaturverlage.de/buch/desintegriert-euch/978-3-446-26027-6/>
- Hasters, A. (2020). *Was weisse Menschen nicht über Rassismus hören wollen aber wissen sollten* (8. Auflage). München: Carl Hanser Verlag.
- Heinemann, A. M. B. und Mecheril, P. (2014). Institutioneller Rassismus als Analyseperspektive. Zwei Argumente. In Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.), *Ideologien der Ungleichartigkeit. Demokratie*, Band 24 (S. 45–54). Berlin: Heinrich-Böll-Stiftung.
- Heinz, W. (2018). Kommunen unter Druck Transformation Handlungs- und Gestaltungsspielräume im Kontext der neoliberalen Globalisierung. In Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.), *Dossier Stadt und Gesellschaft* (S. 59–64). Abgerufen von: <https://www.bpb.de/politik/innenpolitik/stadt-und-gesellschaft/216893/transformation-kommunaler-handlungsspielraeume>
- Helfferich, C. (2014). Leitfaden und Experteninterviews. In N. Bau & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 559–574). Wiesbaden: Springer VS.
- Hoffman, P. T. (2017). *Wie Europa die Welt eroberte*. Darmstadt: Theiss.
- Hooks, B. (1984). *Feminist Theory from Margin to Center*. Boston: South End Press.
- Hooks, B. (1997). *Representing Whiteness in the Black Imagination. Displacing Whiteness. Essays in Social and Cultural Criticism* (S. 165–179). Durham, London: Duke UP.

- Irazábal, C. & Huerta, C. (2016). Intersectionality and planning at the margins: LGBTQ youth of color in New York. *Gender, Place & Culture: A Journal of Feminist Geography*, 23(5), S. 714–732. Abgerufen von: doi:10.1080/0966369X.2015.1058755
- Jocheim, G. (2016). Rassistische Gesinnung(en). *Gedenktag für die Opfer des Nationalsozialismus*. Abgerufen von: <https://www.bpb.de/izpb/239453/rassistische-gesinnungen>
- Johnson, A. M. & Miles, R. (2014). Toward more inclusive public spaces. Learning from the everyday experiences of Muslim Arab women in New York City. *Environment and Planning A*, 46, S. 1892-1907. Abgerufen von: <https://doi.org/10.1068/a46292>.
- Jones, K. (2020). How can we win. Abgerufen von: <https://www.youtube.com/watch?v=Ilci8MVh8J4&t=39s> [Audiovisuelle Quelle].
- Lambrecht, C. (2020). *Konsequenzen aus rechtsterroristischen Morden von Hanau erörtert*. Abgerufen von: <https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2020/kw10-de-hanau-684790> [Audiovisuelle Quelle].
- Kattmann, U. (2021). „Rasse“ und Rassismus. In Universität Oldenburg (Hrsg.), *Ulrich Kattmann*. Abgerufen von: <https://uol.de/ulrich-kattmann/schwerpunkte/rasse-und-rassismus>
- Kattmann, U. (2015). Rassen? Gibt's doch gar nicht! In Bundeszentrale für politische Bildung, bpb (Hrsg), *Aus Politik*. Abgerufen von: <https://www.bpb.de/politik/extremismus/rechts-extremismus/213673/rassen-gibt-s-doch-gar-nicht>
- Kelle, U (2011). „Emergence“ oder „Forcing“? Einige methodologische Überlegungen zu einem zentralen Problem der Grounded Theory. In G. Mey & K. Mruck (Hrsg.), *Grounded Theory Reader* (2. Auflage, S. 239–260). Wiesbaden: Springer VS.
- Keller, H.-C. (2020). „Rassismusforschung sollte ebenso wie Gleichstellungsfragen ein Querschnittsthema werden“. Humboldt Universität zu Berlin (Hrsg.), *Interview mit Foroutan, Naika*. Abgerufen von: https://www.hu-berlin.de/de/pr/diversitaet/BLM_Interview_Naika_Foroutan
- Koch, C. (2020). „Es wird schmerzhaft“. Süddeutsche Zeitung (Hrsg.), Ausgabe vom 29.06.2020, *Interview mit Saraya Gomis*. Abgerufen von: <https://www.sueddeutsche.de/kultur/struktureller-rassismus-deutschland-interview-saraya-gomis-1.4946962>

- Koller, C. (2015). Was ist eigentlich Rassismus? In Bundeszentrale für politische Bildung, bpb (Hrsg.), *Aus Politik*. Abgerufen von: <https://www.bpb.de/politik/extremismus/rechts-extremismus/213678/was-ist-eigentlich-rassismus>
- Kowall, S. & O' Conell, D. C. (2007). Zur Transkription von Gesprächen. In U. Flick, E. von Kardorff & I. Steinke (Hrsg.), *Qualitative Forschung. Ein Handbuch* (5. Auflage, S. 437–447). Reinbek bei Hamburg: rowohlt.
- Küppers, C. (2014). *Intersektionalität*. In Universität Leipzig (Hrsg.). Abgerufen von: <https://gender-glossar.de/i/item/25-intersektionalitaet>
- Leiprecht, R. (2005). Rassismen (nicht nur) bei Jugendlichen. Beiträge zu Rassismusforschung und Rassismusprävention, Arbeitspapier IBKM No. 9. In Universität Oldenburg (Hrsg.), *Rudolf Leiprecht*. Abgerufen von: <https://uol.de/f/1/inst/paedagogik/personen/rudolf.leiprecht/LeipRassismJugendNeu.pdf>
- Leiprecht, R. & Lutz, H. (2009). Rassismus – Sexismus – Intersektionalität. In C. Melter & P. Mecheril (Hrsg.), *Rassismuskritik Band 1: Rassismustheorie und -forschung* (S.179–199). Schwalbach: Wochen Schau Verlag.
- Litt, C. (2014). Alltagsrassismus Mikroaggression. Abgerufen von: <https://machtgesellschaft.wordpress.com/author/gruenersommer/>
- Lorde, A. (2007). *Sister Outsider: Essays and Speeches*. Berkeley, California: Crossing Press.
- Lutz, H. (2002). *Intersectional Analysis: A Way Out of Multiple Dilemmas?* Paper presented at the International Sociological Association Conference, Brisbane, July 2002.
- Lyles, J. (2017). *Black self, white world: lessons on internalized racism*. Abgerufen von: https://www.ted.com/talks/jabari_lyles_black_self_white_world_lessons_on_internalized_racism [Audiovisuelle Quelle].
- Mandera, F. (2004). Entstehung der Begriffe „Rasse“ und „Rassismus“. Abgerufen von: <http://ldn-knigi.lib.ru/JUDAICA/Rassebegriff.pdf>
- Mannitz, S. & Schneider, J. (2014). Vom „Ausländer“ zum „Migrationshintergrund“: Die Modernisierung des deutschen Integrationsdiskurses und seine neuen Verwerfungen. In B. Nieswand & H. Drotbohm (Hrsg.), *Kultur, Gesellschaft, Migration. Die reflexive Wende in der Migrationsforschung* (S. 69–96). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

