Joshua Kwesi AIKINS & Daniel GYAMERAH

Handlungsoptionen zur Diversifizierung des Berliner Kultursektors

Eine Expertise von

Citizens For Europe, Berlin
Projekt: Vielfalt entscheidet – Diversity in Leadership

im Auftrag der
Regionale Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie (RAA) e.V.
&
AKOMA Bildung & Kultur

in Kooperation mit
Kulturprojekte Berlin GmbH

unter Mitwirkung vom
Projektteam Vielfalt entscheidet – Diversity in Leadership

Über die Studie
Die Expertise wurde im Zeitraum Juli 2016 – 15. September 2016 erstellt. Grundlage sind Interviews mit Führungskräften und relevanten Akteuren der Freien Szene, der Kulturverwaltung, dem Tourismusmarketing, der Kultureinrichtungen und dem Abgeordnetenhaus sowie eine umfassende Online- und Dokumentenrecherche.

Über Citizens For Europe | Vielfalt entscheidet - Diversity in Leadership
Citizens For Europe arbeitet zu den Themen Citizenship, Partizipation und Inklusion. Im Rahmen seines Projekts *Vielfalt entscheidet – Diversity in Leadership* forscht das Team zu Vielfalt in Führungspositionen, entwickelt Ansätze zur Erhebung von Gleichstellungsdaten und verfasst Expertisen zu Inclusion & Diversity.

Über die Autoren
Daniel Gyamerah ist Projektleiter von *Vielfalt entscheidet – Diversity in Leadership*.
Joshua Kwesi Aikins ist wissenschaftlicher Berater des Projekts.

© Citizens For Europe | Postfach 060841 | 10006 Berlin
Büroadresse: Invalidenstraße 110 | Raum 421 | 10115 Berlin
Tel: +49 (0)30 20 93 92 347 | Fax: +49 (0)30 221 860 91 | E-mail: vielfalt@citizensforeurope.org
Web: www.citizensforeurope.org | www.vielfaltentscheidet.de

Inhaltsverzeichnis

Seite

1. Einleitung 4

2. Herausforderungen und Potentiale 5
Infografik: Diversifizierung des Berliner Kultursektors 6
2.1 Menschenrechtliche Herausforderungen und Verpflichtungen 8
2.2 Wirtschaftliche Potentiale 9

3. Gute Beispiele: Berlin, Hamburg und international 10
3.1 Berlin: Maxim-Gorki, Ballhaus Naunynstraße und Projektfonds Kulturelle Bildung 10
3.2 Hamburg: Orte der Vielfalt und [in:szene] 11
3.3 Gute internationale Beispiele 12
3.3.1 Diversity Standards des British Film Institute 12
3.3.2 Creative Case for Diversity des Arts Council England 13
Schlaglicht: Personal, Programm, Publikum und Zugang - PPPZ 14

4. Handlungsempfehlungen zur Diversitätsentwicklung des Berliner Kultursektors 16
4.1 Koalitionsvereinbarung 16
Schlaglicht: Servicestelle Diversitätsentwicklung 17
Schlaglicht: Diversitätsfonds 18
4.2 Abgeordnetenhaus 21
4.2.1 Mittelvergabe 21
4.2.2 Berichtspflichten und positive Maßnahmen 21
4.2.3 Gesetzesänderungen 22
4.3 Kulturverwaltung 22
4.3.1 Hausleitung und Staatssekretär_in kulturelle Angelegenheiten 23
Schlaglicht: Verständnis von Diversität im Kulturbereich & Zielgruppendefinition 25
4.3.2 Steuerungsinstrumente der Kulturverwaltung gegenüber Kulturinstitutionen 28
4.3.3 Steuerungs- und Finanzierungsinstrumente der Kulturverwaltung für die Freie Szene 28
4.4 Prozessbegleitende Maßnahmen 30

1. Einleitung

Die vorliegende Expertise zeigt auf, wie bestehende Steuerungsinstrumente für die Diversifizierung des Berliner Kultursektors besser genutzt werden können. Relevante Beispiele aus Hamburg und Großbritannien werden dabei in eine ausführliche Darstellung konkreter Handlungsoptionen einbezogen. Für Diversitätsförderung zielführende Interaktionen zwischen Politik, Verwaltung und Kultureinrichtungen werden herausgestellt. Hierzu werden eindeutige Leitlinien, konkrete Maßnahmen sowie Formulierungsvorschläge für die Koalitionsvereinbarung der Legislaturperiode 2016 - 2021 präsentiert. Es gilt, für Berlin passgenaue Diversitäts-Ansätze zu entwerfen, sowie vorhandene zu stärken und in die Breite zu tragen. Wie dies gelingen kann, wird in der vorliegenden Expertise erläutert.

Der Berliner Kultursektor ist ein in Deutschland und international vielbeachtetes Aushängeschild der Stadt. In Bezug auf das Potential einer Diversifizierung der Kulturszene setzen das Maxim-Gorki-Theater und das Ballhaus Naunynstraße, aber auch die Berliner Freie Szene vielbeachtete Akzente. Dennoch bleibt Berlin weit hinter den vorhandenen Möglichkeiten zurück – die Vielfalt der Berliner Stadtgesellschaft bildet sich weder in Berliner Kultureinrichtungen noch im Publikum bzw. den Nutzer_innen adäquat ab.

Es ist zu begrüßen, dass “Freiheit und Diversität” einer von vier kulturpolitischen Schwerpunkten der laufenden Legislaturperiode ist. Wenngleich der Slogan “be Berlin, be diverse” als handlungsleitender Auftrag gerade auch an Politik und Kulturverwaltung noch als “work in progress” zu verstehen ist, hat sich in Berlin doch bereits einiges getan: Neben den genannten Leuchtturminstitutionen, die in Personal und Programm wiederholt das Potential der Diversität Berlins manifestieren (siehe Seite 10), haben auch Häuser wie die Komische Oper durch Untertitelung in türkischer Sprache sowie durch die Orientierung des Vermittlungs- und Jugendprogramms an der kulturellen Vielfalt im Kiez wichtige Schritte unternommen. In den Bereichen Förderung, Ansprache und kulturelle Bildung gehen der Fonds Interkultur und der Projektfonds Kulturelle Bildung erfolgreich neue Wege; ein bereits vor Jahren vom Rat für die Künste geforderter Diversitätsfonds nimmt Gestalt an. Die City Tax eröffnet nach kontroversen Verhandlungen neue Finanzierungs- und Partizipationsmöglichkeiten für die Freie Szene. Auch die Kulturstiftung des Bundes nimmt sich mit dem 360°-Programm der Diversifizierung etablierter Häuser an.

Diese vereinzelten Maßnahmen reichen jedoch nicht aus, es gilt, sie in ein handlungsleitendes Gesamtkonzept einzubetten, sie aus einer diversitätssensiblen Perspektive zu verstärken und zu verstetigen. Bereits eine 2013 von Citizens For Europe im Rahmen des Projektes “Vielfalt entscheidet – Diversity in Leadership” veröffentlichte erste Studie wies auf Probleme insbesondere in Bezug auf mangelnde Vielfalt in der Leitungsebene Berliner Kulturinstitutionen hin. Gerade in Berlin verdeutlicht der demographische Wandel die Dringlichkeit umfassenderer Maßnahmen: 44 % der 15- bis 18-Jährigen haben einen sogenannten Migrationshintergrund - da dieser jedoch statistisch nur bis zur zweiten Generation erfasst wird, ist die Anzahl an Jugendlichen und jungen Erwachsenen mit diasporischen Bezügen tatsächlich noch höher. Das Ermöglichen von Teilhabe wird somit zur zentralen Aufgabe für die Berliner Kulturlandschaft. Dabei ist die umfassende Repräsentation gesellschaftlicher Vielfalt der zentrale Gradmesser für einen inklusiven Kultursektor – ein Reflexionsraum der Berliner Stadtgesellschaft.

2. Herausforderungen und Potentiale

Die Förderung von Diversität steht vor der Herausforderung, vorhersagbare Fehltritte zu antizipieren und zu vermeiden: So dürfen die Förderaktivitäten sich weder in einer bereits oft gehörten Kritik am Status Quo noch im formelhaften, inhaltsleeren Abarbeiten von Vorgaben ("box ticking") erschöpfen. Es gilt explizit zu klären, wer gefördert werden soll. Eine klare und an Berliner Realitäten orientierte Zielgruppendefinition ist notwendig – diese muss über den zunehmend unzureichenden Indikator Migrationshintergrund hinausgehen: Ein breites Verständnis der Förderung von Vielfalt zielt auf die umfassende Inklusion von Menschen ab, die aufgrund unterschiedlicher Ausschlüsse nicht zur Mehrheitsgesellschaft gezählt werden und/oder nicht an öffentlich geförderter Kultur teilhaben. Dazu gehören bspw. Menschen mit Rassismuserfahrung, mit Behinderung, mit nicht heteronormativer sexueller Orientierung und/oder Geschlechteridentität sowie Menschen aus beim Bildungszugang und/oder ökonomisch benachteiligten Familien. Da diese Ausschlüsse zusammenwirken, sind z. B. Frauen mit Rassismuserfahrung eine potentiell besonders förderwürdige Gruppe (vgl. Schlaglicht Verständnis von Diversität, Seite 25).

Eine solche Perspektive hilft dabei, problematische Verkürzungen von Vielfaltsmaßnahmen auf die gerade im Kontext der Ansprache und Einbindung von Geflüchteten teils anzutreffende Vorstellung von Integration als Wohltätigkeitsmaßnahme („Charity") zu vermeiden. Ein umfassendes Diversity-Verständnis weitet demgegenüber den Blick z. B. auf den Einbezug der vielen vormals geflüchteten Berliner_innen, deren Erfahrungen eine zentrale Ressource darstellen.

Dieser differenzierte Blick vermeidet vorschnelle Erfolgsmeldungen etwa in Sparten wie Tanz, der sich in Berlin durch große Internationalität auf der Bühne auszeichnet, die aber meist kein lokales vielfältiges Personal umfasst und nicht automatisch eine Diversität in den Bereichen Programm und Publikum nach sich zieht. Hinsichtlich des Publikums ist eine Analyse der KULMON (Besucherforschungsprojekt Kulturmonitoring) Daten in Bezug auf den Migrationshintergrund von Besucher_innen aufschlussreich: In den teilnehmenden Institutionen ist der von Besucher_innen meistangegebene Migrationshintergrund Österreich und die Schweiz. Hier wird deutlich, dass ein undifferenzierter Verweis auf den Migrationshintergrund weit hinter dem Potential einer diversen Berliner Besucher_innenschaft zurückbleibt.

Es gilt, eine diversitätssensible Öffnung nicht auf Internationalität zu reduzieren, sondern die Berliner Glokalität, d. h. die lokal vorhandene, diasporisch international vernetzte Vielfalt, zu adressieren und repräsentieren. Gerade Kunstschaffende mit diversen Bezügen machen dabei oft die Erfahrung, dass sie nicht nur im Antragskarussell mittreten, sondern zusätzlich pro bono Diversitätsentwicklung leisten müssen, um mit ihren Themen in Finanzierungsrunden und Institutionen akzeptiert zu werden. Sie müssen sich aufgrund von institutionell angelegten Rollenkonflikten entscheiden, ob sie z. B. durch Jurymitwirkung die Struktur verändern oder Förderung aus Töpfen erhalten wollen – Rollen, die sich zumeist gegenseitig ausschließen. Auch im berechtigten Lob für das Gorki Theater und das Ballhaus Naunynstraße liegt eine Gefahr: Diese Häuser sollten nicht als erfreuliche Nischen dargestellt werden, deren Existenz den Berliner Status Quo rechtfertigt.