- Marg, O., Theiler, L., Nagy, E., Lux, A., Bergmann, M., Jahn, T. & Schäfer, M. (2020). *Wissensintegration – Unterschiedliche Problemperspektiven zusammenführen*. Zusammenfassung der TransImpact-Ergebnisse im Schwerpunkt „Wissensintegration“. Dokumentation der Projektergebnisse 2015-2019. Abgerufen von: <https://www.td-academy.org/downloads/Schwerpunktthemen.pdf>
- Mecheril, P. & Rigelsky, B. (2007). Nationaler Notstand, Ausländerdispositiv und die Ausländerpädagogik. In C. Riegel & T. Geisen (Hrsg.), *Jugend, Zugehörigkeit und Migration. Subjektpositionierung im Kontext von Jugendkultur, Ethnizitäts- und Geschlechterkonstruktionen* (S. 61–80). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Merk, R. & Seel, B. (Hrsg.) (2015). *Lern- und Arbeitswelten von morgen Schwerpunkt: Werteorientierung, Heft 4*. Bielefeld: Fachhochschule des Mittelstands Verlag.
- Maxim Gorki Theater (o.J.). Shermin Langhoff. Abgerufen von: <https://www.gorki.de/de/ensemble/shermin-langhoff>
- Memarnia, S. (2020). „Wir wollen eine verbindliche Quote“. Interview mit Katarina Niewiedzial. In *taz, die tageszeitung*, Ausgabe vom 06.11.2020. Abgerufen von: <https://taz.de/Berlins-Integrationsbeauftragte/!5726432/>
- Migrationsrat (2020). *Glossar, Safer Space*. Abgerufen von: <https://www.migrationsrat.de/glossar/safer-space/>
- Myhre, K. T. (2020). „White supremacy is not a shark; it is the water“. Abgerufen von: <https://guante.info/2020/11/22/nottheshark/>
- Nassir-Shahnian, N. A. (2020). Powersharing: es gibt nichts Gutes, außer wir tun es! Vom bewussten Umgang mit Privilegien und der Verantwortlichkeit für soziale (Un-)Gerechtigkeit. In B. Jagusch & Y. Chehata (Hrsg.), *Empowerment und Powersharing. Ankerpunkte – Positionierungen – Arenen* (S. 29–42). Weinheim, Basel: Beltz.
- Neue deutsche Medienmacher*innen (o.J.). Abgerufen von: <https://glossar.neuemedienmacher.de/glossar/kategorie/01-wer-sind-wir/filter:m/>
- Nöth, W. (1998). Nepotismus. In P. Heinrich & J. Schulz zur Wiesch (Hrsg.), *Wörterbuch der Mikropolitik* (S. 184–186). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Ogette, T. (2020). *exit Racism (9. Auflage)*. Münster: UNRAST Verlag.
- Parker, B. (2016). Feminist Forays in the City: Imbalance and Intervention in Urban Research Methods. *Antipode*, 48(5), S.1337–1358. Abgerufen von: 10.1111/anti.12241

- Piorowski, C. D. (2020). Struktureller Rassismus an deutschen Hochschulen. „Nur tagsüber sind Universitäten weiße Institutionen“. Interview mit Maureen Maisha Auma. In *Der Tagesspiegel*, Ausgabe vom 18.12.2020. Abgerufen von: <https://www.tagesspiegel.de/wissen/struktureller-rassismus-an-deutschen-hochschulen-nur-tagsueber-sind-universitaeten-weiße-institutionen/26730214.html>
- RAA Berlin (Hrsg.) (2017). *Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung: Grundsätze und Qualitätskriterien*. Berlin: RAA Berlin.
- Reichertz, J. (2011). Abduktion: Die Logik der Entdeckung der Grounded Theory. In G. Mey & K. Mruck (Hrsg.), *Grounded Theory Reader* (2. Auflage, S. 279–297). Wiesbaden: VS.
- Riegel, C. (2016). *Bildung – Intersektionalität – Othering. Pädagogisches Handeln in widersprüchlichen Verhältnissen*. Bielefeld: transcript.
- Roig, E. (2020). Intersektionalität als Praxis. In *Diskussionsplattform für Postkoloniale Literatur*. Abgerufen von: <https://pocolit.com/2020/04/25/intersektionalitaet-als-praxis-interview-mit-emilia-roig/>
- Roig, E. (2021). Why We Matter. Das Ende der Unterdrückten. Abgerufen von: https://www.rbb-online.de/rbbkultur-magazin/archiv/20210306_1830/emilia-roig.html [Audiovisuelle Quelle].
- Rommelspacher, B. (2009). Was ist eigentlich Rassismus? In C. Melter & P. Mecheril (Hrsg.), *Rassismuskritik Band 1: Rassismustheorie und -forschung* (S. 25–38). Schwalbach: Wochenschau.
- RosaMaG (2020). *Rosapedia: Was bedeutet internalisierter Rassismus?* Abgerufen von: <https://rosa-mag.de/rosapedia-was-bedeutet-internalisierter-rassismus/>
- Scheerer-Udeh, J. & Galbenis-Kiesel, T. (2019). Rassismuskritische Veränderung begleiten – Wege zu einer rassismus- und machtsensiblen Organisation. In S. Seng & N. Warrach (Hrsg.), *Rassismuskritische Öffnung Herausforderungen und Chancen für die rassismuskritische Öffnung der Jugend(verbands)arbeit und Organisationsentwicklung in der Migrationsgesellschaft* (S. 48–54). Düsseldorf: DCM.
- Schmitz, A. (2018). Unterdrückung im Namen des Höchsten. Interview mit Winfried Schmitz. *Deutschlandfunk*, Ausgabe vom 17.04.2018. Abgerufen von: https://www.deutschlandfunk.de/geschichte-der-sklaverei-unterdrueckung-im-namen-des.886.de.html?dram:article_id=415190