WIRKUNGSKASKADE

Diversifizierung des Berliner Kultursektors

DONT'S

Vorhersagbare, in Diversifizierungsprozessen typische Herausforderungen, denen die Wirkungskaskade auf allen Ebenen gezielt präventiv begegnen muss

- Tokenism (kurzfristige, feigenblattartige Einbeziehung diverser Akteure auf untersten Hierarchieebenen)
- Projektitis (das Abschieben von Diversifizierung in Projekte, Zugangsbarrieren in Regelstrukturen bleiben bestehen)
- Fehlende Informationen über strukturelle Zugangsbarrieren und zu fördernde Zielgruppen
- Zielgruppe zu unspezifisch definiert: Migrationshintergrund ist nicht hinreichend differenziert, schliesst z.B. Menschen mit diversen Hintergründen ab der 3. Generation aus
- Diversifizierung ≠ Internationalität:
  a. Internationalisierung = internationales Personal fördern;
  b. Diversifizierung = vielfälltiges, lokales Personal mit disaporischen Bezügen fördern (schließt internationales Personal mit ein)
- (fehlende) Anerkennung struktureller und intersektionaler Diskriminierung in der Berliner Kulturlandschaft durch Entscheider_innen

PARLAMENT

- Klarer politischer Auftrag in Koalitionsvereinbarung
- Mittelvergabe: Diversitätsfonds und Servicestelle Diversitätsentwicklung einrichten und angemessen ausstatten
- Rahmenkonzept Diversitätsentwicklung beauftragen
- Änderung des PartIntG um Datenerhebung zu ermöglichen
- Prozessual: Berichte einfordern, im Plenum & Ausschuss umfassend besprechen

HAUSLEITUNG
SENATS-VERWALTUNG KULTUR

richtet ein

SERVICESTELLE DIVERSITÄTS-ENTWICKLUNG

- Beratung
- Koordinierung
- Vernetzung
- Weiterbildung
- Entwicklung Diversitäts-standards

unterstützt

berät

bildet fort

ver-waltet

DIVERSITÄTS-FONDS

- Fokus: Positive Maßnahmen für diverse Akteure; eingebunden auf Leitungsebene
- 5—10 Modelprojekte mit Kulturinstitutionen zur langfristigen Prozessbegleitung durch Servicestelle
- Personal,Programm, Publikum und Zugang (PPPZ) – spezifisch addressieren

HANDLUNGSOPTIONEN ZUR DIVERSIFIZIERUNG DES BERLINER KULTURSEKTORS

Eine Expertise von Citizens For Europe, Berlin im Auftrag der Regionale Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie (RAA) e.V. und AKOMA Bildung & Kultur und in Kooperation mit Kulturprojekte Berlin GmbH

DO'S

Standards, Grundsätze und Potentiale, die auf allen Ebenen der Wirkungskaskade berücksichtigt werden müssen

- Diversität als Leitungsaufgabe; top-down auf allen Ebenen
- Zielgruppe(n) klar benennen (u.a. rassistisch diskriminierte Gruppen / z.B. »People of Color«)
- (quantitative) Repräsentation der Zielgruppe auf allen Ebenen sicherstellen
- diversitätsfördernde Maßnahmen in allen Bereichen — Personal, Programm, Publikum und Zugang (PPPZ) – explizit addressieren
- sowohl diversitätsfördernde Maßnahmen mit Breitenwirkung (»Mainstreaming«) als auch spezifische Förderung (»positive Maßnahmen«) umsetzen
- Datenerhebung bzgl Repräsentation der Zielgruppe in allen Bereichen (u.a. PPPZ, Antragstellung, -Bewilligung)
- Diversifizierung in bestehende Steuerungsinstrumente aufnehmen
- Fortlaufender Einbezug bestehender Diversitätsnetzwerke und Communities (»Entwicklung mit statt Entwicklung für«)

KULTUR-VERWALTUNG

- Diversitätsentwicklung als Leitungsaufgabe (Kommunikation und Delegation)
- Auftrag an Staatssekretär_in: Diversitätsföderung als Priorität
- Verwaltung zum Thema qualifizieren

KULTUR-EINRICHTUNGEN

- Diversifizierung in bestehende Steuerungsinstrumente aufnehmen / stärken z.B. durch
  - Quartalsgespräche
  - Berufung von Intendanten: Diversität(sförderung) als wichtiges Kriterium
  - Anpassung der Förderrichtlinien
- Leitbildentwicklung mit Hausleitungen
- Etablierung eines datenbasierten Diversitätsberichtswesen
- Zusammenarbeit mit Servicestelle Diversitätsentwicklung
- Leitbildentwicklung
- Diversitäts- und Gleichstellungspläne entwickeln
- Mittel-/langfristig: Diversitätsstandards erfüllen für bevorzugte Förderung

Autoren: Joshua Kwesi AIKINS aikins@citizensforeurope.org, Daniel GYAMERAH, gyamerah@citizensforeurope.org
Unter Mitwirkung des Projektteams »Vielfaltentscheidet – Diversity in Leadership« von Citizens For Europe, Berlin

Diverse Kulturschaffende anderer Sparten aber auch Sprechtheaterprotagonist_innen ohne institutionelle Anbindung sind mit diesem Verweis nicht ausreichend berücksichtigt.

Die Förderung von Diversität im Kulturbetrieb ist bisher häufig von einem Fokus auf institutionell geförderte Strukturen geprägt. Dieser Fokus ist angesichts der Tatsache, dass in Berlin über 90 % der Kulturförderung dauerhaft geförderten Institutionen zugute kommen, nachvollziehbar. Gleichzeitig kann er den Blick auf das ungeförderte Potential diverser Akteure der Freien Szene verstellen.

2.1 Menschenrechtliche Herausforderungen und Verpflichtungen

Aus menschenrechtlicher Perspektive ergibt sich für Berlin kulturpolitischer Handlungsbedarf: Der Sozialpakt erkennt in Artikel 15a das Recht eines_einer Jede_n an, am kulturellen Leben teilzuhaben. In der allgemeinen Empfehlung Nummer 21 des die Einhaltung dieses Vertrages überwachenden UN-Ausschusses für wirtschaftliche, soziale und kulturelle Menschenrechte werden Availability (Verfügbarkeit), Accessibility (Zugänglichkeit), Acceptability (Annehmbarkeit), Adaptability (Anpassbarkeit) und Appropriateness (Angemessenheit) als Grundbedingungen für die Verwirklichung kultureller Menschenrechte angeführt.

Wie verfügbar, wie zugänglich, wie anpassbar und wie angemessen die öffentlich geförderte Kultur in Berlin für die Berliner Bevölkerung ist, lässt sich jedoch mangels differenzierter Daten zu Personal und Publikum nicht hinreichend genau ermitteln.

In seinen Abschließenden Bemerkungen zum Berichtsverfahren zu Deutschland in 2011 äußerte sich der WSK-Ausschuss dementsprechend kritisch:

Abschließende Bemerkungen des Ausschusses für wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (2011, Randnummer 32)

- ➢ Der Ausschuss (...) ist jedoch besorgt über das Fehlen von Daten, anhand derer die im Hoheitsgebiet des Vertragsstaates lebenden ethnischen und religiösen Gruppen und Minderheiten ermittelt werden können, was unter anderem die uneingeschränkte Ausübung kulturellen Rechte der Betreffenden einschränkt (Art. 15).
- ➢ Der Ausschuss nimmt die rechtlichen Bestimmungen zur Kenntnis, die den Vertragsstaat daran hindern, statistische Daten über die ethnische Zusammensetzung seiner Bevölkerung zu erheben, empfiehlt jedoch dem Vertragsstaat, Maßnahmen und Verfahren anzunehmen, um es Gruppen und Minderheiten zu ermöglichen, sich auf Grund eigener Angaben als solche zu erkennen zu geben, damit ihre kulturellen Rechte gewährleistet werden, insbesondere das Recht, ihre eigene Kultur, die eine wesentliche Grundlage ihrer Identität darstellt, zu erhalten, zu fördern und weiterzuentwickeln.

Neben den UN-Menschenrechtsausschüssen verfasst auch die UNESCO für Deutschland bindende Deklarationen. In der Deklaration zu kultureller Vielfalt wird ein menschenrechtlicher Rahmen für die politische Ausgestaltung einer diversitätssensiblen Kulturpolitik etabliert. Dabei sollte insbesondere eine in Artikel 2 vorgenommene Differenzierung handlungsleitend sein:

Allgemeine Erklärung zu kultureller Vielfalt Artikel 2: Von kultureller Vielfalt zu kulturellem Pluralismus

> In unseren zunehmend vielgestaltigen Gesellschaften ist es wichtig, eine harmonische Interaktion und die Bereitschaft zum Zusammenleben von Menschen und Gruppen mit zugleich mehrfachen, vielfältigen und dynamischen kulturellen Identitäten sicher zu stellen. Nur eine Politik der Einbeziehung und Mitwirkung aller Bürger kann den sozialen Zusammenhalt, die Vitalität der Zivilgesellschaft und den Frieden sichern. Ein so definierter kultureller Pluralismus ist die politische Antwort auf die Realität kultureller Vielfalt. Untrennbar vom demokratischen Rahmen führt kultureller Pluralismus zum kulturellen Austausch und zur Entfaltung kreativer Kapazitäten, die das öffentliche Leben nachhaltig beeinflussen[1].

2.2 Wirtschaftliche Potentiale

Eine Intensivierung des Diversity-Engagements ist sowohl menschenrechtlich als auch wirtschaftspolitisch geboten. So geben bereits jetzt 74 % der Tourist_innen an, dass sie sich u. a. aufgrund des Kunst- und Kulturangebots für einen Aufenthalt in Berlin entscheiden[2]. Eine Szenarienanalyse des DIW und der IHK Berlin[3] unterstreicht die umfassende Bedeutung des Kultursektors für die gesamtwirtschaftliche Entwicklung Berlins bis 2030. Unter sieben Standortfaktoren ist das Kulturpotential neben Forschung & Entwicklung einer von zwei Schlüsselfaktoren, deren Vorhandensein und Ausprägung maßgebliche Treiber und Standbein für die Prosperität der Stadt sind. Das Kulturpotential erhöht die Lebensqualität, sorgt für eine positive Außendarstellung, hat eine sehr hohe Beschäftigungswirkung und bewirkt entgegen gesamtdeutscher demografischer Trends durchweg positive Wanderungszuwächse bei den 18- bis 30-Jährigen. Der Schlüsselfaktor Kulturpotential ist nicht zuletzt bei der Anwerbung von Fachkräften nach Berlin relevant – dies gilt auch für international mobiler werdende diverse Fachkräfte aus Deutschland.
Im bestmöglichen wirtschaftspolitischen Szenario der Studie nimmt das Land Berlin zukünftig eine aktive kulturpolitische Rolle ein, die das Kulturpotential fördert und neben den etablierten 'hochkulturellen' Einrichtungen bewusst auch die Vielfalt 'subkultureller' Angebote in kulturpolitische Strategien und Fördermaßnahmen einbezieht. Eine solche, weltoffene Stadt bietet geeignete Rahmenbedingung für die Entfaltung kreativ schaffender Menschen. In diesem Szenario kann Berlin seine Anziehungskraft für junge Menschen behalten und zunehmende Einnahmen in der Tourismusbranche generieren.

[1] UNESCO: "Allgemeine Erklärung zur kulturellen Vielfalt", 2001, http://www.unesco.de/fileadmin/medien/Dokumente/Kultur/kkv/deklaration_kulturelle_vielfalt.pdf
[2] Berlin Tourismus & Kongress GmbH: „Wirtschaftsfaktor für Berlin: Tourismus- und Kongressindustrie", 2012, http://press.visitberlin.de/sites/default/files/wirtschaftsfaktor-tourismus_2011.pdf
[3] Gornig: "Wirtschaftsentwicklung in Berlin: Szenario 2030", 2013, https://www.ihk-berlin.de/blob/bihk24/politische-positionen-und-statistiken_channel/downloads/2251692/0e36457693213545d29bec056010f1af/Studie_zum_Download-data.pdf

Kultur ist ein Markenkern Berlins, eine Reiseentscheidung für Berlin basiert zu großen Teilen auf einem Bild der Stadt, das mit Kultur und Veranstaltungen aufgeladen ist. Ein allzu einseitiger Fokus auf touristisches Interesse wird jedoch der komplexen Wechselbeziehung zwischen Kultur und Stadt nicht gerecht. Berlinbesucher_innen wollen authentisches, vielfältiges Kulturgeschehen, keine schablonenhafte "fast culture" extra für Tourist_innen. Gleichzeitig nehmen nur etwa 50 % der Berliner_innen kulturelle Angebote in der Stadt wahr. KULMON Daten belegen, dass der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund dabei tendenziell geringer ist als ihr Anteil in der Gesamtbevölkerung. Die Gruppe der diversen Berliner_innen birgt demnach das größte Wachstumspotential für die Berliner Kulturlandschaft. Sie umfasst Menschen mit eigenen Migrationserfahrungen, mit Migrationshintergrund und nicht zuletzt die stetig wachsende Zahl der Berliner_innen mit diasporischen Bezügen, diejenigen Schwarzen Menschen und People of Color, die statistisch keinen "Migrationshintergrund" mehr haben, weil sie in der dritten, vierten oder fünften Generation hier leben, sowie Menschen, die bzw. deren Familien beim Bildungszugang und/oder ökonomisch benachteiligt sind. Gerade die Berliner Kultur- und Kreativwirtschaft kann hier durch die stetige Notwendigkeit einer hochauflösenden Differenzierung unterschiedlicher Zielgruppen relevante Impulse setzen.

3. Gute Beispiele: Berlin, Hamburg und international

3.1 Berlin: Maxim-Gorki, Ballhaus Naunynstraße & Projektfonds Kulturelle Bildung

In Berlin haben sich das Maxim-Gorki-Theater und das Ballhaus Naunynstraße als Leuchttürme der Diversität auf deutschsprachigen Bühnen etabliert. Die mutige politische Entscheidung für vielfältige Hausleitungen und deren bewusste Förderung von Vielfalt auf und hinter der Bühne hat nicht nur zu vielbeachteten, innovativen Formen und Inhalten geführt, sondern auch zu mehr Sichtbarkeit für die auf und hinter diesen Bühnen agierenden vielfältigen Theatermacher_innen und Kunstschaffenden. Beide Häuser fungieren durch ihre Programm- und Personalgestaltung wie Agenturen, da auf die Sichtbarkeit der dort Beschäftigten und Mitwirkenden nicht selten weitere Engagements folgen. Beide Häuser haben darüber hinaus praktisch unter Beweis gestellt, dass und wie eine tatsächlich auch in sich vielfältige Personal- und Programmpolitik ein vielfältiges Publikum aus ganz Berlin und darüber hinaus anziehen kann. Der zu Besetzungsbeginn teils erhobene Vorwurf des einseitigen Spartentheaters ist damit entkräftet. Hier haben sich Personalentscheidungen der Kulturverwaltung direkt und nachhaltig bezahlt gemacht. Die Entwicklung macht deutlich, dass

- zur Umsetzung von Diversitätsentwicklung in der Berliner Kulturlandschaft klare politische Signale aus der Kulturverwaltung und dem Abgeordnetenhaus nötig sind;
- Hausleitungen eine strategische Schlüsselrolle bei der Diversitätsentwicklung von Kultureinrichtungen einnehmen, aber dafür auch die notwendige Freiheit und Unterstützung bzgl. Personalentscheidungen benötigen;
- Diversitätsförderung mit entsprechenden Rahmenbedingungen nicht zu neuen Nischenprogrammen, sondern zu kulturellen Repräsentations- und Aushandlungsräumen der diversen Berliner Realität führen.

Im Bereich Förderpolitik und kulturelle Bildung zeigt der Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung, wie eine gezielte Verminderung von Zugangsbarrieren direkt diversitätsfördernd und ermächtigend wirken kann: Projekte, welche die Vielfalt der Stadtgesellschaft abbilden und/oder die Lebensrealitäten von Menschen mit Migrations- oder Fluchterfahrung fokussieren, werden besonders berücksichtigt. Der Fonds kommuniziert deutlich, wie wichtig dabei die Selbstbestimmung insbesondere von Menschen mit Rassismuserfahrung ist. Teil der barrierebewussten Ansprache ist die Bereitstellung von Informationen über Förderprogramme des Fonds in den sieben Berliner Sprachen Deutsch, Türkisch, Arabisch, Farsi, Englisch, Französisch und Hebräisch. Eine eigens geschaffene Stelle entwickelt Formate wie die stark nachgefragte, nun stärker auf Diversität fokussierte "Antragsfitness" sowie interne Weiterbildungen um sicherzustellen, dass die Antragsteller_innen diverser werden – mit stetig wachsendem Erfolg.

Dies wird durch eine Reihe von weiteren Maßnahmen flankiert: Antragstellende und Interessierte werden durch Weiterbildungen zu diversitätsermöglichender Zusammenarbeit befähigt. Die Geschäftsstelle vernetzt sich darüber hinaus gezielt mit migrantisierten und anderen marginalisierten Communities und kooperiert mit NGOs, die antirassistische Bildungsarbeit machen.

3.2 Hamburg: Orte der Vielfalt und [in:szene]

Die Hamburger Werkstatt für internationale Kultur und Politik hat in ihrem Projekt "Orte der Vielfalt – interkulturelle Öffnung und Diversity Management" (2013 bis 2015) exemplarisch aufgezeigt, wie eine konstruktive Befähigung von Kulturinstitutionen für mehr Diversität in Personal, Programm und Publikum aussehen kann. Das Projekt befähigte die Leitungen von sieben Hamburger Kulturinstitutionen, einen je institutionsspezifischen Prozess der interkulturellen Öffnung einzuleiten. Dieser wurde als langfristige Qualitätsmanagementaufgabe gefasst: In sechs eintägigen Schulungen für die Leitungen wurden zunächst Themen wie Organisationsstrukturen, Personalpolitik, Publikumsansprache und Marketing unter dem Aspekt der Interkultur reflektiert. Die Fortbildung beförderte eine umfassend diversitäts- und diskriminierungssensible Auseinandersetzung mit Möglichkeiten, die eigenen Strukturen inklusiver zu gestalten. In der zum Projekt veröffentlichen Handreichung[4] "Einschluss statt Ausschluss – Leitfragen zur Implementierung einer Diversity-Orientierung" wird auf die Notwendigkeit einer ressourcenorientierten, nachhaltigen Herangehensweise hingewiesen, die folgende Kernpunkte praxisorientiert vertieft:

- Diversitätssensible Öffnung als Leitungs- und Führungsaufgabe definieren;
- Diversitätssensible Orientierung als Querschnittsaufgabe im Leitbild und in Organisationsstrukturen verankern;
- Diversitätssensible Orientierung als Teil des Qualitätsmanagements;
- Personalpolitik und -entwicklung diversitätssensibel ausrichten.

[4] Werkstatt für internationale Kultur und Politik: "Handreichung Einschluss statt Ausschluss – Leitfragen zur Implementierung einer Diversity-Orientierung", 2015, http://www.w3-hamburg.de/sites/default/files/bilder/handreichung_diversityorientierung.pdf

In der umfassenden Projektevaluation "Interkulturelle Öffnung in Kultureinrichtungen am Beispiel des Projekts ‚Orte der Vielfalt'"[5] wurde deutlich, wie wichtig die direkte Teilnahme und/oder intensive Einbindung der jeweiligen Hausleitung für den Projekterfolg ist. Ebenso wurde deutlich, dass wichtige Öffnungsmaßnahmen nur mittel- bis langfristig umzusetzen sind und einer strukturierten Prozessbegleitung bedürfen. Diese Erkenntnis sowie die Nachfrage teilnehmender Organisationen führte zur Auflage des Folgeprojekts "[in:szene] – vielfaltssensible Qualitätsentwicklung für Kulturbetriebe" (2016 - 2018). Kernangebot dieses Projektes ist eine vielschichtige Prozessbegleitung mit folgenden Komponenten:

- Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung: Engmaschige Begleitung von vielfaltssensiblen Öffnungsprozessen in Kulturbetrieben in Form von Inhouseschulungen;
- Audit-Verfahren: Entwicklung von Qualitätskriterien im Bereich der Diversity-Orientierung von Kultureinrichtungen in Kooperation mit einer Hochschule;
- Qualifizierung: offenes Qualifizierungs- und Weiterbildungsprogramm für Multiplikator_innen aus dem Bereich der kulturellen Bildung, freie Kulturschaffende und andere Interessierte;
- Vernetzung: Angebot von Vernetzungstreffen als Plattform für kollegiale Beratung und Austausch.

Eine solche gezielte Begleitung und Befähigung von Kultureinrichtungen hilft nicht nur dabei, Diversifizierung als Aspekt eines langfristigen Qualitätsmanagements in Kultureinrichtungen zu verankern. Sie ermöglicht auch die Erarbeitungen von konkreten, je hausspezifischen Maßnahmen, die spezifische Bedarfe, aber auch bereits vorhandene Kontakte und Kompetenzen in den Prozess einbringen können. Daher sollten solche fordernden, aber auch wertschätzenden und befähigenden Begleitangebote auch in Berlin zur Anwendung kommen (siehe hierzu auch Schlaglicht Servicestelle Diversitätsentwicklung, Seite 17).