- Schulze, S. (2017). *Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion. Diverstiy Management in öffentlichen Verwaltung und Einrichtungen* (hrsg. v. Charta der Vielfalt), (S. 27). Berlin: Gläser.
- Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen. Landesstelle für Gleichbehandlung gegen Diskriminierung (Hrsg.) (2013). *Berliner Bezirke gegen Rassismus und ethnische Diskriminierung*. Berlin: Gemeinnützige Auftragsbeschaffungs- und Vertriebsgesellschaft mbH.
- Senatsverwaltung für Inneres und Sport (o.J.). *Organigramme*. Abgerufen von: <https://www.berlin.de/sen/inneres/ueber-uns/organigramme/artikel.548689.php>
- Senatsverwaltung (o. J.). *Karriereportal, Arbeitgeber Land Berlin*. Abgerufen von: <https://www.berlin.de/karriereportal/arbeitgeber-land-berlin/>
- Statistisches Bundesamt (2021). *Presse*. Abgerufen von: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen2020/07PD20_279_12511.html;jsessionid=45457BCF45D8E6516D42A9FBBC56DF03.internet712
- Statistisches Bundesamt (2021). *Grafiken*. Abgerufen von: https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/_inhalt.html#sprg229092.
- Steinmeier, F.-W. (2020). *Gespräch mit Bürgerinnen und Bürgern über Erfahrungen mit Rassismus in Deutschland*. Abgerufen von: <https://www.bundespraesident.de/SharedDocs/Reden/DE/Frank-Walter-Steinmeier/Reden/2020/06/200616-Gespraech-Rassismus.html>
- Strauss, A. L. & Corbin, J. (1996). *Grounded Theory – Grundlagen qualitativer Sozialforschung*. Weinheim: Beltz.
- Taguieff, Pierre-Andre (1998). Die ideologischen Metamorphosen des Rassismus und die Krise des Antirassismus. In U. Bielefeld (Hrsg.), *Das Eigene und das Fremde. Neuer Rassismus in der alten Welt?* (S. 221–268). Hamburg: Hamburger Edition.
- Tuckman, B. W. & Jensen, M. A. (1977). Stages of small-group development revisited. *Groups and Organization Studies*, 2(4), S. 419–427.
- Weltgesundheitsorganisation (WHO) (2019). *Psychische Gesundheit – Faktenblatt*. Abgerufen von: https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0006/404853/MNH_FactSheet_DE.pdf

- Wieviorka, M. (1995). *The Arena of Racism*. London: SAGE.
- Yeboah, A. (2017). Rassismus und psychische Gesundheit in Deutschland. In K. Fereidooni & M. El (Hrsg.), *Rassismuskritik und Widerstandsformen* (S. 143–161). Wiesbaden: Springer VS.
- Yuval-Davis, N. (2006). Intersectionality and Feminist Politics. *European Journal of Women's Studies*, 13, S. 193–209). Abgerufen von: 0.1177/1350506806065752
- Zerger, J. (1997). *Was ist Rassismus*. Göttingen: Lamuv.
- Zell, H. (o. J.). *Homepage*. Abgerufen von: <https://www.ibim.de/techniken/4-1.htm>
- Zürcher Hochschule der Künste (o. J.). *Othering*. Abgerufen von: <https://www.zhdk.ch/forschung/ehemalige-forschungsinstitute-7626/iae/glossar-972/othering-5894>
- Zumach, A. (Juni 2010). Deutschland auf halber Strecke. In *taz, die tageszeitung*, Ausgabe vom 16.06.2010. Abgerufen von: <https://taz.de/UN-Bericht-ueber-Diskriminierung/!5140885/>

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Rassismus – Wie weit ist er verbreitet?	13
Abbildung 2: Diskriminierungssektionen	18
Abbildung 3: Bevölkerung in Privathaushalten nach Geschlecht, Migrationsstatus und Alter	21
Abbildung 4: Alltagsrassismen in seinen unterschiedlichen Ausprägungen	23
Abbildung 5: Häufigkeit von Diskriminierungsmerkmalen bei Beratungsanfragen in ausgewählten Lebensbereichen	26
Abbildung 6: Berlins Haupt- und Bezirksverwaltungen	29
Abbildung 7: Voraussichtliche Renteneintritte in der öffentlichen Verwaltung zwischen 2018 und 2060	32
Abbildung 8: Persönlichkeitsdimensionen innerhalb einer Organisation	41

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Zusammenfassung der Maßnahmen	52
Tabelle 2: Die befragten Expert*innen in den qualitativen Interviews	67

Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Masterarbeit selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe.

Die Stellen der Hausarbeit, die anderen Quellen im Wortlaut oder dem Sinn nach entnommen wurden, sind durch Angaben der Herkunft kenntlich gemacht. Dies gilt auch für Zeichnungen, Skizzen, bildliche Darstellung sowie für Quellen aus dem Internet.