3.3 Gute internationale Beispiele

3.3.1. Diversity Standards des British Film Institute

Das BFI investiert über 30 Millionen Pfund in Filmförderung und ist damit der größte öffentliche Filmfonds im Vereinigten Königreich. Seit 2014 müssen alle Antragsteller_innen über mehrere Fördersäulen hinweg darlegen, wie durch ihr Projekt die Unterrepräsentation von Minderheiten verringert wird. Dafür wurden vier Standards entwickelt:

A. Vielfalt auf der Leinwand ("on-screen")
   z. B.: (un/)bekannte Geschichte wird mit diversem Akteur aus neuer Perspektive erzählt
B. Vielfalt hinter der Leinwand ("off-screen")
   z. B. Kreative aus unterrepräsentierten Gruppen in zentralen Positionen

[5] Eine Zusammenfassung der umfangreichen Projektevaluation, die von Cristina Gleich im Rahmen ihrer Masterarbeit verfasst wurde, kann hier eingesehen werden: Cristina Gleich, „Zusammenfassung der Masterarbeit - Interkulturelle Öffnung in Kultureinrichtungen am Beispiel des Projekt ‚Orte der Vielfalt'", 2015, http://www.w3-hamburg.de/sites/default/files/bilder/zusammenfassung_masterarbeit_0.pdf

C. Neuen Möglichkeiten / Zugang zur Kulturindustrie
   z. B.: bezahlte Praktika und Entwicklungsmöglichkeiten für unterrepräsentierte Gruppen
D. Möglichkeiten der Publikumsentwicklung
   z. B. durch strategische Partnerschaften um unterrepräsentierte Zielgruppen zu erreichen

Jeder der vier Standards verfügt über eine Reihe von Unterkategorien, von denen eine vorgegebene Anzahl erreicht werden muss, um den Standard zu erfüllen. Dies ermöglicht eine Steuerung mit einer sehr hohen Auflösung. Die Anwendung der Standards wird durch eine_n Diversitäts-Experten_in begleitend unterstützt. Antragsteller_innen müssen mindestens zwei der vier Standards erfüllen, um förderwürdig zu sein. Projekte, die drei Standards erfüllen, dürfen das BFI Diversitäts-Logo benutzen und erhalten im Rahmen eines Bonussystems als gutes Beispiel durch den Fonds zusätzliche Öffentlichkeitsmaßnahmen. Unter allen guten Beispielen wird zudem jährlich ein Preis vergeben, durch welchen eine Person aus einer unterrepräsentierten Gruppe für zwölf Monate finanziert an der entsprechenden Kulturinstitution arbeiten kann.

3.3.2. Creative Case for Diversity des Arts Council England

Ähnlich wie das British Film Institute hat auch der Arts Council England in drei Bereichen spezifische Ansätze zur Diversifizierung entwickelt:

- Personal
  - Große Kulturinstitutionen müssen Equality Action Pläne einreichen, in welchen sie u. a. darlegen, wie sie vielfältiges Personal rekrutieren und halten wollen.
  - Um unterrepräsentierte Minderheiten zusätzlich gezielt zu unterstützen, wurde ein neuer Fördertopf (2,1 Mio. Pfund) aufgelegt (“*Change Makers”*), auf den sich Kulturinstitutionen in Partnerschaft mit potentiellen Führungskräften aus vielfältigen Zielgruppen bewerben können. Angesiedelt bei den Leitungen von Kulturinstitutionen durchlaufen die Teilnehmer_innen ein stipendienbasiertes, 12- bis 18-monatiges Führungskräftetraining on-the-job.

- Programmatische Vielfalt und Publikumsentwicklung
  - Große Kulturinstitutionen wurden aufgefordert, vielfältige Communities besser widerzuspiegeln und nachzuweisen, wie sie dies erreichen. Dies ist Grundlage für zukünftige Förderentscheidungen.
  - Um unterrepräsentierte Minderheiten zusätzlich gezielt zu unterstützen, wurden zwei spezifische Fördertöpfe für Theatermacher_innen mit Rassismuserfahrung (“*Black and minority ethnic*” - 2 Mio. Pfund) und behinderte Künstler_innen (1,8 Mio. Pfund) aufgelegt. Alle Bewerbungskonsortien müssen die Einbindung der Zielgruppe auf Leitungsebene belegen und vor der Bewerbung ein verpflichtendes Gespräch (“mandatory conversation”) zur Diversitätsentwicklung führen.

- ➢ Zugang zu Fördermitteln
  - Neben dem Monitoring der Diversifizierungsfortschritte im Bereich Personal, Programm und Publikum erhebt der Arts Council auch fortlaufend Daten über die Förderantragserfolgsraten unterrepräsentierter Zielgruppen in allen Fördersäulen und wertet diese in Gleichstellungsanalysen ("Equality Analysis") aus; zudem erhalten bspw. behinderte Bewerber_innen spezifische Informationen und Trainings.
  - Um unterrepräsentierte Minderheiten zusätzlich gezielt zu unterstützen wurde ein weiterer Fonds aufgelegt ("*Elevate Fund*"), auf den sich Organisationen bewerben können, deren Führungspersonal zu mehr als 50 % aus unterrepräsentierten Zielgruppen zusammengesetzt ist. Dadurch sollen Kapazitäten aufgebaut werden, um mittel- bis langfristig bei allgemeinen Fördertöpfen auf Augenhöhe um Fördermittel konkurrieren zu können.

Über diese Maßnahmen hinaus unterstützt der Arts Council England seinen "*Creative Case for Diversity*" u. a. durch eine Diversitäts-Analyse des eigenen Personals, einem Fokus auf Forschung und Datenerhebung, einer umfassenden öffentlichen Selbstverpflichtung sowie der Einbindung in eine längerfristige, zehnjährige Planung.

Schlaglicht: Personal, Programm, Publikum und Zugang - PPPZ

Die beiden internationalen Beispiele zeigen, dass neben den klassischen Säulen Personal, Programm und Publikum der Zugang – "Z" – auf Grund seiner Bedeutung für die Förderung von Diversität eigenständig mitgedacht werden sollte. Diesen Gedanken nehmen wir für Kapitel 4 auf. Bezüglich der Struktur der Berliner Kulturlandschaft ist dies v. a. für zwei Akteure relevant:

- Die Kulturverwaltung sollte u. a. durch eine spezifische Zielgruppenansprache den **Zugang zu Förderinstrumenten** sicherstellen.
- Kulturinstitutionen sollten bspw. durch bezahlte Praktika für die Zielgruppe den **Zugang in das professionelle Kulturgeschäft** ermöglichen.

Die "Diversity Standards" des British Film Institute (BFI) sind ein gutes Beispiel für eine Maßnahme mit enormer Breitenwirkung, da sie über zahlreiche, "allgemeine" Fördertöpfe hinweg Anwendung finden. Wer die Standards nicht erfüllt – dies gilt auch für große Kulturinstitutionen – kann nicht gefördert werden. Die Standards werden von einem zusätzlichen Diversitätsfonds flankiert. Der Ansatz des Arts Council England ("Creative Case for Diversity") ist hingegen ein gutes Beispiel, wie einzelne Fördersäulen ausgestaltet sein können, die unterrepräsentierte Zielgruppen durch positive Maßnahmen zusätzlich spezifisch fördern. Beide Beispiele – Arts Council England und BFI – sind gesetzlich in Vorgaben des Equality Act 2010 und hier vor allem die Public Sector Equality Duty eingebunden. Beide zeichnen sich durch umfassende Förderkonzepte aus, die vorhersagbaren Fallstricken in der Diversitätsförderung (wie Tokenism, also die kurzfristige, alibihafte Einbeziehung von diversen Akteur_innen auf untersten Hierarchieebenen oder Projektitis, die Beschränkung diversitätsfördernder Aktivitäten auf Projekte, die keine strukturverändernde Wirkung entfalten) präventiv begegnen. Sie bieten darüber hinaus einen gesetzlichen Rahmen für die differenzierte

Erfassung von Gleichstellungs- und Partizipationsdaten als wesentliche Grundlage von gezielten Fördermaßnahmen. Bonusprogramme sowie die Befähigung von Kulturinstitutionen stellen in beiden Programmen eine konstruktive, zukunftsgewandte Arbeitsweise sicher. Obwohl sich für die Berliner Kulturlandschaft durch langfristige Förderstrukturen teils andere Pfadabhängigkeiten ergeben, bieten die genannten Beispiele aus Großbritannien nach wie vor relevante Umsetzungsimpulse. Die Hamburger Projektbeispiele schließlich zeigen auf, wie Kulturinstitutionen die Vielfalt der Bevölkerung mit einer konstruktiven, befähigenden Prozessbegleitung besser widerspiegeln können, wenn dies als prioritäre Führungsaufgabe wahrgenommen wird. Perspektivisch gelingt es im besten Fall in Berlin beide Ansätze – Breitenwirkung und spezifische Maßnahmen – von Führungskräften vorangetrieben zu kombinieren.

Zusammenfassung

- Leuchtturmprojekte haben bundesweite Strahlkraft, fungieren als informelle Agenturen ihre Erfolgsbedingungen waren und sind mutige Personalentscheidungen sowie personeller Gestaltungsspielraum.
- Diversitätsentwicklung gelingt, wenn sie institutionenspezifisch als Führungsaufgabe wahrgenommen, prozessbegleitend extern unterstützt und durch eine Leitbildentwicklung langfristig verankert wird.
- Kurzfristig empfehlen sich spezifische Maßnahmen für unterrepräsentierte Gruppen in den Bereichen Personal, Programm, Publikum und Zugang.
- Mittel- bis langfristig erzielen Diversitäts-Standards eine Breitenwirkung über Förderinstrumente hinweg.
- Datenerhebung und Forschung über die Zielgruppe und Zugangsbarrieren sind die Grundlage für Steuerung und Monitoring.

4. Handlungsempfehlungen zur Diversitätsentwicklung des Berliner Kultursektors

Die Förderung von Diversität und die Öffnung des Berliner Kultursektors für die vielfältige Stadtgesellschaft im Bereich Personal, Programm und Publikum (PPPZ) kann nur gelingen, wenn sie vom Parlament sowie der Spitze der Kulturverwaltung als prioritäre und permanente politische Aufgabe verstanden und kommuniziert wird. Die Kultureinrichtungen müssen befähigt werden, für ihre jeweiligen Kieze, Kontexte und künstlerischen Praxen relevante Konzepte zur Diversifizierung von PPPZ zu erarbeiten. Hierzu muss die Berliner Kulturpolitik einen Rahmen mit entsprechenden Qualifizierungs- und Förderangeboten anbieten, dessen Kernelemente in der Koalitionsvereinbarung konkret benannt werden sollten. Ferner sollte die Hausleitung der Kulturverwaltung sowohl durch eine eindeutige Formulierung in den Koalitionsvereinbarungen inhaltlich, soweit möglich, gebunden werden. Durch die Einrichtung einer Servicestelle Diversitätsentwicklung sowie des Diversitätsfonds (siehe Seite 18) kann eine kompetente und nachhaltige Umsetzung sichergestellt werden.

4.1 Koalitionsvereinbarung

Im Kapitel “Kultur” sollte es eine eigenständige Überschrift “Diversitätsentwicklung im Kultursektor” geben. Aus der vorliegenden Expertise ergibt sich folgender Formulierungsvorschlag:

> “*Um den Kultursektor nachhaltig zu stärken, werden wir sicherstellen, dass die vielfältige Stadtgesellschaft in den geförderten kulturellen Institutionen und Projekten umfassend repräsentiert wird (Personal, Programm und Publikum). Dafür werden wir eine Servicestelle Diversitätsentwicklung und einen Diversitätsfonds einrichten. Die Servicestelle verwaltet den Fonds, begleitet Verwaltung und Kulturinstitutionen beim diversitätssensiblen Qualitätsmanagement und entwickelt Diversitätsstandards. Kultureinrichtungen werden wir auffordern, positive Maßnahmen / Diversitätspläne für strukturell diskriminierte Zielgruppen zu formulieren und umzusetzen*.”

Um diese Maßnahmen nachhaltig zu verankern empfiehlt es sich, sie in eine langfristigere Planung in Form strategischer Leitlinien einzubetten. Dabei ist zu beachten, dass zwei Förderlogiken kombiniert werden müssen: Es gilt, die Breitenförderung von Diversität im Kultursektor zu stärken (“Mainstreaming”) und gleichzeitig um spezifische Fördermöglichkeiten zu ergänzen (“positive Maßnahmen”). Beide sind ergänzend notwendig, um die “Ghettoisierung” durch Abdrängung von Akteur_innen in eigene “Migrations- und Diversitätssparten” zu vermeiden. Nur eine bewusste und langfristig angelegte Kombination dieser beiden Ansätze kann eine umfassende Freisetzung des künstlerischen, thematischen, ästhetischen, kuratorischen und organisationellen Potentials diverser Kulturakteur_innen in und für Berlin sicherstellen. Um das Thema Diversitätsentwicklung in der Berliner Kulturpolitik effektiv voranzubringen, müssen Kulturausschuss und Parlament sowie Hausleitung der Kulturverwaltung, große Häuser und Freie Szene sowie bezirkliche Strukturen abgestimmt zusammenarbeiten. Die im Folgenden für das Abgeordnetenhaus und die Kulturverwaltung gelisteten Aktivitäten etablieren über die genannten Ebenen hinweg eine Wirkungskaskade ineinander greifender kurz-, mittel- und langfristiger Maßnahmen (siehe Grafik auf Seiten 6 & 7). Perspektivisch empfiehlt es sich zudem, die Repräsentation der vielfältigen Gesellschaft als Grundsatz bzw. Zielvorgabe im Rahmen eines Kulturfördergesetzes aufzunehmen.

Schlaglicht Servicestelle Diversitätsentwicklung

Digitalisierung und Diversitätsentwicklung sind zwei der größten Herausforderungen der Verwaltungs- und institutionellen Modernisierung. Für die Digitalisierung von Kulturgütern wurde entsprechend die Servicestelle Digitalisierung – eine "spartenübergreifende Einrichtung zur Beratung, Unterstützung und Koordinierung von Digitalisierungsprojekten in Berlin" – mit einem jährlichen Etat von 500.000 € eingerichtet. Zur Bewältigung der Herausforderungen im Bereich der Diversitätsentwicklung empfiehlt es sich, analog eine Servicestelle Diversitätsentwicklung einzurichten, die neben Beratung, Koordinierung, Vernetzung und Weiterbildung auch notwendige Drittmittel einwerben kann. Folgende Aufgaben und Kompetenzen bieten sich an:

Zusammensetzung

- ➢ setzt sich zu mindestens 50 % und in leitender Funktion aus Expert_innen der Zielgruppen zusammen (vgl. Schlaglicht Zielgruppendefinition, Seite 25);
- ➢ wird durch einen Beirat bewährter Akteure der Diversifizierung im Kultursektor beraten.

Allgemeine Aufgaben

- ➢ verwaltet Diversitätsfonds;
- ➢ bündelt diversitätsrelevante Kompetenzen;
- ➢ unterstützt sowohl beim Mainstreaming als auch bei positiven Maßnahmen;
- ➢ stellt sicher, dass die Zielgruppe aktiv und als Expert_innen auf Augenhöhe in Diversifizierungsprozesse eingebunden und befragt wird;
- ➢ pilotiert Diversifizierungsmaßnahmen, wie bspw. diversitätssensible Juryanweisungen für den neuen Diversitätsfonds;
- ➢ fördert Synergieeffekte unterschiedlicher diversitätsfördernder Maßnahmen im Kultursektor;
- ➢ entwickelt mittelfristig in Anlehnung an die Diversitätsstandards des British Film Institute entsprechende Qualitätsstandards, anhand derer Antragsteller_innen zukünftig belegen können, dass sie der Unterrepräsentation der Zielgruppe in den Bereichen Personal, Programm, Publikum entgegenwirken.

Zusammenarbeit mit der Kulturverwaltung

- ➢ stärkt durch Workshops und Fortbildungen die Diversitäts-Kompetenz der Mitarbeiter_innen der Kulturverwaltung;
- ➢ unterstützt Verwaltung und Institutionen beim diversitätssensiblen Qualitätsmanagement und moderiert zu gründende, einrichtungsinterne Diversitäts-AGs;
- ➢ arbeitet der Kulturverwaltung zur diversitätssensiblen Weiterentwicklung aller Förderrichtlinien zu;
- ➢ arbeitet der Verwaltung für diversitätsrelevante Quartalsgespräche mit Intendant_innen zu.

Vernetzung, Koordinierung, Kommunikation/Ansprache

- ➢ macht Fördermöglichkeiten proaktiv in den vielfältigen Communities bekannt;
- ➢ spricht Zielgruppen proaktiv an, greift dabei auf bestehende Bündnisse und Netzwerke zurück und unterstützt diese unbürokratisch und teils auch finanziell;
- ➢ vernetzt und unterstützt bestehende Diversitäts-AGs (z. B. des Rats für die Künste und in der Freien Szene);
- ➢ fördert den Austausch zwischen Dramaturg_innen der Kultureinrichtungen und Kulturschaffenden der Freien Szene;
- ➢ fördert den Dialog zwischen unterschiedlichen Communities;
- ➢ vernetzt Akteure, die Diversität in Kultureinrichtungen fördern wollen und befördert einen entsprechenden Austausch zwischen Kultureinrichtungen;
- ➢ ist niedrigschwellig ansprechbar und moderiert vorhersehbare Konflikte zum Thema Diversität;
- ➢ wirkt auf die Etablierung gleichberechtigter Tandemstrukturen zwischen diversen Akteuren und Kultureinrichtungen hin;
- ➢ vernetzt im Rahmen eines strukturierten Mentoringprogramms Führungspersönlichkeiten der Kulturszene mit jungen Professionellen der Zielgruppen.

Beratung und Weiterbildung

- ➢ bietet u. a. für Erstantragsteller_innen Workshops zu “Diversitäts- und Antragsfitness” an;
- ➢ führt verpflichtende Gespräche mit Antragsteller_innen durch, die sich auf Fördermittel bewerben wollen, die eine Diversitäts-Komponente umfassen;
- ➢ bietet Diversitätsweiterbildungen für Kulturverwaltung, Kulturinstitutionen und Jurys an.

Forschung und Datenerhebung

- ➢ erarbeitet gemeinsam mit der Kulturverwaltung auf der Grundlage einer Analyse von CiK und KULMON Daten ein diversitätssensibles und responsives Datenerfassungskonzept für den Berliner Kultursektor;
- ➢ fördert Forschungsvorhaben, die Kulturinstitutionen – aufbauend auf Konsultationen – befähigen, ihren spezifischen Kiez und ihr Publikum besser zu verstehen;
- ➢ stellt sicher, dass die Bedürfnisse und Interessen der Zielgruppe(n) (Antragsteller_innen, Künstler_innen und potentielles Publikum) sowie entsprechende Zugangsbarrieren forschungsbasiert sichtbar gemacht werden.

Schlaglicht Diversitätsfonds

Internationale gute Beispiele wie die Diversitätsstandards des British Film Institute oder auch der Creative Case for Diversity des Arts Council England zeigen, dass eine diversitätssensible Förderung vorhersagbare Fallstricke vermeiden kann: So führt bspw. Ressourcenverbleib in nicht diversen Institutionen zu “Tokenism” (einer kurzfristigen, feigenblattartigen Einbeziehung diverser Akteure auf untersten Hierarchieebenen). Dieser Dynamik wird durch positive Maßnahmen, die

Zielgruppen auch auf Konzept-, Antragserstellungs- und Leitungsebene einbinden, proaktiv begegnet. Der Diversitätsfonds sollte daher folgende Elemente umfassen:

Durch den Fonds sollte die Servicestelle sicherstellen, dass

- eine Diversitätsentwicklung in den vier Bereichen Personal, Programm, Publikum sowie Zugang zu Förderung (PPPZ) jeweils spezifisch adressiert wird;
- die zu fördernde Zielgruppe (siehe Schlaglicht Zielgruppendefinition, Seite 25) bereits kurz- und mittelfristig mehr Möglichkeiten zur künstlerischen Entfaltung erhält und entsprechende Kompetenzen entwickelt ("Professionalisierung und Capacity Building"), um zukünftig auf Augenhöhe Fördermittel in anderen Sparten beantragen zu können;
- dauerhaft geförderte Kulturinstitutionen (ggfs. im Rahmen von Modellprojekten) durch eine entsprechende professionelle Begleitung bei der Diversitätsförderung unterstützt werden und klare Aufstiegschancen für die Zielgruppe erarbeiten;
- die Forschung und Datenerhebung zu Repräsentation, Zugangsbarrieren und Bedürfnissen der Zielgruppe ausgebaut wird.

Allgemeine Förderbedingungen

- alle Antragsteller_innen sollten im Bereich Personal, Programm und Publikum darlegen müssen, wie ihr Projekt dazu beiträgt, dass die Unterrepräsentation der Zielgruppe(n) verringert wird;
- Projekte und Maßnahmen sollten so weit wie möglich nur in gleichberechtigter Partnerschaft mit der zu fördernden Zielgruppe beantragt werden können;
- Fachpersonal aus der zu fördernden Zielgruppe sollte im Rahmen der Projekte eine Leitungsfunktion einnehmen;
- Künstler_innen aus der zu fördernden Zielgruppe sollten die Möglichkeit haben die Themen Migration, Diversität usw. künstlerisch zu bearbeiten, dies sollte aber keine Förderbedingung sein.

Verwendung der Fördermittel des Diversitätsfonds

Eine breitenwirksame Diversitätsenwicklung lässt sich (kostenneutral) v. a. durch eine konsequent-diversitätssensiblere Anwendung vorhandener Steuerungsinstrumente (siehe u. a. Kapitel 4.3.2) sowie angepasster gesetzlicher Vorgaben (siehe u. a. Kapitel 4.2) erzielen. Zudem sollten größere, teils dauerhaft geförderte Kulturinstitutionen ggfs. im Rahmen von Pilotprojekten die Möglichkeit haben, sich für eine umfassende Begleitung durch und bei der Servicestelle Diversitätsentwicklung zu bewerben. Daher empfiehlt es sich, dass die Fördermittel des Diversitätsfonds prioritär für Maßnahmen verwendet werden, die v. a. eine spezifische und direkte Förderung der Zielgruppe darstellen. Dabei sollten – ggfs. in unterschiedlichen Fördersäulen – Personal, Programm, Publikum und Zugang zu Förderung spezifisch adressiert werden. Exemplarisch empfehlen sich in Anlehnung an die allgemeinen Förderbedingungen u. a. folgende Ansätze:

Personal

- ➢ Zur Diversifizierung des Personal sollten sowohl Einsteiger_innenprogramme als auch Führungskräftentwicklung bedacht werden; so ist bspw. für die Zielgruppe sowohl ein Praktikant_innenprogramm als auch ein Mentoring-Programm auf Ebene der Führungskräfte denkbar.

Programm und Publikum

- ➢ Antragsteller_innen sollten in dieser Fördersäule darlegen, wie ihr Projekt der Zielgruppe die Möglichkeit gibt, ihre künstlerischen Fähigkeiten in leitender Position anzuwenden und auszubauen, damit mehr Kreative aus der Zielgruppe programmatisch neue Akzente setzen können.