Mohial-Dean Mansoor

Berlin, den .06.2021

Anhang Nr.1: Das Sample meiner Expert*innen-Interviews

Interviewpartner*innen	Expertise im Bereich	Kurzbeschreibung
Doğan, Ayten	Verwaltung (Exekutive)	Aktuell arbeitet Ayten Doğan als Referentin in der <i>Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales</i> . Zudem ist sie ehrenamtlich die Vorsitzende der AG Migration und Vielfalt in der SPD Tempelhof-Schöneberg und kandidiert für die BVV.
Kinder, Katja	Zivilgesellschaft (Aktivismus)	Katja Kinder ist eine Schwarze deutsche Erziehungswissenschaftlerin und stellvertretende Geschäftsführerin der Regionale Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie (RAA) e.V. Berlin sowie Mitbegründerin von ADEFRA e.V. (Schwarze Frauen in Deutschland). Sie hat im Rahmen der UN-Dekade für Menschen afrikanischer Herkunft (2015 – 2024) einen Konsultationsprozess der Senatsverwaltung für Justiz, Verbraucherschutz und Antidiskriminierung in Berlin begleitet. Sie ist mit einer Schwarzen intersektionalen feministischen und rassismuskritischen Perspektive als Empowerment-Trainerin und transkulturelle Konfliktmediatorin seit über 20 Jahren tätig.
Piesche, Peggy	Zivilgesellschaft (Aktivismus)	Die Literatur- und Kulturwissenschaftlerin hatte langjährige Lehrtätigkeiten in Universitäten in Deutschland, den Niederlanden und den USA. Unter anderem lag ihr Forschungsschwerpunkt in <i>Critical Race Studies</i> sowie <i>Whiteness Studies</i> .

Interviewpartner*innen	Expertise im Bereich	Kurzbeschreibung
		<p>Sie publizierte unter anderem zu Rassifizierungen, Schwarzen Images, Kolonialgeschichte und kollektiver Erinnerung. Aktuell ist sie Referentin für Diversität, Internationalität und Dekolonialität bei der Bundeszentrale für politische Bildung und erarbeitet im Auftrag der Senatsverwaltung an einer Gesamtstrategie und am Aufbau nachhaltiger Strukturen von kontinuierlicher Auseinandersetzung mit strukturellem Rassismus in der Berliner Verwaltung.</p>
<p>Özdemir, Orkan</p>	<p>Politik (Legislative)</p>	<p>Der Politologe war Leiter der Politikberatung beim Bildungsmanagement Berlin (BQN Berlin e.V.) und ist seit 2012 Mitglied der Bezirksverordnetenversammlung. Er gehört seit mehreren Jahren diversen Ausschüssen an und ist Sprecher der SPD-Fraktion für LGBTQI*, Inklusion, Flucht, Integration, Teilhabe und Antidiskriminierung, Stadtentwicklung sowie Bildung. Er ist auch Grundsatzreferent für interkulturelle Angelegenheiten bei der Senatsverwaltung für Inneres und für die Abgeordnetenhauswahl 2021 nominiert worden.</p>

Tabelle 2: Die befragten Expert*innen in den qualitativen Interviews

Anhang Nr. 2: Der Interviewleitfaden

Intervieweinführung

Danksagung: Vielen Dank, dass Sie sich Zeit für dieses Interview genommen haben.

Zunächst möchte ich Sie fragen, ob ich das Interview **aufnehmen** und Sie in meiner Arbeit als Expertin*in namentlich nennen darf?

(Falls nicht): Wären Sie damit einverstanden, dass ich nicht Ihren Namen und Ihren Arbeitsbezirk, jedoch Ihre Tätigkeit bzw. Ihre Position nenne, um ein Expert*innen-Interview transparent ausweisen zu können?

Dann würde ich jetzt **mit der Aufnahme beginnen** (einschalten)...

Der Anschlag von Hanau und die Tötung von George Floyd lösten **im letzten Jahr auch in Deutschland eine breite Debatte** über Rassismus, unter anderem auch über strukturellen und institutionellen Rassismus aus, wie über *racial profiling* bei der Polizei.

Wie ich in meiner Email bereits angekündigt habe, geht es in meiner Forschungsarbeit um das **Thema** „Institutioneller Rassismus in Behörden“ – allerdings mit dem Fokus auf der Senats- bzw. Bezirksverwaltung.

Sie beschäftigen sich schon seit längerer Zeit mit Diskriminierung im Arbeitsfeld der Senats- bzw. Bezirksverwaltung und mich interessieren **Ihre Expertise** und Erfahrungen mit institutionellem Rassismus genau in diesem Arbeitsfeld. **Meine erste Frage** an Sie lautet:

Offener Einstieg + Immanente Nachfragen⁴⁵ (erste + zweite Phase)

Erster Einstiegsimpuls: An welchen Stellen spielt Ihrer Meinung und Erfahrung nach rassistische Diskriminierung in der Senats- bzw. Bezirksverwaltung überall eine Rolle?

Immanente Nachfragetypen:

⁴⁵ Die farblichen Markierungen halfen mir bei der Interviewführung, um mich leichter an meinem Leitfaden zu orientieren, mit diesem flexibel umzugehen und um wichtige exmanente Nachfragen nicht zu vergessen.

- **Nachfragen zu Begriffen:** z. B. zu Teilhabe, Migrationshintergrund, Migrationsvordergrund, Partizipation, Repräsentation
 - Beispiel: Was **verstehen Sie genau unter** Teilhabe? Was bedeutet Teilhabe für Sie? Auf welchen Ebenen halten Sie Teilhabe für besonders wichtig?
- **Beispiel- / Situations-Schilderungen,** z. B. zu Repräsentation (keine *weißen* Mitarbeiter*innen mehr, nachfragen), oder Mobbing
 - Beispiel: Können Sie von einem typischen Beispiel von Mobbing berichten?

Zweiter Einstiegsimpuls: Wenn man in Deutschland Menschen auf ihr rassistisches Verhalten oder rassistische Aussagen anspricht, erlebt man häufig Abwehrreaktionen, wie zum Beispiel: „Ich bin doch kein Rassist“. **Was ist Ihrer Meinung nach in der Senats- bzw. Bezirksverwaltung zu tun, damit struktureller, institutioneller und Alltagsrassismus als solcher anerkannt wird?**

Immanente Nachfragetypen:

- **Begriffsfragen,** z. B.: Aufklärung, *Critical Whiteness*, Empowerment-Kurse
- **Beispiel- / Situations-Schilderung,** z. B.: In welchem Rahmen soll genau Aufklärung stattfinden? Können Sie Beispiele von Kursen, Methoden oder Techniken zum Thema *Critical Whiteness* nennen oder auch Fortbildungsorte, wo solche Kurse in der Verwaltung stattfinden?

Dritter Einstiegsimpuls: Was für Maßnahmen müssen kurzfristig sowie langfristig ergriffen werden, damit die Verwaltung rassismuskritischer wird?

- **Begriffsfragen / Begriffsklärung:** Quote, Migrationshintergrund, Strafen/Kontrolle, politisch korrekte Sprache, Mehrsprachigkeit, Team-Mischung
- **Beispiel- / Situationsschilderung, z. B.:** Wie können genau die Bewerbungsverfahren ablaufen? Gibt es andere Institutionen wie Schule, wo das gut funktioniert hat?

Exmanente Fragen (dritte Phase)

Impuls: Der Begriff Migrations**vordergrund** hat sich inzwischen in der Jugendsprache etabliert und sensibilisiert dafür, dass Menschen aufgrund ihrer eigenen oder familiären Migrationsgeschichte immer noch als „die anderen“ gesehen werden, somit sind sie mehr von rassistischer Diskriminierung betroffen als Menschen mit Migrationshintergrund, z. B. aus Frankreich oder den USA.

(4.) Wie lässt sich in der Praxis ein Unterschied zwischen den als „positiv“ bzw. als „negativ“ gesehenen Migrationsgeschichten bei der Öffnung der Verwaltung machen, ohne bestimmte Gruppen zu stigmatisieren?

Nachfragen: Statistiken, beispielsweise bei Bewerbungsverfahren

Impuls: Seit einiger Zeit gibt es einerseits zahlreiche Maßnahmen, Gesetze und Kontrollmechanismen, zum Beispiel Kurse zum Thema Diversität und Vielfalt in der Verwaltungsakademie Berlin (**VaK**), das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (**AGG**), die Bezirksverordnetenversammlung (**BVV**) und das Abgeordnetenhaus von Berlin sowie die zahlreichen so genannten „Integrationsbeauftragten“ in der Senats- und Bezirksverwaltung, die die Öffnung der Verwaltung dabei unterstützen und die Menschen vor Diskriminierung schützen sollten. Andererseits wird immer noch Diskriminierung laut Statistik von fast der Hälfte der Menschen auf der Arbeit, in der Ausbildung oder bei der Arbeitsuche erlebt. Und das Land Berlin ist der größte Arbeitgeber in der Stadt, die meisten Beschäftigten in der Verwaltung und auch in den Führungsebenen sind immer noch *weiß*.

(5.) Warum greifen die vorhandenen Maßnahmen Ihrer Meinung nach nicht?

(6.) Wie kann das Land Berlin ihre Mitarbeiter*innen mit Migrationsgeschichte nicht nur gewinnen, sondern auch im Amt halten und vor rassistischer Diskriminierung besser schützen?

(7.) Wie sollte das Personal für das „Büro“ der Integrationsbeauftragten besetzt werden?

- *Exmanente Nachfrage: mehrere Aufgaben erledigen/verteilen? z. B.: Bewerbungsverfahren von Anfang an begleiten, Konzepte für die Fachbereiche erstellen, Betroffene begleiten, Critical Whiteness, Anlaufstellen für Bürger*innen.*

Impuls: In den letzten Monaten zeigten zahlreiche Studien, Dokumentationen (Zeitschriften, Interviews), dass die Mitarbeiter*innen der Senatsverwaltung und Bezirksämter die Zusammensetzung der Bevölkerung nicht widerspiegeln. Es gibt daher vermehrt von Seiten der Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft sowie von Verwaltungsmitarbeiter*innen die Forderung, die Zahl der Menschen mit Migrationsgeschichte zu erhöhen.

(8.) Die Menschen mit Migrationsgeschichte sind fast in allen Institutionen z. B. Uni, Medien, Kultur usw. in aufsteigenden Positionen nicht ausreichend repräsentiert. Warum ist für den Senat und die Bezirksämter die „Öffnung der Verwaltung“ so wichtig und was bedeutet das für den Zusammenhalt der postmigrantischen Gesellschaft?

(9.) Wie können die BVV-Mitglieder, Integrationsbeauftragten sowie Organisationen aus der Zivilgesellschaft die Verwaltung unterstützen bzw. besser kontrollieren?

- *Exmanente Nachfrage: Möglichkeiten z.B. bei Bewerbungsverfahren?*

(10.) Mitarbeiter*innen haben Angst, rassistische Aussagen von Kolleg*innen oder Chefs anzuzeigen bzw. sich zu beschweren, weil sie Angst vor weiterer Ausgrenzung und Mobbing haben. Dadurch fühlen sie sich allein gelassen. Wie kann das Land Berlin sie besser unterstützen?

(11.) Was denken Sie über die Diversity-Kurse der VAK (Verwaltungsakademie)?

Abschlussfrage (vierte Phase)

Wir wären jetzt am Ende des Interviews. Gibt es zum Thema rassismuskritische Behörde bzw. Verwaltung Ihrer Meinung nach noch zu ergänzende Aspekte?

Anhang Nr. 3 : Gliederung der Berliner Verwaltung



Gliederung der Berliner Verwaltung

Stand: 10. März 2020
Senatsverwaltung für Inneres und Sport – ZS B 3 Se –



<p>Der Regierende Bürgermeister von Berlin Michael Müller</p> <p>Der Bürgermeister von Berlin Dr. Klaus Lederer</p> <p>Die Bürgermeisterin von Berlin Ramona Pop</p> <p>Der Chef der Senatskanzlei Staatssekretär für Medien Christian Gaebler</p> <p>Der Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung Stefen Krach</p> <p>Staatssekretär für Verwaltungsverfahrens- und Infrastrukturmodernisierung / Wachsende Stadt Dr. Frank Mägdele</p> <p>Die Bevolkschichtige des Landes Berlin beim Bund, Staatssekretärin für Bürgererschaftliches Engagement und Internationales Sawsan Chebli</p> <p>Sprechlerin des Senats Claudia Sünder</p> <p>ZS Zentrale Steuerung</p> <p>I Bundes- und Europaangelegenheiten</p> <p>II Presse und Information</p> <p>III Resonanzkoordination</p> <p>IV Protokoll und Internationales</p> <p>V Wissenschaft</p> <p>VI Forschung</p> <p>VII Koordinierung Verwaltungsverfahrens- und Infrastruktur</p> <p>Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik</p> <p>Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften</p> <p>Konrad-Zuse-Zentrum für Informationstechnik Berlin</p> <p>Alice-Salomon-Hochschule für Sozialarbeit und Sozialpädagogik Berlin</p> <p>Freie Universität Berlin</p> <p>Humboldt-Universität zu Berlin</p> <p>Technische Universität Berlin</p> <p>Charité Universitatmedizin</p> <p>Universität der Kunst Berlin</p> <p>Kunsthochschule Berlin (Weiense)</p> <p>Hochschule für Musik „Hanns Eisler“</p> <p>Hochschule für Schauspielkunst „Ernst Busch“</p> <p>Beuth Hochschule für Technik Berlin</p> <p>Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin</p> <p>Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin</p> <p>studierendenWERK BERLIN</p>	<p>Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie</p> <p>Senatorin Sandra Scheeres</p> <p>Staatssekretärin Beate Stoffers</p> <p>Staatssekretärin Sigrid Kieba</p> <p>ZS Zentraler Service</p> <p>I Umsetzung und Beratung der Schulen, operative Schulaufsicht, Schulpsychologie, Personalmanagement, Bildungsstatistik und Prognose, Schulentwicklungsplanung, eGovernment/Eschool</p> <p>II Grundstanzangelegenheiten und Recht des Bildungswesens, allgemeinen bildende Schulen, Lehrkraftteildung</p> <p>III Jugend und Kinderschutz</p> <p>IV Schulschulische Berufliche Bildung</p> <p>V Familie und frühkindliche Bildung</p> <p>Berliner Landeszentrale für politische Bildung</p> <p>Sozialpädagogisches Fortbildungsinstitut Berlin-Brandenburg</p> <p>Peestalozzi-Fröbel-Haus</p> <p>Lette-Verein</p> <p>Jugend- und Familienstiftung des Landes Berlin</p> <p>Stiftung Hilfe für die Familie</p> <p>Stiftung Demokratische Jugend</p> <p>Stiftung Planetarium Berlin</p>	<p>Senatsverwaltung für Finanzen</p> <p>Senator Dr. Matthias Kollatz</p> <p>Staatssekretärin Vera Junker</p> <p>Staatssekretär Fredric Verrycken</p> <p>VD Verwaltungsmanagement und Dienstleistungen</p> <p>I Vermögen und Beteiligungen</p> <p>II Finanzpolitik und Haushalt</p> <p>III Angeliengerheiten der Ordnung</p> <p>IV Sport</p> <p>V Verwaltungsentwicklung, IKT-Steuerung, E-Government, Geschaftszusammenhang</p> <p>ZdL Zentrale Datenstelle der Landesfinanzminister</p> <p>Finanzämter</p> <p>Landeshauptkasse</p> <p>Landesverwaltungsamt Berlin</p> <p>Staatliche Münze Berlin</p> <p>Landesbetrieb für Gebaubewirtschaftung</p> <p>Steuerberaterkammer Berlin</p> <p>Verwaltungskammer Berlin</p>	<p>Senatsverwaltung für Gesundheit, Pflege und Gleichstellung</p> <p>Senatorin Dilek Kalayci</p> <p>Staatssekretär Martin Matz</p> <p>Staatssekretärin Sabine Smietek</p> <p>Barbara König</p> <p>Z Zentrales Gesundheitswesen</p> <p>I Pflege</p> <p>II Frauen und Gleichstellung</p> <p>ZS Zentraler Service</p> <p>I Staats- und Verwaltungsrecht</p> <p>II Verfassungsschutz</p> <p>III Offentliche Sicherheit und Ordnung</p> <p>IV Sport</p> <p>V Verwaltungsentwicklung, IKT-Steuerung, E-Government, Geschaftszusammenhang</p> <p>Landesinstitut für geriatrische und soziale Medizin Berlin (GerMed)</p> <p>Krankenhaus des Maregelvollzugs Berlin (KMV)</p> <p>Gemeinsames Krebsregister der Länder Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt und der Freistaaten Sachsen und Thüringen (GKR)</p> <p>Ärztekammer Berlin</p> <p>Zahnärztekammer Berlin</p> <p>Tierrztekammer Berlin</p> <p>Apothekerkammer Berlin</p> <p>Kammer für Psychologische Psychotherapeuten und Kinder- und Jugendlichenpsychotherapeuten</p> <p>Kassenarztl. Vereinigung Berlin</p> <p>Kassenarztl. Vereinigung Berlin</p> <p>BIG Bundesarmungs-kassenkasse Gesundheit (soweit Landesaufgaben)</p>	<p>Senatsverwaltung für Inneres und Sport</p> <p>Senator Andreas Geisel</p> <p>Staatssekretär Torsten Akmann</p> <p>Staatssekretär Martin Tietze</p> <p>Staatssekretärin Sabine Smietek</p> <p>Staatssekretär Alexsander Dzembitzki</p> <p>ZS Zentraler Service</p> <p>I Staats- und Verwaltungsrecht</p> <p>II Verfassungsschutz</p> <p>III Offentliche Sicherheit und Ordnung</p> <p>IV Sport</p> <p>V Verwaltungsentwicklung, IKT-Steuerung, E-Government, Geschaftszusammenhang</p> <p>Der Polizeipräsident in Berlin</p> <p>Berliner Feuerwehr</p> <p>Landesamt für Bürger- und Ordnungsangelegenheiten</p> <p>Landesamt für Einwanderung</p> <p>Amt für Statistik Berlin-Brandenburg</p> <p>Berliner Balderbetriebe</p> <p>IT-Dienstleistungszentrum Berlin</p> <p>Stiftung Deutsche Klassenlotterie Berlin (DKLB-Stiftung)</p> <p>Deutsche Klassenlotterie Berlin</p>	<p>Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales</p> <p>Senatorin Elke Breitenbach</p> <p>Staatssekretär Daniel Tietze</p> <p>Staatssekretär Alexander Fischer</p> <p>SE A Serviceverteilung Finanzen und IT</p> <p>SE B Serviceverteilung Personal</p> <p>I Integration und Migration (Beauftragter des Senats von Berlin für Integration und Migration)</p> <p>II Arbeit und berufliche Bildung</p> <p>III Soziales</p> <p>Landesamt für Arbeitsschutz, Gesundheitsschutz und technische Sicherheit Berlin (LAGeS)</p> <p>Landesamt für Gesundheit und Soziales Berlin (LAGeS)</p> <p>Deutsche Dienststelle für die Benachtigung der nächsten Angehörigen der Gefallenen der ehemaligen deutschen Wehrmacht (WASt)</p> <p>Landesamt für Fluchtlingsangelegenheiten (LAF)</p> <p>Landes-arbeitsgericht Berlin-Brandenburg</p> <p>Arbeitsgericht Berlin</p> <p>Stiftung Invalidehelfer Berlin</p> <p>St. Gertraud-Stiftung</p> <p>Stiftung Hospitatium zum Heiligen Geist und St. Georg</p> <p>Kaiser Wilhelm- und Augustastiftung</p> <p>Unfallkasse Berlin</p> <p>Deutsche Rentenversicherung Berlin-Brandenburg</p>	<p>Senatsverwaltung für Justiz, Verbraucherschutz und Antidiskriminierung</p> <p>Senator Dirk Behrendt</p> <p>Staatssekretärin Dr. Daniela Brückner</p> <p>Staatssekretärin Margit Gottstein</p> <p>I Personal- und Finanzservice, Steuerungsdienst, Informations- und Kommunikationsdienst, Zentrale Dienste (ZD), Personal- und Wellensichtungsentwicklung (PWE) Sozialisierung der Berliner Justiz</p> <p>II Recht</p> <p>III Justizvollzug, Gnadenwesen, Soziale Dienste der Justiz</p> <p>IV Gemeinsames Juristisches Prüfungsamt der Länder Berlin und Brandenburg</p> <p>V Verbraucherschutz</p> <p>LADS Landesstelle für Gleichbehandlung gegen Diskriminierung</p> <p>Generalstaatsanwaltschaft Berlin</p> <p>Staatsanwaltschaft Berlin</p> <p>Antstanzwaltschaft Berlin</p> <p>8 Justizvollzugsanstalten</p> <p>Justizvollzugs-krankenhaus Berlin</p> <p>Soziale Dienste der Justiz</p> <p>Landesamt für Gesundheit und Soziales Berlin (soweit Geriatrisch, Lebensmittel- und Lebensmittelrecht)</p> <p>Kammergericht</p> <p>Landesgericht Berlin</p> <p>11 Amtsgerichte</p> <p>Oberverwaltungsgericht Berlin-Brandenburg</p> <p>Verwaltungsgericht Berlin</p> <p>Sozialgericht Berlin</p> <p>Wieder-gutsmachungsamt von Berlin</p> <p>Notarkammer Berlin</p> <p>Rechtsanwaltskammer Berlin</p> <p>Anwaltsgerichtshof</p> <p>Anwaltsgericht</p> <p>Versorgungswerk der Rechtsanwaltrinnen in Berlin</p> <p>Landeslabor Berlin-Brandenburg</p>	<p>Senatsverwaltung für Kultur und Europa</p> <p>Senator Dr. Klaus Lederer</p> <p>Staatssekretär Dr. Torsten Wöhlert</p> <p>Staatssekretär Gerry Woop</p> <p>SE Service</p> <p>K Kultur</p> <p>BKRW Beauftragter für Kirchen, Religions- und Weltanschauungsangelegenheiten</p> <p>EU Angelegenheiten der EU</p> <p>EUBB Büro des Landes Berlin bei der EU</p> <p>OD Oberste Denkmalschutzbehörde Berlin bei der UNESCO Welterbe</p> <p>Brücke-Museum</p> <p>Landesarchiv Berlin</p> <p>Stiftung Gedenk-stätte Deutscher Widerstand</p> <p>Landesdenkmalamt Berlin</p> <p>Deutsches Theater/Kammerspiele</p> <p>Konzerthaus Berlin/Schauspielhaus am Gendarmenmarkt</p> <p>Maxim Gorki Theater</p> <p>Theater an der Parkaue</p> <p>Volksbühne</p> <p>Stiftung Oper in Berlin</p> <p>Stiftung Preußischer Kulturbesitz</p> <p>Stiftung Neue Synagoge Berlin – Centrum Judaicum</p> <p>Stiftung Preußische Schlösser und Gärten Berlin-Brandenburg</p> <p>Stiftung Topografie des Terrors</p> <p>Stiftung Berlinische Galerie</p> <p>Stiftung Brohan-Museum</p> <p>Stiftung Stadtmuseum Berlin</p> <p>Stiftung Zentral- und Landesbibliothek Berlin</p> <p>Stiftung Gedenkstätte Berlin-Hohenschonhausen</p> <p>Stiftung Deutsches Technikmuseum</p> <p>Stiftung Berliner Philharmoniker</p> <p>Stiftung für kulturelle Weiterbildung und Kulturbereicherung</p> <p>Stiftung Berliner Mauer</p>	<p>Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen</p> <p>Senatorin Karin Lompscher</p> <p>Staatssekretär Sebastian Scheel</p> <p>Staatssekretärin Regina Lüscher</p> <p>Z Zentrales GL Gemeinsame Landesplanungsabteilung Berlin-Brandenburg</p> <p>I Stadtplanung</p> <p>II Städtebau und Projekte</p> <p>III Geodatenmanagement</p> <p>IV Wohnungswesen, Wohnungsneubau, Stadterneuerung, Soziale Stadt</p> <p>V Hochbau</p> <p>GR Grundstanzangelegenheiten und Recht</p> <p>Berliner Forsten</p> <p>Fischereiamt Berlin</p> <p>Pflanzenschutzamt</p> <p>Der Landesbeauftragte für Naturschutz und Landschaftspflege</p> <p>Verkehrsenkung</p> <p>Gemeinsame Obere Luftfahrbehorde Berlin-Brandenburg</p> <p>Krematorium Berlin (Landesbetrieb)</p> <p>Abwasser-verband der Fahrgast-schiffahrt von Berlin</p> <p>Wasserverband Pflaferluga-ben</p> <p>Spre-Hevel-Verband</p> <p>Verfassungsgerichtshof des Landes Berlin</p> <p>Präsidentin Ludgera Selling</p> <p>Der Verfassungsgerichtshof (VerfGH) ist ein den übrigen Verfassungsorganen des Landes Berlin gegenuber selbständiger und unabhängiger Gerichtshof (§ 1 Abs. 1 VerfGHG).</p> <p>Die Berliner Beauftragte für Datenschutz und Informationsfreiheit Maja Smolczyk</p> <p>Zur Wahrung des Rechts auf informationelle Selbstbestimmung wählt das Abgeordnetenhaus einen Datenschutzbeauftragten. Er wird vom Präsidenten des Abgeordnetenhauses ernannt und unterliegt dessen Dienstaufsicht (Artikel 47 VVB).</p> <p>Rechnungshof von Berlin</p> <p>Präsidentin Karin Klingen</p> <p>Der Rechnungshof von Berlin ist eine unabhängige, nur dem Gesetz unterworfenen obersten Landesbehörde. Der Präsident des Rechnungshofes untersteht der Dienstaufsicht des Präsidenten des Abgeordnetenhauses von Berlin (Artikel 95 VVB).</p> <p>Beauftragter zur Aufarbeitung der SED-Diktatur Tom Seltz</p>	<p>Senatsverwaltung für Umwelt, Verkehr und Klimaschutz</p> <p>Senatorin Regine Günther</p> <p>Staatssekretär Stefan Tidow</p> <p>Staatssekretär Ingmar Streesse</p> <p>Z Zentrales I Umweltpolitik, Abfallwirtschaft und Immissions-schutz</p> <p>II Integriertes Umweltschutz</p> <p>III Klimaschutz, Naturschutz und Stadtgrün</p> <p>IV Verkehr</p> <p>V Hoehbau</p> <p>GR Grundstanzangelegenheiten und Recht</p> <p>Zentrale Service</p> <p>II Wirtschaftspolitik und Wirtschaftsord-</p> <p>III Energie, Digitalisie-</p> <p>IV Betriebe und Strukturpolitik</p> <p>Landesamt für Mess- und Eichwesen Berlin-Brandenburg</p> <p>Geschäftsstelle der Vergabekammer</p> <p>Industrie- und Handels-kammer zu Berlin</p> <p>Handwerkskammer Berlin und Handwerkskammer</p> <p>Berliner Sparkasse (beirichtsfuhrende BSR) Landesbank Berlin AG</p> <p>Investitionsbank Berlin</p> <p>Börse Berlin</p> <p>Tradegate Exchange</p> <p>Berliner Stadtreinigungs-betriebe (BSR)</p> <p>Berliner Verkehrs-betriebe (BVG)</p> <p>Berliner Wasser-betriebe (BWB)</p>	<p>Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe</p> <p>Senatorin Ramona Pop</p> <p>Staatssekretärin Barbro Dreher</p> <p>Staatssekretär Christian Rickerts</p> <p>Zentrale Service</p> <p>II Wirtschaftspolitik und Wirtschaftsord-</p> <p>III Energie, Digitalisie-</p> <p>IV Betriebe und Strukturpolitik</p>
--	---	---	--	--	---	---	---	---	---	---

Die unmittelbare Berliner Landesverwaltung ist in Hauptverwaltung und Bezirksverwaltungen gegliedert.

Die Hauptverwaltung umfasst die Senatsverwaltungen, die ihnen nachgeordneten Behörden (Sonderbehörden) und nicht rechtsfähigen Anstalten und die unter ihrer Aufsicht stehenden Eigenbetriebe.

Die mittelbare Berliner Landesverwaltung besteht aus Körperschaften, Anstalten und Stiftungen des üblichen Rechts. Diese sind im unteren Block des Anhangs aufgeführt.

Die 12 Bezirksverwaltungen umfassen auch die ihnen nachgeordneten nichtrechtsfähigen Anstalten (z.B. Schulen).

Die 12 Bezirke sind Mitte, Friedrichshain-Kreuzberg, Pankow, Charlottenburg-Wilmersdorf, Spandau, Steglitz-Zehlendorf, Tempelhof-Schöneberg, Neukoln, Treptow-Köpenick, Marzahn-Hellersdorf, Lichtenberg, Reinickendorf.

Der Landesbeauftragte ist in einem üblichen-rechtlichen Amtverhaltis im Geschäftsbereich des Berliner Datenschutzbeauftragten. Er ist in der Ausbung seines Amtes unabhängig und nur dem Gesetz unterworfen und von fachlichen Weisungen freigestellt. Die Dienstaufsicht über den Landesbeauftragten wird durch den Berliner Datenschutzbeauftragten ausgeust (§ 4 AuftrAG BSt).