Zugang zu Förderung

- ➢ Da die Zielgruppe bei allen allgemeinen Fördertöpfen mit strukturellen Zugangsbarrieren konfrontiert ist, sollte es im Diversitätsfonds eine Fördersäule geben, auf die sich nur Kreative aus der Zielgruppe, bestenfalls auch für längerfristige Projekte, bewerben können. Im Rahmen der Förderung können sie Kapazitäten und Netzwerke aufbauen, damit sie in Zukunft bei allgemeinen Förderinstrumenten größere Chancen haben; alternativ könnte eine Bedingungen sein, dass 51 % der Projektbeteiligten in leitender Position aus der Zielgruppe sein müssen.

Breitenwirkung

- ➢ Es empfiehlt sich, einen Teil der unter “Servicestelle” skizzierten Maßnahmen nicht bedingungslos “auf Abruf”, sondern über die Ausschreibung von etwa fünf bis zehn Pilotprojekten umzusetzen. Denkbar ist, dass sich bspw. größere, dauerhaft geförderte Kulturinstitutionen mit einer entsprechenden Eigenbeteiligung für eine längerfristige Prozessbegleitung bewerben können, die von der Servicestelle Diversitätsentwicklung umgesetzt und neben einrichtungsspezifischen Workshops, einer Leitbildentwicklung und Personaldatenanalysen bspw. auch die Vernetzung mit anderen Pilotprojekten sowie Unterstützung beim Zugang zu Multiplikator_innen zur Zielgruppe umfassen kann. Eine Breitenwirkung kann darüber hinaus durch die Vergabe von Diversitätsfördermitteln als Bonus, für ausgewiesen vielfaltsfördernde Projektaspekte erzielt werden.

4.2 Abgeordnetenhaus

Das Abgeordnetenhaus sollte zu Beginn der Legislatur ein klares politisches Signal aussenden, das die Priorität des Diversifizierungsprozesses der Berliner Kulturlandschaft unterstreicht. Kurzfristig kann dies mit einer Absichtserklärung sowie der Beauftragung des Senates zur Erstellung eines Rahmenkonzeptes Diversitätsentwicklung im Kultursektor geschehen, wie dies bereits mit der erfolgreichen Beauftragung zur kulturellen Bildung geschehen ist.
Darüber hinaus sollte das Parlament das Thema durch klare Vorgaben befördern: Sowohl Kultureinrichtungen als auch Kulturverwaltung sollten darlegen, mit welchen konkreten Maßnahmen sie Diversität umfassend fördern wollen um sicherzustellen, dass sich die Vielfalt Berlins auf allen Ebenen abbildet. Perspektivisch empfiehlt es sich, die anvisierten Aktivitäten zur Diversifizierung des Kultursektors in strategische kulturpolitische Leitlinien für Berlin einzubetten.

4.2.1. Mittelvergabe

Kurz- bis mittelfristig muss der Prozess durch eine umfassendere, gezielte Mittelvergabe zur Befähigung von Kulturverwaltung und Akteur_innen des Sektors gestärkt werden. Zur nachhaltigen Stärkung entsprechender Maßnahmen, Kompetenzen und Förderlinien sollte das Abgeordnetenhaus die Einrichtung einer Servicestelle Diversitätsentwicklung und eines zugehörigen Diversitätsfonds beauftragen. Die den Fonds verwaltende Servicestelle fördert nachhaltige Diversifizierung durch Fortbildungen, Antragsvorbereitung in Form von Diversitätsfitness-Beratungsangeboten, sowie Prozessbegleitung und Beratung zu diversitätsstärkenden Qualitätssicherungsmaßnahmen in der Kulturverwaltung, in Kultureinrichtungen und unter Akteuren der Freien Szene. Servicestelle und Fonds ermöglichen so die nachhaltige Diversifizierung in den relevanten Handlungsfeldern Programm, Publikum, Personal und Zugänge (PPPZ) (für eine ausführliche Projektskizze zur Servicestelle und zum Diversitätsfonds siehe Schlaglichter, Seiten 17 & 18). Durch die Mandatierung und Mittelzuweisung an die Servicestelle sendet das Parlament ein wichtiges politisches Signal.

4.2.2. Berichtspflichten und positive Maßnahmen

Das Einfordern von Sachstands- und Fortschrittsberichten zur Diversitätsentwicklung in Relation zu zuvor vereinbarten gemeinsamen Zielen von Verwaltung und Häusern zählt zu den wichtigen parlamentarischen Aufgaben, die umfassender wahrgenommen werden sollten. Im Gegenzug muss jedoch sichergestellt werden, dass die an das Parlament zu liefernden Informationen auch Gegenstand ausführlicher parlamentarischer Beratungen im Kulturausschuss und im Plenum werden. Nur so kann der Kritik, dass bisherige Berichte im Parlament häufig nur zur Kenntnis genommen wurden, begegnet werden. Die Berichtspflichten sollten mittelfristig durch die parlamentarische Beförderung von positiven Maßnahmen flankiert werden, deren Umsetzung und Wirkung zu einem Ankerpunkt des Berichtswesens werden kann. Insbesondere die aus Haushaltsmitteln direkt und dauerhaft geförderten Einrichtungen sollten aufgefordert werden, in Diversitäts- und Gleichstellungsplänen konkrete Maßnahmen zu definieren, wie sie planen Diversität in den vier Bereichen Personal, Programm, Publikum und Zugänge zu fördern. Deren Umsetzung sollte dann auch parlamentarisch begleitet werden. Die Servicestelle Diversitätsentwicklung sollte die Häuser bei der Erstellung der Pläne beraten.

4.2.3 Gesetzesänderungen

Eine umfassende Umsetzbarkeit dieser Maßnahmen insbesondere im Bereich Personal kann nur durch eine Änderung des Partizipations- und Integrationsgesetzes (PartIntG) ermöglicht werden. Dabei empfiehlt sich eine Angleichung an das Landesgleichstellungsgesetz. Nur eine differenzierte Erfassung von Ausschlüssen im Bereich Personal, sowie Juryzusammensetzungen und Förderempfänger_innen ermöglichen die messbare Umsetzung von Maßnahmen zur Erhöhung der Repräsentation diskriminierter Zielgruppen. Insbesondere Daten zur Repräsentation von Menschen mit Rassismuserfahrung (siehe Schlaglicht Zielgruppendefinition, Seite 25) sollten auf der Ebene der Kulturinstitutionen nach Konsultationen mit den betroffenen Gemeinschaften beispielsweise durch ein erweitertes CiK erhoben werden. Durch die zur Umsetzung notwendige Stärkung des PartIntG trägt das Parlament zur erfolgsnotwendigen Priorisierung der Diversifizierungsbemühungen im Kultursektor bei.

4.3 Kulturverwaltung

Die Berliner Kulturverwaltung ist für die breitenwirksame Umsetzung zielführender Diversifizierungsmaßnahmen zuständig. Von der Qualität, Reichweite und Nachhaltigkeit der hier getroffenen Maßnahmen hängt der Umsetzungserfolg ab. Die Kulturverwaltung strukturiert die Diversifizierungsmaßnahmen durch die Vorgabe eines Orientierungsrahmens insbesondere zum zugrundeliegenden Verständnis von Vielfalt und zu den Zielgruppen die erreicht werden sollen. Darüber hinaus sollte sie – ggfs. delegierend – konkrete Diversifizierungsstrategien für die vier Handlungsfelder Programm, Publikum, Personal und Förderzugänge entwickeln.

Kurzfristig sollte die Verwaltung v. a. stärker befähigt werden, diversitätssensibel zu arbeiten. Aufgrund der Komplexität der Diversifizierungsaufgaben empfiehlt sich die Einrichtung einer neu zu schaffenden Servicestelle Diversitätsentwicklung. Diese nimmt bei der Befähigung der Verwaltung eine Schlüsselrolle ein – bei der Planung, Ausgestaltung und Besetzung der Servicestelle sollte daher wiederum auf die langjährige Erfahrung der Kulturverwaltung zurückgegriffen werden.

Da die Verwaltung LHO Betriebe direkt steuert, empfiehlt sich mittelfristig eine Leitbildentwicklung mit den direkt aus der Verwaltung gesteuerten Häusern. In Zusammenarbeit mit der Servicestelle Diversitätsentwicklung sollte die Kulturverwaltung die LHO Betriebe dabei unterstützen, hausspezifische Leitbilder als Grundlage für ein fortlaufendes Qualitätsmanagement zu entwickeln. Dabei sollte die nachhaltige Förderung von Vielfalt ein Schwerpunkt sein, zu dem dann je hausspezifische Maßnahmen und Ziele vereinbart werden können. Generell gilt, dass sich die Entwicklung von diversitätssensiblen Leitbildern am Berufungszyklus der Leitungen der Kultureinrichtungen orientieren sollte. Im Folgenden werden für die Diversifizierung entscheidende verwaltungsspezifische Steuerungsinstrumente nach Verwaltungsebenen differenziert dargestellt.

4.3.1 Hausleitung und Staatssekretär kulturelle Angelegenheiten

Die Hausleitung der Kulturverwaltung ist der_die zentrale Akteur_in für die Diversifizierung des Berliner Kultursektors, da Diversitätsentwicklungsprozesse nur dann nachhaltigen Erfolg verzeichnen können, wenn sie als Führungsaufgabe wahrgenommen werden[6] (Integrationsbeauftragte 2011 und 2015). Die Kulturverwaltung steht vor der Herausforderung, Menschen, die auch im Kultursektor Rassismus nicht zuletzt in Form struktureller Ausschlüsse erleben, aktiver zu fördern. Gleichzeitig gilt es deutlich zu machen, dass eine solche, aktiv fördernde Politik ebenso wie andere Gleichstellungsmaßnahmen im Interesse und zum Vorteil aller Berliner_innen erfolgt. Hierzu muss die Repräsentation der Berliner Vielfalt im Kultursektor auf der Leitungsebene als klare politische Zielvorgabe formuliert werden. Zur Umsetzung dieser Vorgabe ist es von zentraler Bedeutung, Vielfalt im Berliner Kontext zu definieren und entsprechende Zielgruppen zu spezifizieren (vgl. hierzu Schlaglicht Verständnis von Diversität im Kulturbereich & Zielgruppendefinition, Seite 25).

Darüber hinaus ist es wichtig, dass der_die Staatssekretär_in für Kultur einen eindeutigen Umsetzungsauftrag zur Förderung von Diversität erhält. Folgende Formulierung schlagen wir vor:

"Der_die Staatssekretär_in für Kultur wird aufgefordert sicherzustellen, dass die Vielfalt im Bereich Personal, Programm und Publikum so schnell wie möglich die Vielfalt in der Berliner Bevölkerung repräsentiert."

Er_sie hat bis zur Verabschiedung des Doppelhaushalts 2018/19 (kurz-mittelfristig) den Auftrag, sicherzustellen, dass

- geeignete Maßnahmen getroffen werden, um die Diversitätskompetenz der Beschäftigten der Kulturverwaltung umfassend zu stärken;
- gemeinsam mit den Kultureinrichtungen ein Leitbild zur Diversitätsentwicklung als erster Schritt eines fortlaufenden Qualitätsmanagements entwickelt wird;
- ein Diversitätsberichtswesen (Institutionen-Verwaltung-Parlament) etabliert wird, welches das Qualitätsmanagement u. a. durch eine umfassendere Nutzung und Auswertung von CiK und Besucher_innenforschung (KULMON) unterstützt;
- eine eindeutige Wirkungskaskade von Parlament über die Verwaltung bis in die Kultureinrichtungen für eine umfassende Diversitätsentwicklung definiert wird;
- der Finanzierungsbedarf für eine mittel- bis langfristige Diversitätsentwicklung für den Doppelhaushalt 2018/19 ermittelt und maßnahmenspezifisch untermauert wird.

[6] Integrationsbeauftragter: "Interkulturelle Organisationsentwicklung - Ein Leitfaden für Führungskräfte",2011, https://www.berlin.de/lb/intmig/_assets/veroeffentlichungen/interkulturelle-oeffnung/reihe/pdfs/organisationsentwicklung_20160418.pdf und Integrationsbeauftragter: "Interkulturelle kompetente Führung", 2015, https://www.berlin.de/lb/intmig/_assets/veroeffentlichungen/interkulturelle-oeffnung/reihe/pdfs/interkulturell_kompetente_fuehrung_20160418.pdf

Darüber hat er_sie sicherzustellen, dass nach Verabschiedung des Doppelhaushalts 2018/19 (mittel-langfristig)

- ➢ bestehende Förderinstrumente diversitätssensibel angepasst werden und in Abstimmung mit der Servicestelle Diversitätsentwicklung neue Förderrichtlinien für den Diversitätsfonds formuliert werden (vgl. vertiefend 4.3.3);
- ➢ Zuständigkeiten, Kommunikation und Austauschformate zwischen Verwaltung (Fokus Berichte), Servicestelle Diversifizierung (Fokus Beratung und Vernetzung) und Kulturinstitutionen (Fokus hausinterne Planung) geklärt und festgehalten werden;
- ➢ durch Gremien gesteuerte Kulturinstitutionen mit diverseren Stiftungsräten sowie Beiräten besetzt werden;
- ➢ die Servicestelle Diversitätsentwicklung eingerichtet wird und die notwendige politische Vernetzung und Rückendeckung erhält, um Mainstreaming- sowie positive Maßnahmen für die Zielgruppe(n) zu lancieren.

Schlaglicht: Verständnis von Diversität im Kulturbereich & Zielgruppendefinition

Was meint Diversität im Berliner Kultursektor?

Zu Beginn der Diversifizierung im Kultursektor ist zunächst durch die Hausleitung festzuhalten, was mit "Diversität" gemeint ist und welche Zielgruppen gefördert werden sollen. In Anlehnung an den erweiterten Inklusionsbegriff, der sich aus der Behindertenrechtskonvention ableitet, bietet sich zunächst ein umfassendes Verständnis von Diversität an, das bspw. neben persönlichen Parametern wie Geschlecht, Herkunft und sexueller Identität auch Parameter wie die Repräsentation unterschiedlicher Kieze in Förderzuwendungen beinhaltet. Für den Kultursektor ist es darüber hinaus zentral, dass auch eine künstlerische Spartenvielfalt von diesem umfassenden Diversitätsbegriff erfasst wird. Kernaspekte zeigen sich bereits in den Fördergrundsätzen der Kulturverwaltung und sollten außenwirksamer kommuniziert werden: Vielfalt ist wesentlicher Markenkern der Berliner Kulturlandschaft.

Teilhabe und Repräsentation als politische Zielvorgabe

Eine quantitativ belegbare Repräsentation der Gesellschaft / Zielgruppe(n) im Bereich Personal und Publikum ist der entscheidende Gradmesser der Umsetzung von Teilhabe und wäre ein eindeutiger Beleg für den erfolgreichen Abbau struktureller Zugangsbarrieren. Daher empfiehlt es sich, Teilhabe – als umfassendes, inklusives Ziel – und Repräsentation – als sicht- und messbare Umsetzung von Teilhabe – als politische Zielvorgaben zur Förderung von Diversität zu kommunizieren.

Diskriminierung intersektional verstehen

Zur Identifikation bestehender Ausschlüsse im Kulturbereich ist festzustellen: Wie in anderen gesellschaftlichen Bereichen sind sie intersektional. Das bedeutet, dass sich beispielsweise klassistische, sexistische und rassistische Ausschlüsse dahingehend überschneiden, dass bestimmte Gruppen besonders hohe Zugangsbarrieren erleben: Eine kopftuchtragende somalisch-deutsche Studentin wird andere Ausschlüsse erleben als ein weißer, belgischer Dachdecker. Im Kulturbereich wirken diese Ausschlüsse allerdings auf mehreren Ebenen: Der Bereich ist strukturiert von Hierarchien, für die Kultur selbst ein entscheidendes Medium und Marker darstellt: Eurozentrismus, Zuschreibungen von kultureller Höher- und Minderwertigkeit sowie Rassismus haben in Deutschland und Berlin eine lange Geschichte, wurden aber gerade in Berliner Kulturbetrieben immer wieder performativ hinterfragt, ironisiert und aufgebrochen.

Diese Tradition und die heutige Diversität der Stadtgesellschaft sind zwei wesentliche Anknüpfungspunkte für ein historisch informiertes Diversitätsverständnis. Welche Diversitätsfacetten zu Ausschlüssen führen, und welche Gruppen deswegen besonders zu fördern sind, ist eine jeweils kontextspezifisch zu beantwortende Frage. Für den Berliner Kontext lässt sich mit Verweis auf die von den Vereinten Nationen festgestellten Dynamiken struktureller Diskriminierung in Deutschland feststellen, dass die auch im Berliner Kulturbereich nach wie vor verwendete Kategorie des "Migrationshintergrundes" zunehmend ungeeignet ist, um die Dynamik von Diskriminierung und mangelnder Repräsentation zu erfassen[7].

[7] www.gleichstellungsdaten.de und Mediendienst Integration: "Migrationshintergrund im Mikrozensus - Wie werden Zuwanderer und ihre Nachkommen in der Statistik erfasst?", 2016, https://mediendienst-integration.de/fileadmin/Dateien/Informationspapier_Mediendienst_Integration_Migrationshintergrund_im_Mikrozensus.pdf

Insbesondere die oft implizit thematisierte Ausschlussdimension "rassistische Diskriminierung" ist nicht deckungsgleich mit der Gruppe "Menschen mit Migrationshintergrund". So weisen KULMON Daten darauf hin, dass sich hinter Besucher_innen mit Migrationshintergrund v. a. Schweizer_innen und Östereicher_innen verbergen; diese werden von einem erweiterten Diversitätsverständnis erfasst, es ist jedoch fraglich, ob sie vor umfassenden, strukturellen Zugangsbarrieren stehen und entsprechend gefördert werden sollten.

Mögliche Zielgruppen

Für eine diversitätsbewusste Ausweitung des Förderinstrumentariums ist eine Unterscheidung zwischen allgemeiner "Diversität" (s. o.) und aufgrund beobachtbarer Ausschlüsse aktiv "zu fördernden Zielgruppen" zu unterscheiden. Zwar sind alle Menschen in vielerlei Hinsicht divers, allerdings sind nicht alle Facetten menschlicher Vielfalt gleichermaßen von Ausschlüssen betroffen. Daher gilt es spezifische Zielgruppen zu identifizieren, die strukturell diskriminiert werden und deshalb spezifisch angesprochen und prioritär gefördert werden sollten. Nur die präzise Definition von Zielgruppen – auch in Förderrichtlinien – kann sicherstellen, dass Förderinstrumente hinsichtlich der angestrebten Repräsentation eine Wirkung erzielen.

Eine aktuellere/zeitgemäße Zielgruppenbeschreibung würde von Rassismus betroffene Gruppen explizit und prioritär benennen; internationale Beispiele umfassen u. a.

- **Sichtbare Minderheiten** (visible minorities): Die kanadische Statistikbehörde definiert sichtbare Minderheiten als Menschen "who are non-Caucasian in race or non-white in colour and who do not report being Aboriginal". Entsprechende Unterkategorien sind u. a. Black, Latin America, Arab, etc.
- Die britische Kulturförderinstitution Creative Case benennt v. a. allem **Black and Asian Minority Ethnic (BAME) und behinderte Menschen** als Zielgruppen; BAME bezieht sich in GB auf Menschen nicht-weißer Herkunft.
- Auch das British Film Institute nennt BAME als Zielgruppe. Förderfoci liegen auf Behinderung, Rassismuserfahrung, Geschlecht, Alter, sexuelle Orientierung. Daneben wird auf die bessere Repräsentation von Menschen aus benachteiligten sozio-ökonomischen Milieus geachtet.

Für Berlin bzw. Deutschland empfehlen sich entsprechend folgende Zielgruppen:

- Das Pendant zur Bezeichnung von Rassismus betroffener Gruppen bzw. Black and Asian Minority Ethnic / sichtbare Minderheiten ist "Person of Color" (Plural: **People of Color**, abgekürzt als PoC). Der Begriff umfasst Menschen, die in der Mehrheitsgesellschaft als nicht-weiß angesehen werden und wegen rassistischer Zuschreibungen alltäglichen und anderen Formen von Rassismus ausgesetzt sind. Alternativ ist denkbar, die vier Gruppen, die laut Bundesregierung von rassistischer Diskriminierung betroffen sind, zu benennen[8]: **Sinti und Roma, Jüd_innen, Schwarze Menschen sowie Muslim_as** bzw. Menschen, die als muslimisch wahrgenommen werden.

[8]Bundesministerium der Justiz: "Neunzehnter bis Zweiundzwanzigster Bericht der Bundesrepublik Deutschland nach Artikel 9 des Internationalen Übereinkommens zur Beseitigung jeder Form von Rassendiskriminierung (ICERD)", 2013, http://www.institut-fuer-menschenrechte.de/fileadmin/user_upload/PDF-Dateien/Pakte_Konventionen/ICERD/icerd_state_report_germany_19-22_2013_de.pdf

- auch **behinderte Menschen** erleben im Kultursektor eine Vielzahl an Ausschlüssen in den Bereichen Publikum, aber gerade auch in den Bereichen Personal, Programm und Zugänge, hier muss die im Bereich der physischen Infrastruktur durch die Behindertenrechtskonvention befördertet Debatte zu zugangsfördernden Maßnahmen ("reasonable accomodation") und Enthinderung von Strukturen auch auf den Kultursektor und dessen Förderstrukturen Anwendung finden.
- Menschen mit einem **niedrigen sozio-ökonomischen Status** sind ebenfalls von Ausschlüssen betroffen, der in Deutschland und Berlin häufig mit familiärer und/oder eigener Benachteiligung beim Bildungszugang verbunden ist – hier kann beispielsweise ein Abgleich der kiezbezogenen Kulturförderung mit dem Berliner Sozialatlas Einblicke verschaffen.
- Für alle genannten ausschlussrelevanten Facetten ist jedoch zu beachten, dass diese sich **intersektional** verschränken, was bedeutet, dass beispielsweise Menschen, die Rassismuserfahrungen machen, häufig auch einen niedrigen sozio-ökonomischen Status innehaben oder dass behinderte Menschen of Color spezifische Ausgrenzungen erleben. Da gerade diese Überschneidungen spezifische Ausschlüsse produzieren, die es für den Berliner Kultursektor zu analysieren gilt, sollte das Zusammenwirken der genannten Facetten betrachtet werden. Dies darf jedoch eine konkrete Zielgruppenbenennung gerade in Förderrichtlinien nicht unterlaufen.

Datenerhebung / Informationen über Zielgruppe(n)

Für die Umsetzung und Erfolgsmessung von diversitätsfördernden Maßnahmen zur Erhöhung der Repräsentativität im Kultursektor ist eine differenzierte (statistische) Erfassung der zu fördernden Zielgruppe sowie von Ausschlüssen im Bereich Personal, Juryzusammensetzungen und Förderempfänger_innen unabdingbar. Insbesondere Daten zur Repräsentation von Menschen mit Rassismuserfahrung sollten auf der Ebene der Kulturinstitutionen nach Konsultationen mit den betroffenen Gemeinschaften beispielsweise durch ein erweitertes CiK strukturiert erhoben werden.

In der aktuell gängigen Praxis sind die übermittelten Publikumsdaten empirisch nicht belastbar. Angaben zum Geschlecht sind aufgrund der unrealistischen Ausgewogenheit (meist 50/50 oder 49/51) als routinemäßig übermittelte Blankodaten einzuschätzen. Daten zum Migrationshintergrund des Publikums und der Belegschaft werden von Häusern meist nicht übermittelt. Der dieser Zurückhaltung zugrundeliegende Verweis auf die Komplikationen, die sich aus der Abfrage des Migrationshintergrundes ergeben, wird jedoch zunehmend auch für die Übermittlung von Daten zum Geschlecht der Belegschaft relevant: Hier werden auf Basis von Personaldaten Angaben zur Geschlechtszugehörigkeit Mann/Frau übermittelt. Diese Praxis stößt angesichts gelebter Realität jenseits der Zweigeschlechtlichket an Grenzen. Die Kategorien Mann und Frau sind ebenso wie eine eigene Migrationserfahrung diskriminierungsrelevante Zuschreibungen, sie sind jedoch nicht hinreichend. Rassismus tritt jenseits des Migrationshintergrundes, Heterosexismus jenseits der Zweigeschlechtlichkeit auf. Diese Realität und das intersektionale Zusammenwirken dieser Diskriminierungsformen macht eine differenziertere Erhebung zur Sichtbarmachung und Bearbeitung von Ausschlüssen zwingend notwendig. Relevante Kategorien und Befragungsformen müssen in Konsultationen mit den betreffenden Gemeinschaften und unter wissenschaftlicher Begleitung erarbeitet und erprobt werden. Ähnliche Konsultationen zur Abfrage von diskriminierungsrelevanten Zuschreibungen für den Kulturbetrieb werden beispielsweise vom Arts Council England als Teil des Creative Case for Diversity durchgeführt.

4.3.2 Steuerungsinstrumente der Kulturverwaltung gegenüber Kulturinstitutionen

Die Berliner Kulturverwaltung verfügt über eine Reihe von Steuerungsinstrumenten, die teils stärker nutzbare diversitätsfördernde Möglichkeiten bieten. Verbesserungspotential besteht insbesondere in der Einbettung diversitätsfördernder Maßnahmen in den Regelbetrieb der Kulturverwaltung. Dies lässt sich insbesondere durch Maßnahmen auf der Leitungsebene sicherstellen:

- Die **Berufung der Leitung von Kultureinrichtungen** scheint die effektivste Steuerungsmaßnahme zur Förderung von Diversität – nicht zuletzt, da Hausleitungen ihre eigenen Programmmacher_innen, Netzwerke und diversitätsrelevante Konzepte mitbringen; Neubesetzungen sollten v. a. diversere Führungskräfte berücksichtigen (s. o. "Definition von Diversität"), die sich umfassend zur Förderung von Diversität in allen vier Bereichen (PPPZ) verpflichten und dies in entsprechenden Leitbildern festhalten.
- Zur **Diversifizierung des Personals** in Kulturinstitutionen sollte das **Controlling institutionell geförderter Kulturinstitutionen (CiK)** um Parameter des Personalmanagements erweitert werden, um mittelfristig ein Diversity-Profil der Beschäftigten im Kultursektor erstellen, sowie konkrete Zielvorgaben vorgeben und überprüfen zu können.
- Soweit Verträge dies zulassen, sollten die **Zielvereinbarungen** mit den Leiter_innen zukünftig umfassender und strukturierter konkrete diversitätsrelevante Elemente beinhalten.
- Ein bis zwei **Quartalsgespräche** pro Jahr sollten qualitative Elemente zu diversitätsrelevanten Maßnahmen in allen drei Bereichen (Personal, Programm, Publikum) thematisieren, die mittelfristig auch durch quantitative, neu zu erhebenden Diversitätsindikatoren erweitert werden.
- Um Quartalsgespräche und eine umfassendere Datenerhebung besser einzubinden, sollten die Hausleitungen dauerhaft geförderter Institutionen über Zielvereinbarungen hinaus dazu verpflichtet werden, sogenannte **Diversitäts- und Gleichstellungspläne** zu verfassen, in denen sie darlegen, wie sie planen, diverseres Personal zu rekrutieren und zu halten.
- Bei Kulturinstitutionen, die unter anderem über **Gremien** (Stiftungsräte, Aufsichtsräte etc.) gesteuert werden, sollte die Förderung von Diversität in einem gesamtstrategischen Rahmen regelmäßiges Sitzungsthema sein; entsprechende Beschlüsse sollten bereichsspezifisch (Personal, Programm, Publikum) nachverfolgt werden.
- Zur Diversifizierung des **Publikums** sollte das Besucher_innenmonitoring **KULMON** spartenübergreifend ausgeweitet und langfristiger verankert werden; dabei gilt es sowohl institutionenspezifische Auswertungen vorzunehmen als auch die für alle Einrichtungen zu stellenden Fragen zum Migrationshintergrund entsprechend neuer Zielgruppen zu spezifizieren (siehe Schlaglicht Zielgruppendefinition, Seite 25) und ggfs. von Rassismus betroffene Gruppen in den Datensätzen zu erheben; z. Z. sind Östereicher_innen und Schweizer_innen die häufigsten Besucher_innen mit Migrationshintergrund.

4.3.3 Steuerungs- und Finanzierungsinstrumente der Kulturverwaltung für die freie Szene

Die Berliner Kulturförderung setzt langjährige Erfahrungswerte in Form einer Förderkaskade um, die von Einstiegsförderung über Projektförderung hin zu Basisförderung, Konzeptförderung und Dauerförderung reicht. So wird eine schrittweise Professionalisierung künstlerischer Produktionen ermöglicht. Soll die Freie Szene künftig diversitätssensibler gesteuert und gefördert werden,

empfiehlt sich einer Überarbeitung der Förderrichtlinien entlang der gesamten Förderkaskade. Dadurch kann sichergestellt werden, dass eine Diversifizierung nicht nur auf der Ansprache (Audience Development) einer neuen Zielgruppe oder ein Fördersegment (Interkulturelle Projekte) reduziert wird. Bei der Überarbeitung sollte durchgängig bedacht werden, dass Fördermittel, die die Entfaltung von Diversität ermöglichen sollen, in erster Linie der betreffenden Zielgruppe möglichst unmittelbar zur Verfügung gestellt werden. Zudem sollte die Zielgruppe auf Augenhöhe, in leitenden Positionen, in Anträge und Projekte eingebunden werden, anstatt Projekte für die Zielgruppe zu entwickeln. Entsprechend sollten die folgenden Steuerungsinstrumente angepasst und überarbeitet werden (hier beispielhaft):

- **Grundsätze**: In den Fördergrundsätzen der Kulturverwaltung für die Projekt- und Spielstättenförderung kann die "Förderung von Diversity" im Sinne einer positiven Maßnahme als wichtige Grundlage für die Antragsbeurteilung und Mittelvergabe aufgenommen werden.
- **Förderrichtlinien**: Es ist denkbar, bei den Kriterien für die Förderung von Theatern und Tanzgruppen die prozentuale Gewichtung der kulturpolitischen Dimension zu stärken und Diversität bspw. bereits bei der Einstiegsförderung umfassend zu berücksichtigen; ähnlich ließe sich im Rahmen der allgemeinen Anweisungen zur Förderung von privatrechtlich organisierten Theatern eine neue Zielgruppe spezifizieren (siehe Schlaglicht Zielgruppendefinition, Seite 25), eine entsprechende Quotierung aufnehmen oder Diversitätsförderung zumindest als entscheidendes Bewertungskriterium aufnehmen.
- **Jurybesetzung, -briefing und -fortbildung**: Die Kulturverwaltung richtet sich zum Großteil nach den Juryempfehlungen. Es ist daher unabdingbar, dass die Jurys nicht nur spartenspezifisch und fachlich, sondern vor allem auch in Persona divers sind; dies sollte konsequenter statistisch erhoben und gemonitort werden. Um diversere Jurys zu berufen ist es bspw. denkbar, die Vergütung zu erhöhen oder Tandem-Jurys für Einsteiger_innen zu benennen. Auch bei der Besetzung der Jurys gilt es eine spezifische Entscheidung hinsichtlich der Zielgruppe zu treffen. Ferner ist durch spezifische Trainings sicherzustellen, dass die Jurys zum Thema Diversity fortgebildet werden.
- Zur **Diversifizierung der Antragsteller_innen** sollte die Verwaltung oder extern Beauftragte steuerungsrelevante Diversitätsindikatoren fortlaufend entsprechenden Statistiken auswerten und aufarbeiten; dabei gilt es in den Bereichen Antragsteller_innen, Geförderte sowie Entscheider_innen über Förderungen nicht nur Geschlecht und Migrationshintergrund, sondern spezifischer u. a. von Rassismus betroffene Gruppen zu erfassen.

Da die Anpassung der Förderinstrumente eines Prozesses bedarf, empfiehlt sich bereits für die Übergangszeit eine **zielgruppenspezifische Ansprache und Unterstützung ("Antragsfitness")**, da potentielle Antragsteller_innen, die vor strukturellen Barrieren stehen, meist nicht über traditionelle Kommunikationskanäle erreicht werden können. Entsprechende erste Erfahrungen wurden beim Projektfond kulturelle Bildung gemacht. Für alle Anpassungen gilt, dass Dominoeffekte erwartbar sind. So führen diversere basisgeförderte Projekte vermutlich zu einem größeren Pool potentieller Juror_innen. Leuchtturmprojekte wie das Ballhaus Naunynstraße oder das Maxim-Gorki-Theater bewirken ähnlich wie Agenturen erhöhte Sichtbarkeit für vielfältige Protagonist_innen auf und hinter

der Bühne, da diverses Personal auch für andere Institutionen oder Jurys sichtbar und rekrutierbar wird.

4.4 Prozessbegleitende Maßnahmen

Die ausgeführten Aktivitäten sollten durch prozessbegleitende Maßnahmen flankiert werden, die den aktuellen “state of diversity” sowie relevante Ausschluss- und Förderkategorien durch Forschung und Benchmarking herausarbeiten. Für Berlin kann eine Erhebung mit den Diskriminierungsgründen nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz beginnen, während gleichzeitig in Konsultation mit von Ausschlüssen betroffenen Gruppen differenziertere Kategorien erarbeitet werden, die dann zu förderrelevanten Kriterien werden können. Im Rahmen des Creative Case des Arts Council England wurde bereits ein ähnlicher Prozess initiiert.
Neben dieser Erhebung von Ausschlüssen sollte ebenfalls erhoben werden, welche Akteure bereits Diversität fördern und welche auch informellen, lokalen guten Beispiele ausgeweitet werden könnten. So kann durch die Förderung bereits vorhandener Kompetenzen bei gleichzeitiger Identifikation von Zugangsbarrieren für ausgeschlossene Gruppen eine Breitenwirkung erzielt werden.

Notizen: