

DeZIM Project Report +

DPR #07 | 23 Berlin, den 11. September 2023

Vielfalt in der Förderung

Diversität in den Förder- und Kooperationsstrukturen
der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik



DeZIM Project Report +

DPR #07 | 23 Berlin, den 11. September 2023

Vielfalt in der Förderung

Diversität in den Förder- und Kooperationsstrukturen
der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik

INHALT

| | |
|---|-----------|
| Abkürzungen | 03 |
| Zur Verwendung von Sprache in dieser Studie | 04 |
| Danksagung | 05 |
| <hr/> | |
| Zusammenfassung | 06 |
| 1. Hintergrund | 06 |
| 2. Methoden | 06 |
| 3. Ergebnisse und Handlungsoptionen | 07 |
| Diversität in der Zivilgesellschaft und der öffentlichen Förderung..... | 07 |
| Diversität in der AKBP | 10 |
| Besondere Herausforderungen der Diversitätsförderung in repressiven Kontexten | 11 |
| Diversitätssensible Förderung – erste Ansätze und Erkenntnisse | 11 |
| <hr/> | |
| I. Einleitung | 13 |
| <hr/> | |
| II. Die Auswärtige Kultur- und Bildungspolitik: Strukturen und Akteur*innen der „Außenpolitik der Gesellschaften“ | 17 |
| <hr/> | |
| III. Überblick über die bisherige Forschung und das Diversitätsverständnis dieser Studie | 20 |
| 3.1 Diversität als Unterschiede personenbezogener Merkmale | 20 |
| 3.2 Diversität in Organisationen | 21 |
| 3.3 Diversität in der Zivilgesellschaft und Zugänge zu staatlicher Förderung | 22 |
| <hr/> | |
| IV. Forschungsdesign und Methoden | 24 |
| 4.1 Diversitätsmessung in dieser Studie | 24 |
| 4.2 Methodischer Zugang: Fördergeldgeber | 26 |
| 4.3 Methodischer Zugang: Fördergeldempfänger | 27 |
| 4.4 Fallstudie: Diversität in der AKBP in Ägypten | 28 |
| <hr/> | |
| V. Diversität in der AKBP | 29 |
| 5.1 Formalisierte Diversität der in der AKBP aktiven Organisationen | 29 |
| 5.1.1 Beauftragte | 30 |
| 5.1.2 Diversitätsstrategien | 31 |
| 5.1.3 Unterzeichnung der „Charta der Vielfalt“ als freiwillige Selbstverpflichtung | 34 |
| 5.2 Gelebte Diversität in den Organisationen der AKBP | 34 |
| 5.2.1 Diversitätsverständnisse: Diversität als transnationale Förderung der Zivilgesellschaft | 35 |
| 5.2.2 Diversität in der personellen Zusammensetzung und Wahrnehmung der Unterrepräsentation ... | 36 |
| 5.2.3 Zusammenspiel formalisierter und gelebter Diversität: Diversitätswerkstatt als Best-Practice-Beispiel | 39 |
| 5.3 (Antizipierte) Ausschlüsse und Zugangsbarrieren bei der Fördermittelvergabe an zivil- gesellschaftliche Organisationen aus Sicht der Fördergeldgeber | 40 |
| 5.3.1 Diversität als Kriterium in der Fördermittelvergabe | 40 |

| | |
|---|----|
| 5.3.2 Einstellungen und Selektionsmechanismen im Förderentscheidungsprozess | 44 |
| 5.4 Zwischenfazit | 49 |

VI. Diversität in der Zivilgesellschaft und in der Förderlandschaft 51

| | |
|--|----|
| 6.1 Zivilgesellschaft und öffentliche Förderung | 51 |
| 6.2 Formalisierte Diversität in der (öffentlich geförderten) Zivilgesellschaft | 54 |
| 6.2.1 Wie formalisiert ist Diversität in zivilgesellschaftlichen Organisationen? | 54 |
| 6.3 Gelebte Diversität: Inwiefern finden sich zivilgesellschaftliche Organisationen mit gelebter Diversität in der öffentlichen Förderung wieder? | 60 |
| 6.3.1 Wie wird Diversität in zivilgesellschaftlichen Organisationen gelebt? | 62 |
| 6.4 Zugänge zur öffentlichen Förderung sowie Zugangsbarrieren: Die Perspektive der Zivilgesellschaft | 76 |
| 6.4.1 Zugangsbarrieren: Fehlende Einbettung in Fördernetzwerke sowie intransparente Informationskanäle | 76 |
| 6.4.2 Zugangsbarrieren: (Mangelnde) Stabilität, Bedarfsgerechtigkeit und Einfachheit der Förderung | 78 |
| 6.5 Zwischenfazit | 79 |

VII. Fallstudie 82

| | |
|--|----|
| 7.1 Die lokale zivilgesellschaftliche Arbeit seit 2011/12 als gesellschaftspolitischer Kontext der AKBP-Arbeit in Ägypten | 83 |
| 7.1.1 Die AKBP-Förderung in Ägypten seit 2011/12 | 84 |
| 7.2 Ergebnisse der Fallstudie | 85 |
| 7.2.1 Diversität in der Förderstrategie | 85 |
| 7.2.2 Partizipative Themensetzung | 86 |
| 7.2.3 Diversitätssensible Förderpraxis unter Druck | 88 |
| 7.2.4 Unterstützung der feministischen Zivilgesellschaft | 89 |
| 7.2.5 Diversität in der Zielgruppe | 92 |
| 7.2.6 Diversität in der Personalstruktur mit Fokus auf die lokal beschäftigten Mitarbeiter*innen | 93 |
| 7.3 Zwischenfazit | 94 |

**VIII. Zusammenfassung und Handlungsoptionen: Was können Auswärtiges Amt und
Mittlerorganisationen ändern? 96**

| | |
|--|-----|
| 8.1 Diversität in den AKBP-Organisationen | 96 |
| 8.1.1 Formalisierte Diversität in den AKBP-Organisationen | 96 |
| 8.1.2 Gelebte Diversität in den AKBP-Organisationen | 98 |
| 8.2 Datenerhebung und Evaluation | 98 |
| 8.3 Diversität in der AKBP-Förderung der Zivilgesellschaft | 99 |
| 8.3.1 Fördermöglichkeiten: Transparenz und Strategie | 99 |
| 8.3.2 Förderkriterien | 100 |

IX. Fazit und Ausblick: Synergien in außenpolitischen Handlungsbereichen 102

| | |
|-----------------------------------|------------|
| Literaturverzeichnis | 106 |
|-----------------------------------|------------|

Abbildungen

| | | |
|---------|--|----|
| Abb. 1 | Übersicht der Ergebniskapitel | 16 |
| Abb. 2 | Fördermittelvergabe in der AKBP (untersuchter Anteil in der vorliegenden Studie) | 19 |
| Abb. 3 | Diversitätsverständnis | 25 |
| Abb. 4 | Stichprobenziehung für die zivilgesellschaftliche Organisationsbefragung | 27 |
| Abb. 5 | Relevanz verschiedener Förderkriterien | 47 |
| Abb. 6 | Bestandteile der Vergabepaxis | 49 |
| Abb. 7 | Öffentliche Förderlandschaft nach Jahresbudget | 53 |
| Abb. 8 | Auseinandersetzung mit Diversität | 54 |
| Abb. 9 | Aspekte einer Diversitätsstrategie | 55 |
| Abb. 10 | Institutionalisierte Beauftragte | 56 |
| Abb. 11 | Grad der formalisierten Diversität nach Jahresbudget | 57 |
| Abb. 12 | Grad der formalisierten Diversität nach Anzahl der Beschäftigten | 57 |
| Abb. 13 | Öffentliche Förderung nach Grad der formalisierten Diversität | 58 |
| Abb. 14 | Förderung nach Grad der formalisierten Diversität in den AKBP-geförderten zivilgesellschaftlichen Organisationen | 59 |
| Abb. 15 | Herausforderungen und wahrgenommene Zugangsbarrieren bei der öffentlichen Fördermittelvergabe | 60 |
| Abb. 16 | Aspekte der gelebten Diversität | 61 |
| Abb. 17 | Unterschiedliche Lebensentwürfe als Diversitätskultur in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen berücksichtigt | 62 |
| Abb. 18 | Barrierearme Arbeitsplätze als Diversitätskultur in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen berücksichtigt | 63 |
| Abb. 19 | Diversität im Vorstand der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen | 63 |
| Abb. 20 | Diversität unter den ehrenamtlich Engagierten der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen | 64 |
| Abb. 21 | Anteil von Frauen in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen | 65 |
| Abb. 22 | Anteil von Personen mit Migrationshintergrund in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen | 66 |
| Abb. 23 | Themensetzung | 69 |
| Abb. 24 | Prominenz diversitätsbezogener Themensetzung im Laufe der Zeit | 70 |
| Abb. 25 | Prominenz diversitätsbezogener Themensetzung nach finanzieller Ressourcenstärke | 70 |
| Abb. 26 | Förderung nach (nicht-)diverser Themensetzung | 71 |
| Abb. 27 | Diversität in Zielgruppen | 72 |
| Abb. 28 | Förderung nach Zielgruppen | 73 |
| Abb. 29 | Grad der gelebten Diversität nach Jahresbudget | 73 |
| Abb. 30 | Grad der gelebten Diversität nach Anzahl der Ehrenamtlichen | 74 |
| Abb. 31 | Förderung nach Grad der gelebten Diversität | 75 |
| Abb. 32 | Grad der gelebten Diversität in den AKBP-geförderten zivilgesellschaftlichen Organisationen | 75 |
| Abb. 33 | Informationskanäle zu Möglichkeiten, Fördermittel einzuwerben | 76 |
| Abb. 34 | Verbesserungsvorschläge, wie die Informationsvermittlung zu öffentlichen Fördermöglichkeiten verbessert werden könnte | 77 |

Tabellen

| | | |
|-----------|---|----|
| Tabelle 1 | Formalisierte Aspekte der Diversität in Organisationen des AKBP-Feldes | 30 |
| Tabelle 2 | Organisationen in der Analyse | 52 |
| Tabelle 3 | Formalisierte Diversität zivilgesellschaftlicher Organisationen | 55 |
| Tabelle 4 | Anteil von Frauen in den Vorständen der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen | 67 |
| Tabelle 5 | Anteil von Personen mit Migrationshintergrund in den Vorständen der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen | 67 |
| Tabelle 6 | Unterteilung der Themenfelder in diversitätsbezogene und nichtdiversitätsbezogene | 69 |

ABKÜRZUNGEN

| | |
|--------|--|
| AA | Auswärtiges Amt |
| AGG | Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz |
| AKBP | Auswärtige Kultur- und Bildungspolitik |
| AvH | Alexander-von-Humboldt-Stiftung |
| BIPoC | Black, Indigenous, People of Color |
| BGG | Gesetz zur Gleichstellung behinderter Menschen |
| BGleiG | Bundesgleichstellungsgesetz |
| BMFSFJ | Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend |
| BMI | Bundesministerium des Innern und für Heimat |
| DAAD | Deutscher Akademischer Austauschdienst |
| DAI | Deutsches Archäologisches Institut |
| DSGVO | Datenschutz-Grundverordnung |
| DUK | Deutsche UNESCO-Kommission |
| GI | Goethe-Institut |
| ifa | Institut für Auslandsbeziehungen |
| MO | Mittlerorganisation(en) |
| MSO | migrantische Selbstorganisation(en) |
| PAD | Pädagogischer Austauschdienst |
| VATMH | Villa Aurora & Thomas Mann House e.V. |
| ZfA | Zentralstelle für das Auslandsschulwesen |
| ZO | zivilgesellschaftliche Organisation(en) |

Zur Verwendung von Sprache in dieser Studie

In der Diskriminierungs- und Diversitätsforschung gibt es viel Diskussionen über Sprache und deren Bedeutung. Für diesen Projektbericht mussten einige Entscheidungen getroffen werden, bei denen eine Abwägung stattfand zwischen allgemeiner Verständlichkeit und diskriminierungssensibler Sprache.

Migrationshintergrund

In dieser Studie beziehen sich einige Analysen auf sogenannte Personen mit Migrationshintergrund. Wir haben den Begriff u.a. im Fragebogen verwendet, weil es sich um einen bekannten und etablierten Begriff handelt. Nach der formalen Definition des Statistischen Bundesamts hat „eine Person [...] einen Migrationshintergrund, wenn sie selbst oder mindestens ein Elternteil nicht mit deutscher Staatsangehörigkeit geboren wurde. Im Einzelnen umfasst diese Definition zugewanderte und nicht zugewanderte Ausländerinnen und Ausländer, zugewanderte und nicht zugewanderte Eingebürgerte, (Spät-)Aussiedlerinnen und (Spät-)Aussiedler sowie die als Deutsche geborenen Nachkommen dieser Gruppen“ (Destatis 2023). Die Kategorie „mit Migrationshintergrund“ diente ursprünglich dazu, auch Personen statistisch sichtbar zu machen, die nicht mehr der ersten Migrationsgeneration angehören, sondern nachfolgenden Generationen. Problematisch ist, dass dieser statistischen Gruppe „zumindest grundsätzlich ein potenzieller Integrationsbedarf“ nachgesagt wird (Destatis 2022: 5). Kritiker*innen attestieren der Kategorie damit die Konstruktion einer Minderheitengruppe, die defacto von der Imagination der nationalen Gemeinschaft ausgeschlossen ist (Erick & Farah Schwartzman 2015; Horvath 2019; Will 2019). Dies ist insbesondere aufgrund der hohen Heterogenität innerhalb der statistisch so erfassten Gruppe etwa in Bezug auf Bezugsländer, Muttersprachen oder den sozialen und rechtlichen Status problematisch. Des Weiteren beruht die Kategorie nicht auf einer Selbstbezeichnung, die eventuell bevorzugt wird (Aikins et al. 2021; Baumann et al. 2019: 6). Darüber hinaus verschleiert die Kategorie rassistische Diskriminierung, weil sie sich nicht an diskriminierungsrelevanten Daten orientiert und gruppenspezifische Diskriminierungserfahrungen, aber auch andere Erfahrungen von Zugewanderten und ihren Nachkommen nicht sichtbar gemacht werden können (Nationaler Diskriminierungs- und Rassismusmonitor 2023).

Diversitätsdimensionen

In unserem Bericht bezeichnen wir mit Diversitätsdimensionen zehn diskriminierungsrelevante Merkmale. Zu diesen zählen die im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (2006) festgelegten Merkmale ethnische Herkunft, Geschlecht, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter und sexuelle Orientierung, aber auch ergänzend die Merkmale Rassismuserfahrung, ostdeutsche Herkunft, Fluchterfahrung und soziale Herkunft. Unser Diversitätsverständnis sowie die Auswahl der einzelnen Merkmale werden im [Kapitel 3](#) näher erläutert. Wir beziehen uns immer dann auf einzelne Dimensionen, wenn sie in der Empirie auftauchen. Eine statistische Messung der Größe einzelner Gruppen oder eine spezifische Kontextualisierung findet nicht statt.

Ethnische Herkunft

Wir verwenden den Begriff „ethnische Herkunft“ im Bericht aus ähnlichen Gründen wie den Begriff Migrationshintergrund – dieser ist alltagssprachlich bekannt und wird in anderen Kontexten verwendet. Sowohl in dem für unsere Untersuchung bedeutsamen Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (2006) und in der ebenfalls relevanten „Charta der Vielfalt“ taucht der Begriff so auf. Dennoch möchten wir an dieser Stelle darauf hinweisen, dass es einige wichtige Kritikpunkte an dem Begriff gibt. Der Begriff der ethnischen Herkunft kann als Resultat einer Ethnisierung von gewissen Gruppen verstanden werden. Es wird ein biologischer Unterschied impliziert, obwohl es sich in der Realität um eine sozial konstruierte Unterscheidung handelt (Cakir 2014: 132 ff.) Die Verwendung des Begriffs könnte dementsprechend auch dazu beitragen, Ungleichheiten zu verstetigen. Wir bemühen uns mit der Verwendung dieses Begriffes jedoch ausschließlich um eine Sichtbarmachung existierender Ungleichheiten. Insgesamt verwenden wir ihn sehr selten und nur, wenn die empirischen Befunde direkt darauf Bezug nehmen.

Gendern mit *

Wir verwenden in der gesamten vorliegenden Publikation geschlechtergerechte Sprache. Das heißt, dass wir das Gendersternchen * benutzen, um alle Geschlechter in unserer Sprache zu inkludieren. Damit sollen neben Männern und Frauen auch Personen, die sich nicht in einer Zweigeschlechtlichkeit verorten, in der geschriebenen Sprache sichtbar gemacht werden (Lembke 2021: 2 f.).

Öffentliche Förderung

Mit öffentlicher Förderung sind finanzielle Zuwendungen nach §23 und §44 der Bundeshaushaltsordnung gemeint, zu denen zeitlich und inhaltlich begrenzte Projektförderung sowie dauerhafte institutionelle Förderung gehören (Bundeskanzleramt 2010: 10). Mittlerorganisationen, die sowohl Empfänger staatlicher Zuwendungen sind als auch Fördergeldgeber für die Zivilgesellschaft, vergeben Mittel zum Teil in öffentlich-rechtlicher und zum Teil in privatrechtlicher Form. Dies richtet sich nach der individuellen Zuwendungsvereinbarung zwischen Ministerien und Mittlerorganisation und kann insofern nur für einzelne Förderprogramme differenziert werden. Wenn in diesem Bericht von öffentlicher Förderung die Rede ist, schließt dies von Mittlerorganisationen vergebene Zuwendungen ein (Schmidt & Krämer 2023).

Diversitätssensible Förderung

Eine diversitätssensible Förderung berücksichtigt Diversität als ein Kriterium bei Entscheidungen, wer oder was gefördert wird, um eine strukturelle Benachteiligung potenzieller Förderempfänger mit Diversitätsbezug zu vermeiden.

Danksagung

Wir danken allen zivilgesellschaftlichen Organisationen sowie den Mitarbeiter*innen der Mittlerorganisationen und des Auswärtigen Amtes für Ihre Teilnahme an den quantitativen Befragungen und den qualitativen Interviews im Rahmen dieser Studie. Ohne ihre Einschätzungen wäre die vorliegende Studie nicht möglich gewesen.

Institutsintern bedanken wir uns bei unseren Kolleg*innen Elias Steinhilper, Samera Bartsch, Annett Gräfe-Geusch, Sifka Frederiksen, Theresa Uhr und Marina Seddig für ihr konstruktives Feedback zu einem ersten Entwurf dieses Projektberichts. Für den Austausch zu Methoden und neuen Ansätzen bedanken wir uns bei Jannes Jacobsen und Stefanie Hechler. Unserem ehemaligen Kollegen Ralf Wölfer danken wir für die erste Konzeption des Projektes und seine Unterstützung in der Anfangsphase.

Ebenfalls nicht möglich gewesen wäre diese Studie ohne unsere studentischen Kolleg*innen Miriam Zineb Meksem, Sophia Recht, Robert Somogyi, Oktay Balci und Javiera Ramirez, die an vielen Stellen fleißig recherchiert, kodiert und anderweitig unterstützt haben. Wir danken weiterhin unseren wissenschaftlichen Kollegen Fabio Best und Dr. Tim Henrichsen für die statistischen Datenanalysen der quantitativen zivilgesellschaftlichen Organisationsbefragung.

ZUSAMMENFASSUNG

1. Hintergrund

Die Vielfalt einer pluralen, postmigrantischen Gesellschaft spiegelt sich in Deutschland bisher nur unzureichend in vielen Organisationen (staatlichen, wirtschaftlichen und zivilgesellschaftlichen) und deren Förder- und Kooperationspraxis wider. Diversitätssensible Organisationsentwicklung steckt bei vielen Organisationen immer noch in den Anfängen. Auch die Bundesregierung hat sich in ihrem Koalitionsvertrag 2021 vorgenommen, Diversität in verschiedenen Bereichen von Politik und Gesellschaft zu fördern, unter anderem in der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik (AKBP) des Auswärtigen Amtes.

Der Bericht betrachtet den Zusammenhang zwischen öffentlicher Förderung und Diversität in zivilgesellschaftlichen Organisationen am Beispiel der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik (AKBP). Die AKBP ist ein besonders relevantes Beispiel für den Zusammenhang zwischen öffentlicher Förderung und Diversität in zivilgesellschaftlichen Organisationen, da in der wertorientierten Außenpolitik bereits jetzt Diversität als integraler Teil der eigenen normativen und politischen Orientierung sowie der thematischen Ausrichtung begriffen wird, was durch die Leitlinien zur Feministischen Außenpolitik der gegenwärtigen Bundesregierung weiter gestärkt wird.

Dementsprechend ist es für die in der AKBP aktiven Organisationen von besonderer Relevanz, Diversität in ihren eigenen Strukturen zu etablieren, die Diversität der deutschen Gesellschaft nach außen zu spiegeln und eine diversitätssensible Förderpraxis zu entwickeln. Im Rahmen einer wissenschaftlichen Studie befasst sich das Deutsche Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM) deshalb mit Diversität in den Förderstrukturen und in der Förderpraxis sowohl aus der Perspektive der Fördergeldgeber als auch aus der der Fördergeldempfänger. Die Studie untersucht organisationale Diversität entlang verschiedener Kriterien sowie Zugangs- und Ausschlussmechanismen zu öffentlichen Fördermitteln und befasst sich mit bestehenden Ansatzpunkten, Hindernissen und Potenzialen für die Weiterentwicklung diversitätssensibler Förderung.

2. Methoden

Um die Vergabepraktiken und die bestehende Verteilung der Fördermittel der AKBP sowie der öffentlichen Förderung im Hinblick auf Diversität gesamtheitlich zu untersuchen, wurde ein multimethodischer Ansatz gewählt sowie ein breitgefasstes Verständnis von Diversität in Organisationen zugrunde gelegt. Unser Diversitätskonzept umfasst personenbezogene Diversitätsdimensionen (AGG+-Merkmale)¹ und unterscheidet zwischen verschiedenen Facetten von formalisierter (institutionelle Aspekte wie Diversitätsstrategien,

¹ Einbezogen werden somit: Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung/Identität, Behinderung, politische Überzeugung, religiöse Zugehörigkeit, ethnische Herkunft, Rassismuserfahrung, ostdeutsche Herkunft, Fluchterfahrung und soziale Herkunft.

oder -beauftragte) und gelebter Diversität (wie Diversitätskultur oder Themensetzungen). Zudem haben wir Messinstrumente für eine diversitätssensible Förderpraxis entwickelt.

Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt und der im AKBP-Feld aktiven Mittlerorganisationen² wurden in Online-Befragungen und qualitativen Interviews zu ihrem Mittelvergabeprozess und ihrem Diversitätsverständnis befragt. Als Förderempfänger sind zivilgesellschaftliche Organisationen in einer repräsentativen Zufallsstichprobe in einem Online-Survey dazu eingeladen worden, sich zum Thema Diversität und öffentliche Fördermittelvergabe zu äußern. Außerdem wurde in einem Fallbeispiel die Diversität der AKBP-Förderung in dem restriktiven politischen Kontext in Ägypten untersucht.

3. Ergebnisse und Handlungsoptionen

Diversität in der Zivilgesellschaft und der öffentlichen Förderung

Die Etablierung von Diversitätsmaßnahmen in der Zivilgesellschaft steckt noch in den Anfängen und ist zum Teil ressourcenabhängig: Von den 1.286 von uns befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen in den deutschen Landeshauptstädten gaben weniger als 20 Prozent an, bislang mindestens eine formalisierte Diversitätsmaßnahme (Beauftragte*r, Strategie, Siegel/Selbstverpflichtung) ergriffen zu haben. 18 Prozent der Organisationen haben mindestens eine*n Beauftragte*n. Allerdings haben lediglich 3 Prozent eine Diversitätsbeauftragte. Eine eigene Diversitätsstrategie, in der Ansätze, Ziele und Maßnahmen zur Diversitätsgestaltung erläutert sind, gibt es in lediglich 9 Prozent aller befragten Organisationen. Hier besteht noch erhebliches Entwicklungspotenzial. Gleichzeitig gibt es signifikante strukturelle Unterschiede zwischen den Organisationen, die begonnen haben, Diversitätsmaßnahmen umzusetzen. Formalisierte Aspekte von Diversität finden sich vor allem in finanziell und personell besser ausgestatteten zivilgesellschaftlichen Organisationen. So haben 53 Prozent der befragten Organisationen mit mehr als 500.000 Euro Jahresbudget Diversität in mindestens einer Form institutionell verankert, aber nur 16 Prozent der Organisationen mit unter 10.000 Euro als Jahresbudget. Ausnahmen bilden jedoch kleinere Organisationen mit explizitem Diversitätsbezug zum Beispiel queere Vereine oder (post-)migrantische Vereine, die sowohl in ihrer Organisationsstruktur als auch in ihren Themen und Zielen für mehr Diversitäts- und Vielfaltsgestaltung eintreten.

Diversität wird vor allem als gelebte Alltagskultur wahrgenommen: Mehr als 50 Prozent der befragten Organisationen schätzen gelebte Diversität³ in den eigenen Strukturen als eher hoch ein. Bei der Frage nach gelebter Diversität sind vor allem weniger leicht zu messende,

² Von uns in der Studie berücksichtigte Organisationen sind: das Goethe-Institut (GI), der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD), die Alexander-von-Humboldt-Stiftung (AvH), das Institut für Auslandsbeziehungen (ifa), die Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (ZfA), der Pädagogische Austauschdienst der Kultusministerkonferenz (PAD), die Deutsche UNESCO-Kommission (DUK), das Deutsche Archäologische Institut (DAI) und der Villa Aurora & Thomas Mann House e. V. In diesem Bericht beziehen wir uns bei Verwendung des Begriffs Mittlerorganisationen immer nur auf die Mittlerorganisationen der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik. Für andere außenpolitische Handlungsbeiriche gibt es andere Mittlerorganisationen. Mit Mittlerorganisationen sind für diese Studie ebenfalls nachgeordnete staatliche Behörden wie das Deutsche Archäologische Institut und die Zentralstelle für das Auslandsschulwesen gemeint.

³ Dies bezieht sich auf mindestens zwei der folgenden Kriterien: Diversität in der Beschäftigtenstruktur, in den Zielgruppen und der Themensetzung sowie die Ausprägung der Diversitätskultur.

dafür eher „gefühlte“ Faktoren wie die gelebte Diversitätskultur angegeben worden. So sehen beispielsweise mindestens 50 Prozent der Organisationen die Verwendung vielfaltssensibler Sprache, die Berücksichtigung unterschiedlicher Lebensentwürfe, ein diskriminierungskritisches Arbeitsklima und ein diverses Team bereits als Teil ihrer gelebten Diversitätskultur. Zwei Drittel der befragten Organisationen geben zudem an, sich mit Diversität allgemein in ihren Programmen, Angeboten und Personal auseinandergesetzt zu haben. Inwiefern diese Aspekte der gelebten Diversität von Mitarbeiter*innen und ehrenamtlich Engagierten geteilt wird, bedarf allerdings weiterer Befragungen, die alle miteinbeziehen.

Diskriminierungsvulnerable Gruppen sind besonders unterrepräsentiert in Personal und Zielgruppen: In der personellen Zusammensetzung ist Diversität im Hinblick auf Geschlecht und Alter als am stärksten realisiert eingeschätzt, Personen mit Behinderung oder Fluchterfahrung werden als am wenigsten repräsentiert wahrgenommen. So finden sich in den Vorständen von 44 Prozent der Organisationen Personen unterschiedlicher Geschlechter und nur ca. je 7 Prozent mit Behinderung oder Fluchterfahrung (geschätzte Werte der befragten Person). Dieses Verhältnis findet sich auch in den adressierten Zielgruppen wieder: 62 Prozent der Organisationen geben an, mit ihren Projekten auch Personen unterschiedlichen Alters zu adressieren, aber nur 24 Prozent zielten auf Personen mit Behinderung und 29 Prozent auf Personen mit Fluchterfahrung. Immerhin zeigen diese Angaben, dass die personelle Unterrepräsentation verschiedener sozialer Gruppen durchaus wahrgenommen wird. Die öffentliche Förderung könnte über die Formulierung von Kriterien dazu beitragen, Repräsentationen verschiedener sozialer Gruppen in der Zivilgesellschaft auszuweiten und zu etablieren.

Themenkonjunktur Diversität: Bei der Themensetzung zeigen unsere Daten den Trend, dass sich vor allem jüngere, nach 2011 gegründete Organisationen mit Diversität beschäftigen. In der Befragung liegt der Anteil der Organisationen mit diversen Themenschwerpunkten insgesamt bei ca. 40 Prozent. Dabei beschäftigen sich Organisationen eher mit allgemein gefassten diversitätsbezogenen Themen wie „Integration und sozialer Zusammenhalt“ (22 %) und „Demokratie- und Vielfaltsgestaltung“ (15 %) als mit dimensionsspezifischen diversitätsbezogenen Themen wie „Antidiskriminierung und Rassismus“ (11 %) oder „Gender und Sexualität“ (6 %). Dies kann Ausdruck einer generellen Themenkonjunktur sein, aber auch durch themenspezifische Förderprogramme öffentlicher Geldgeber beeinflusst werden. Insgesamt zeigt sich: Sowohl formelle als auch gelebte Diversität benötigt Ressourcen.

Strukturelle Ungleichheiten trotz öffentlicher Förderung von zivilgesellschaftlichen Organisationen mit Diversitätsbezug: In der öffentlichen Förderung insgesamt sind zivilgesellschaftliche Organisationen mit Diversitätsbezug nicht unterrepräsentiert. Tatsächlich zeigt sich, dass insbesondere Organisationen mit einem hohen Grad gelebter Diversität Fördermittel erhalten (74 %). Dieser Trend zeigt sich auch für Organisationen mit einem hohen Grad der formalisierten Diversität (77 %). Darüber hinaus ergibt unsere Befragung zivilgesellschaftlicher Organisationen, dass auch die von der AKBP geförderten Organisationen nicht weniger divers sind als die Organisationen in unserer Gesamtstichprobe. Das lässt sich u.a. damit erklären, dass vor allem finanziell und personell stärkere Organisationen einen proportionalen Anteil öffentlicher Förderung und auch der AKBP-Förderung enthalten – denen es wiederum leichter fällt, Diversitätsmaßnahmen einzuführen.

Allgemeine Zugangsbarrieren und wahrgenommene Ausschlussmechanismen: In der Befragung wurde der bürokratische Aufwand mit Abstand am häufigsten unter den Herausforderungen und Zugangsbarrieren in der öffentlichen Fördermittelvergabe genannt. Antragsverfahren brauchen verschiedene Ressourcen (u.a. Personal, Zeit, Wissen). Dies stellt einerseits insbesondere für Organisationen mit weniger Ressourcen eine Hürde dar, trifft aber auch diverse Organisationen, da u.U. soziale Herkunft oder Sprachkenntnisse die Antragstellung erschweren können. Weiterhin kritisieren die zivilgesellschaftlichen Organisationen die kurze projektbezogene Förderung, die geringen Fördersummen für zu viele Organisationen sowie Benachteiligungen einzelner Organisationen aufgrund struktureller Merkmale.

Fehlendes Wissen über Förderprogramme: Darüber hinaus stellt das festgestellte Informationsdefizit hinsichtlich Förder- und Kooperationsmöglichkeiten eine große Herausforderung dar. Nur 87 Prozent der Befragten ist bekannt, dass das Auswärtige Amt auch zivilgesellschaftliche Organisationen im Inland fördert. Dies liegt auch an der Intransparenz bei der öffentlichen Mittelvergabe (siehe Abschnitt **Diversitätssensible Förderung – erste Ansätze und Erkenntnisse**). Informationen über Förderprogramme holt sich die Mehrheit der zivilgesellschaftlichen Organisationen von Websites und Portalen ein. Allerdings sind die Informationen über Fördermöglichkeiten und Ausschreibungen kaum öffentlich sichtbar. Vorschläge der Zivilgesellschaft zielen auf eine Verbesserung der Informationsvermittlung und eine Erhöhung der Transparenz ab, zum Beispiel durch die Einrichtung eines zentralen Informationsportals und durch eine proaktive Kommunikation.

Besondere Zugangsbarrieren ressourcenschwächerer Organisationen mit Diversitätsbezug: Vor allem die kleinen und neu gegründeten Organisationen mit Diversitätsbezug wie sogenannte migrantische Selbstorganisationen sind auf öffentliche Förderung angewiesen. Migrantische Selbstorganisationen stehen u.a. vor dem Problem, dass Förderung nicht bedarfsgerecht, zeitlich befristet, wenig stabil und nachhaltig ist. Sie leiden auch darunter, dass ihnen häufig Kompetenzen abgesprochen werden oder sie auf den Bereich der Kultur- und Sprachvermittlung oder Integration beschränkt werden. In diesem Zusammenhang bedeutet eine diversitätssensible Förderung auch den Abbau von Zugangsbarrieren und mehr Anerkennung von Organisationen, die Diversität repräsentieren. Eine Kombination aus Fördermöglichkeiten, die niedrigschwellig sind und keine kurze Projektlaufzeit beinhalten, und langfristigeren Kooperations- und Fördermöglichkeiten könnte dabei ebenfalls wichtig sein, um unterschiedlich etablierte zivilgesellschaftliche Organisationen erreichen zu können.

Anreize schaffen für mehr Diversität über öffentliche Förderung: Die Mehrheit der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen ist der Ansicht, dass über öffentliche Förderung Anreize geschaffen werden können, um verschiedenen Herausforderungen in der Diversitätsgestaltung zu begegnen. Auch wenn die AKBP-Förderung im Vergleich nicht weniger divers als die Gesamtheit der öffentlichen Förderung ist, so ist die Diversität der Gesamtgesellschaft bisher nicht in der öffentlichen Förderung abgebildet. Vor allem die diversitätssensible Organisationsentwicklung zivilgesellschaftlicher Organisationen ist insgesamt schwach ausgeprägt. Um diese Schieflage aufgrund der ressourcenintensiven Antragsverfahren nicht zu verschärfen, könnten Förderkriterien im Hinblick auf Diversität an die unterschiedlichen finanziellen und personellen Voraussetzungen der Organisatio-

nen angepasst werden und entsprechend variieren. Außerdem könnten Organisationen mit Beratung und Schulungen zu Antragstellungen und diversitätssensibler Organisationsentwicklung unterstützt werden. Dies bedarf allerdings zusätzlicher Finanzierung und Ressourcen.

Diversität in der AKBP

Diversität als wichtigen Teil der Feministischen Außenpolitik begreifen: Mittlerorganisationen betreiben Feministische Außenpolitik, indem sie mit feministischen zivilgesellschaftlichen Akteur*innen weltweit kooperieren und im Bereich der diversitätssensiblen Projektentwicklung eine Vorreiterrolle einnehmen. Die AKBP versteht sich als ein Laboratorium für feministische Experimente und kann somit eine wichtige Rolle spielen bei der Umsetzung der Leitlinien Feministischer Außenpolitik. Dazu müssen die Organisationen der AKBP sich ebenfalls intern diversitätssensibel weiterentwickeln, beispielsweise indem innovative Ansätze zur diversitätssensiblen Organisationsentwicklung, zur Gestaltung Feministischer Außenpolitik oder mögliche Monitoring-Instrumente besprochen und Erfahrungen geteilt werden.

Diversitätsgestaltung als kontinuierlicher Entwicklungsprozess: Diversität ist auch in den Organisationen der AKBP eher schwach institutionalisiert. Immerhin haben die meisten Organisationen in den letzten Jahren eine Diversitätsstrategie entwickelt. Dennoch variiert das Diversitätsverständnis zwischen den Organisationen der AKBP, aber auch innerhalb einzelner Organisationen. In allen Organisationen ist vor allem die Geschlechtergleichstellung eine wichtige Komponente des Diversitätsmanagements. Andere Diversitätsmerkmale wie Migrationsgeschichte, religiöse Zugehörigkeit oder sexuelle Orientierung werden weniger bis gar nicht berücksichtigt. Auch leisten sich nur wenige der befragten AKBP-Organisationen eine*n Diversitätsbeauftragte*n. Allerdings werden bereits verschiedene Ansätze, wie Diversität formal gestärkt werden kann, diskutiert oder in einzelnen Organisationen bereits erprobt. Dazu zählen verschiedene Diversitätsmanagement-Konzepte ebenso wie der Vorschlag, Diversitätsbeauftragte auf Leitungsebene anzusiedeln, da die Ansiedlung des Themas auf der höchsten Ebene der Organisation auch Führungskräfte und Kolleg*innen motiviert. Einen anderen Ansatzpunkt bieten geteilte Mindeststandards einer Diversitätsstrategie, die gemeinsam mit dem Auswärtigen Amt festgelegt werden sollten und womit in einem weiteren Diskussions- und Aushandlungsprozess von jeder Mittlerorganisation passgenaue Zielvorstellungen weiterentwickelt werden könnten.

Mangelnde Diversität in der personellen Zusammensetzung als ein zentrales Problem benannt: Den Interviewpartner*innen aus den AKBP-Organisationen war bewusst, dass ihre Personalstrukturen bei Weitem nicht die Diversität der Gesellschaft abbilden. Sie kritisierten u.a., dass die Diversität in der Beschäftigtenstruktur noch nicht als gesamtorganisationale Aufgabe angegangen wird. Dabei sind viele der möglichen Maßnahmen zur Diversitätserhöhung bekannt und beinhalten u.a. ein diversitätssensibles Recruiting, aber auch die Schaffung von Antidiskriminierungsstrukturen oder die Förderung von Beschäftigtennetzwerken für diskriminierungsvulnerable Mitarbeiter*innen.

Fehlende Datengrundlage ist ein Problem: Mittlerorganisationen erheben in der Regel keine Diversitäts- oder Gleichstellungsdaten und können deshalb keine belastbaren Aussagen darüber treffen, wie divers die Zusammensetzung der Leitungsebene ist, wie divers die zivilgesellschaftlichen Organisationen sind, mit denen sie zusammenarbeiten, und wie divers ihre Zielgruppen sind. Auch das Auswärtige Amt hat bis dato noch keine systematische Diversitäts- und/oder Diskriminierungserhebung. Solche Daten können aber eine wichtige Hilfestellung sein bei der Identifizierung spezifischer Problemlagen und der passgenauen Entwicklung von Diversitätsmaßnahmen. Aber auch ausgewählte Förderprogramme und regionale Schwerpunkte könnten alle paar Jahre von unabhängigen Forscher*innen u.a. auf ihre Diversitätssensibilität hin untersucht werden – unter strenger Berücksichtigung von Datenschutz, Personenschutz und Kultursensibilität.

Besondere Herausforderungen der Diversitätsförderung in repressiven Kontexten

Diversität in einem repressiven Kontext: Die AKBP kann in einem repressiven Kontext nur sehr limitiert diversitätssensibel fördern und marginalisierte Gruppen sowie zivilgesellschaftliche Akteur*innen, die sich für die Rechte marginalisierter Gruppen einsetzen, unterstützen. Nichtsdestotrotz wird in den AKBP-Organisationen darüber nachgedacht, wie unterschiedliche Zielgruppen bei den Programmen erreicht, wie Förderprogramme von Anfang an partizipativ entwickelt und wie subtile Akzente zur Förderung von marginalisierten Gruppen gesetzt werden können. Dennoch sind dies oftmals nur Überlegungen von einzelnen engagierten Mitarbeiter*innen. Um solche Ansätze zu verbreitern, braucht es Reflexionsräume sowie regelmäßige Feedbackrunden und Monitoring-Strukturen, auch um sich zu vergewissern, inwiefern die ergriffenen Maßnahmen ausreichend sind. Denn zivilgesellschaftliche Organisationen wünschen sich mehr Unterstützung gegen Anfeindungen und Menschenrechtsverletzungen sowie die gezielte Zurverfügungstellung von „sicheren Räumen“.

Diskriminierungsschutz auch für Lokalbeschäftigte: Auch wenn über die Diversität der Zielgruppen und der Beschäftigtenstruktur in den AKBP-Organisationen im Ausland bereits nachgedacht wird, so sind dort Antidiskriminierungsstrukturen und Schutzkonzepte umso wichtiger, vor allem wenn der lokale, staatliche Kontext solche Standards unterläuft. Es braucht Codes of Conduct und Schutzkonzepte, um proaktiv gegen sexualisierte Gewalt und Diskriminierungen in Organisationen anzugehen.

Diversitätssensible Förderung – erste Ansätze und Erkenntnisse

Der Zugang zur Förderung findet vor allem über informelle Wege und Netzwerke statt: Diversität ist in der Themensetzung in vielen Förderprogrammen von Anfang an gegeben, da die AKBP ein besonderes Augenmerk auf die Förderung von Pluralismus und Dialog legt. Dennoch werden viele Fördermöglichkeiten nicht öffentlich bekannt gemacht. Dies hat zur Folge, dass die Netzwerke der AKBP-Förderung relativ konstant bleiben: Das heißt, zivilgesellschaftliche Organisationen, die schon einmal mit Mitteln der AKBP gefördert wurden, werden eher nochmal einen Antrag auf Förderung stellen. Um eine bessere Informationsverbreitung zu gewährleisten, sollten mehr Förderprogramme in regelmäßigen Abständen öffentlich bekannt gemacht werden. Die Übersetzung solcher Fördermöglichkeiten in die relevanten Sprachen würde auch für einen besseren Outreach sorgen.

Diversität wird seitens der Fördergeldgeber als Kriterium in der Mittelvergabe eher selten berücksichtigt und wenn, dann eher informell: Ob ein Antrag einer Organisation bewilligt wird, hängt in erster Linie von formellen Kriterien ab sowie der inhaltlichen und thematischen Passgenauigkeit mit festgelegten Förderzielen. Diversität spielt dabei höchstens dann eine Rolle, wenn es einen thematischen Bezug gibt. Selten werden organisational verankerte Formen von Diversität (z.B. Diversität in der Teamstruktur oder als Gender-Budgeting) bereits in öffentlichen Bekanntmachungen als Kriterium benannt. Auch unsere Vignettenstudie, an der sich Mitarbeiter*innen des Auswärtigen Amtes beteiligten, ergab, dass sie bei der Vergabe von Fördermitteln insbesondere auf formelle Kriterien achten. Diversität im Themenbezug oder bei der personellen Zusammensetzung einer Organisation führte nicht zu einer höheren Chance auf Förderempfehlung. Allerdings besteht für Organisationen, die schon einmal gefördert wurden, eine höhere Wahrscheinlichkeit, noch einmal gefördert zu werden.

Ansätze zur Entwicklung von diversitätssensiblen Förderkriterien: Damit die Berücksichtigung von Diversität in der Mittelvergabe nicht von dem Engagement einzelner Personen abhängt, sollten staatliche Institutionen wie das Auswärtige Amt konkrete formelle und informelle Kriterien im Vergabeverfahren einsetzen, die Diversität fördern und Flexibilität zulassen. Diese Kriterien könnten idealerweise gemeinsam mit Wissenschaftler*innen und Vertreter*innen der Zivilgesellschaft entwickelt werden. So könnte in Antragsformularen danach gefragt werden, welche Antidiskriminierungs- und Diversitätsmaßnahmen von einer Organisation umgesetzt werden, inwiefern eine Diversität im Team oder im Vorstand vorzufinden ist und wie vulnerable Gruppen durch die eigene Arbeit erreicht werden. Um gezielte Impulse zu setzen, sollten Diversitätsthemen und -kriterien möglichst konkret formuliert sein. Außerdem gilt es, Diversität in diesem Kontext explizit multidimensional zu definieren, um auf die stärkere Berücksichtigung bisher weniger beachteter Gruppen hinzuwirken.

Ansatzpunkt Diversitätsfonds: Viele der von uns Befragten, die im Bereich AKBP aktiv sind, bemängeln, dass ihnen die Ressourcen fehlen, um diversitätssensible Programme durchführen zu können. Ein Sonderförderprogramm, das Mitarbeiter*innen der Mittlerorganisationen befähigen würde, zusätzliche Assistenz und Unterstützung für ihre Programme zu finanzieren – etwa die Inklusion von sehbeeinträchtigten Personen oder solchen mit anderen spezifischen Bedürfnissen –, könnte eine Lücke in der diversitätssensiblen Förderlandschaft füllen. Denkbar wäre auch, einen festen Prozentsatz der Fördermittel für eine Diversitätspauschale in Projektfinanzplänen einzuplanen, die beantragbar und abrechenbar ist.

I. | Einleitung

Die Bundesregierung hat sich in ihrem Koalitionsvertrag 2021 vorgenommen, Diversität in verschiedenen Bereichen von Politik und Gesellschaft zu fördern, u.a. in der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik (AKBP) des Auswärtigen Amtes (Bundesregierung 2021a: 126). Darüber hinaus bekennt sich die Bundesregierung zu einer Feministischen Außenpolitik (ebd.: 144), der ein intersektionales Verständnis von Feminismus zugrunde liegt (Auswärtiges Amt 2023a: 9). Im Zuge der Diversitätsentwicklung des Auswärtigen Amtes stellt sich die Frage, wie öffentliche Fördermittel eines außenpolitischen Feldes verteilt werden. In dieser Studie liegt der Fokus auf der AKBP. Gerade durch die nationale sowie internationale Vernetzung mit und Förderung von zivilgesellschaftlichen Organisationen im In- und Ausland sind die Förder- und Kooperationsstrukturen der AKBP von großer Bedeutung.

Im Rahmen des Projekts „Diversität von Förder- und Kooperationsstrukturen der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik (AKBP)“ setzt sich das DeZIM-Institut mit Strukturen der direkten Förderung des Auswärtigen Amtes sowie der indirekten Förderung durch die Mittlerorganisationen auseinander. In diesem Bericht beziehen wir uns bei Verwendung des Begriffs der Mittlerorganisationen immer nur auf die Mittlerorganisationen der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik. Für andere außenpolitische Handlungsbereiche gibt es andere Mittlerorganisationen. Mit Mittlerorganisationen sind in dieser Studie ebenfalls nachgeordnete Behörden wie das Deutsche Archäologische Institut und die Zentralstelle für das Auslandsschulwesen gemeint.⁴

Das Projekt zielt darauf ab, die Diversität in der Förderpraxis zu untersuchen und darauf aufbauend Handlungsempfehlungen zu formulieren. Dabei untersuchen wir sowohl wahrgenommene Exklusionsmechanismen von Fördermittelempfängern mit Vielfaltsbezug als auch die (diversitätssensible) Förderpraxis von Fördermittelgebern.

Die AKBP ist ein Feld, in dem das Auswärtige Amt und die zum AKBP-Feld dazugehörigen Mittlerorganisationen bereits jetzt Zugang zu Kultur und Bildung über geografische, soziale und politische Grenzen hinweg ermöglichen wollen. Dabei haben sie den Anspruch, die Vielfalt Deutschlands in ihren eigenen Strukturen sowie in ihren Förder- und Kooperationsbeziehungen abzubilden. Um diesem Auftrag – Teilhabe und Zugangsmöglichkeiten für möglichst viele soziale Gruppen – gerecht zu werden und ihn nachhaltig zu erfüllen, wollen sie ihre Strukturen, personelle Zusammensetzung, Verfahren und Förderentscheidungen an die Realität gesellschaftlicher Vielfalt anpassen.

Dabei ist gesellschaftliche Vielfalt kein statischer Zustand. Im Zuge der Erkenntnis, dass Deutschland eine von Migration „nachhaltig“ geprägte (von Unger et al. 2019) „post-migrantische Gesellschaft“ (Foroutan 2019) ist, die im Zeitalter der Diversität (Vertovec 2015, 2021; Löw 2014) angekommen ist, ist der damit zusammenhängende soziale Wandel zunehmend in den Mittelpunkt der Forschung und der öffentlichen Aufmerksamkeit gerückt (Castles 2010; Portes 2010; Van Hear 2010). Damit wird der Blick auf Prozesse diversitätssensibler Organisationsentwicklung immer relevanter.

Bisher fehlt es an Untersuchungen, die sich mit der Vergabep Praxis von Förderinstitutionen sowie deren Wahrnehmung durch zivilgesellschaftliche Akteur*innen mit unterschiedlichem Vielfaltsbezug befassen. Unsere Studie leistet einen zentralen Beitrag zur Schließung dieser Forschungslücke, u.a. mit dem Ziel,

⁴ Diese Organisationen unterscheiden sich dennoch formal von Organisationen wie dem Goethe-Institut oder dem Deutschen Akademischen Austauschdienst, die unabhängiger sind und somit der Definition von Mittlern noch mehr entsprechen.

Handlungsempfehlungen zu entwickeln, wie die Förderung und zivilgesellschaftliche Kooperationen diversitätssensibler gestaltet werden können. Der Großteil der vorliegenden Diversitätsstudien zu Organisationskontexten konzentriert sich auf Diversität und (Unter-)Repräsentation verschiedener sozialer Gruppen in der Personalstruktur (Ette et al. 2020; Vogel & Zajak 2020).⁵ Allerdings wissen wir bisher sehr wenig über den Zusammenhang zwischen staatlicher Förderung und Diversität in den geförderten Organisationen sowie möglichen tatsächlichen und antizipierten Exklusionsmechanismen sowie Zugangsbarrieren von Organisationen mit Diversitätsbezug.

Dabei kann der Diversitätsbezug von Organisationen verschiedene Aspekte umfassen. Dazu zählt Diversität in der Personalstruktur ebenso wie die Berücksichtigung von Diversität in den Themensetzungen einer Organisation, in den Zielgruppen, die die Organisation erreichen will, in der Förderpraxis und in Diversitätsstrategien oder die Einrichtung von Stellen für Diversity Management. Unsere Studie betrachtet diese Teilaspekte von Diversität, wohl wissend, dass sie sich gegenseitig beeinflussen und einem ständigen Wandel unterliegen.

Wir konzentrieren uns in unserer Studie auf folgende Fragenkomplexe:

- Inwiefern spielt Diversität als Förderkriterium eine Rolle in den Organisationen der AKBP? Welches Diversitätsverständnis haben Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt und in den Mittlerorganisationen? Welche Annahmen leiten Handlungs- und Entscheidungsprozesse verschiedener Mitarbeiter*innen während der Vergabe von Fördermitteln?
- Wie strukturiert sich die Förderlandschaft der AKBP in Abhängigkeit vom Vielfaltsbezug zivilgesellschaftlicher Organisationen? Inwiefern werden zivilgesellschaftliche Organisationen mit Vielfaltsbezug in der AKBP-Förderung repräsentiert? Inwiefern bestehen (wahrgenommene) Ausschlussmechanismen und Zugangsbarrieren zu Förder- und Kooperationsnetzwerk?
- Was bedeutet diversitätssensible Förderung in einem nichtdemokratischen, autoritären Kontext? Wie kann sich das Handeln deutscher Fördergeldgeber in einem repressiven, die zivilgesellschaftlichen Handlungsspielräume zunehmend einschränkenden Kontext unter dem Kriterium der diversitätssensiblen Förderung gestalten?

Im Rahmen unseres Projekts nähern wir uns diesen Fragen mithilfe eines multimethodischen Ansatzes an. Dabei ist es für die Beantwortung der Forschungsfragen notwendig, die Fragen aus den beiden relevanten Perspektiven – die der Fördergeldgeber und die der Fördergeldempfänger – zu betrachten. Die Perspektive der Fördergeldgeber umfasst das Auswärtige Amt, aber auch sogenannte Mittlerorganisationen der AKBP⁶ wie das Goethe-Institut und den Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD). Die Mittlerorganisationen sind sowohl Geldgeber als auch -empfänger und tauchen in dem Bericht auch in dieser Doppelfunktion auf.

Zur Erhebung der Fördergeldgeber-Perspektive verwendeten wir qualitative Expert*innen-Interviews sowie eine quantitative Online-Befragung von Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt und der Mittlerorganisationen. Hier lag der Fokus vor allem auf formellen und informellen Praktiken der Fördermittelvergabe (einschließlich Ausschreibungsprozess und Auswahlverfahren) sowie eigenen internen Diversitätsfördermaßnahmen und -prozessen.

⁵ Es gibt weitere Studien, die sich der Diversifizierung der Personalstruktur in verschiedenen Organisationen der Öffentlichkeit und des Staates widmen, beispielsweise im Bereich der öffentlichen Verwaltung auf Bundesebene (Arnu et al. 2023; Wüst 2011), auf Landesebene (Aikinis et al. 2018; Lang 2019; Nergiz 2014) und auf Kommunalebene (Blätte et al. 2022; Schönwälder 2013). Aber auch in anderen Bereichen wie beispielsweise Medien und Kultur (Bäßler 2010; Pöttker et al. 2016) oder Bildung und Wissenschaft (Karakaşoğlu 2012) werden (Unter-)Repräsentanz und Teilhabe(chancen) analysiert.

⁶ In diesem Bericht sprechen wir von Mittlerorganisationen, gemeint sind die Mittlerorganisationen der AKBP.

Die Perspektive der Fördergeldempfänger schließt zivilgesellschaftliche Organisationen in Deutschland ein. Die Fördergeldempfänger-Perspektive erheben wir über eine zivilgesellschaftliche Organisationsbefragung, die auf einer repräsentativen Stichprobenziehung von n=6.602 aus den Vereinsregistern der Landeshauptstädte basiert. Hier interessierten uns vor allem der gegenwärtige Stand in der diversitätssensiblen Organisationsentwicklung, die strukturellen Ausschlüsse von Organisationen mit Diversitätsbezug sowie die Wahrnehmung von Zugangsbarrieren zu staatlicher Förderung durch Verbände und Vereine in Deutschland.

Auch wenn die Fördergeldempfänger der AKBP mehrheitlich im Ausland verortet sind, so besteht ein nicht unerheblicher Teil der AKBP-Arbeit und somit -Förderung darin, zivilgesellschaftliche Akteur*innen aus dem Inland in ihrer internationalen Arbeit zu unterstützen und sie stärker global zu vernetzen. Somit ist es für uns eine spannende Frage, inwiefern die Förderung deutscher zivilgesellschaftlicher Akteur*innen aus dem Inland diversitätssensibel gestaltet und die Diversität der deutschen Gesellschaft in der AKBP nach außen vertreten werden. Auch methodisch ist es derzeit nicht möglich, eine Erhebung weltweit tätiger zivilgesellschaftlicher Organisationen – weder generell noch im AKBP-Feld – zu gestalten, sodass wir uns entscheiden mussten, die repräsentative Befragung auf zivilgesellschaftliche Organisationen mit Sitz in Deutschland zu beschränken.

Da die Förderung innerhalb Deutschlands dennoch nur einen kleinen Teil der Förderung der AKBP ausmacht, deren Mittel überwiegend ins Ausland fließen, betrachteten wir in einer explorativen Fallstudie Diversität in den Förder- und Kooperationsstrukturen in einem grenzüberschreitenden Zusammenhang am Beispiel von Ägypten. Ägypten ist ein autoritärer Staat, in dem Akteur*innen, die für Rechte bestimmter sozialer Gruppen eintreten, mit Repressionen begegnet wird und die Förderung von Organisationen mit Diversitätsbezug somit vor besondere Herausforderungen stellt (Jannack & Roll 2021). Unser Fallbeispiel trägt dazu bei, Möglichkeiten, aber auch Grenzen einer diversitätssensiblen Förderpraxis im Kontext der zunehmenden Beschränkung zivilgesellschaftlicher Handlungsspielräume, in sogenannten *shrinking spaces* auszuloten (Forum Menschenrechte et al. 2016; Sommer & Ratzmann 2022).

Dieser multiperspektivische Ansatz ergänzt somit die Forschung zur Diversität in Organisationen, indem er den Schwerpunkt auf die Förderpraxis legt und den Blick auf die Strukturen und Erfahrungen sowohl der Fördermittelempfänger als auch der Fördermittelgeber richtet. Im nächsten Abschnitt gehen wir zunächst auf den Aufbau des Berichts ein.

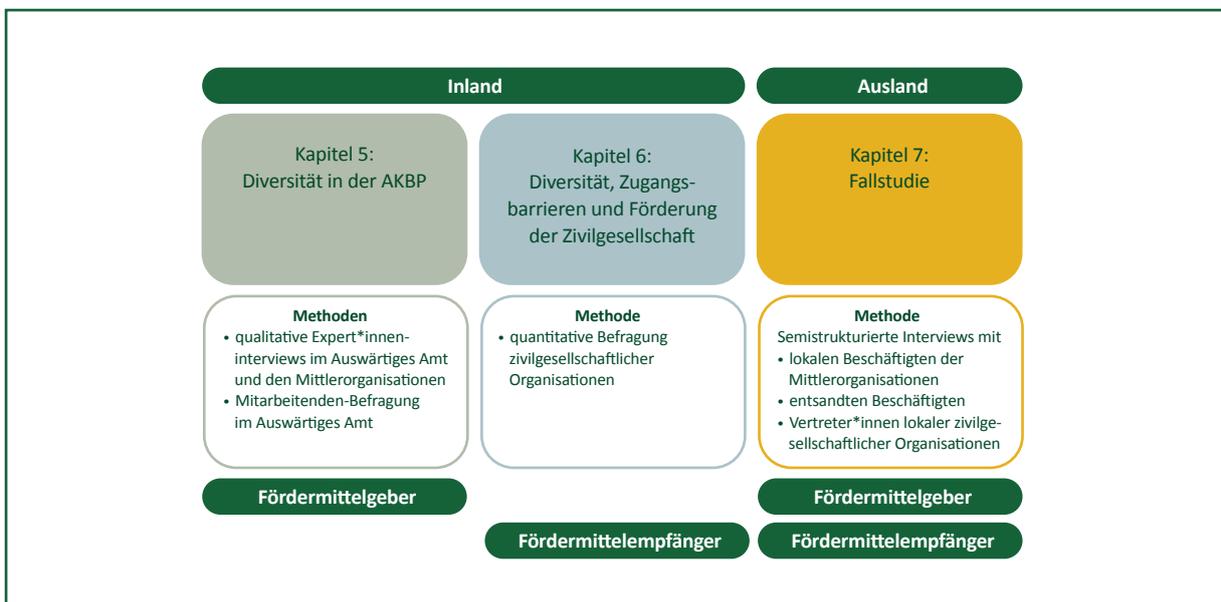
Aufbau des Berichts

Um die Diversität in den Förder- und Kooperationsstrukturen der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik zu untersuchen, brauchen wir zunächst ein Verständnis davon, was die AKBP überhaupt ist. Die AKBP ist ein Politikfeld mit einer Vielzahl von Akteur*innen, Institutionen und staatlichen, „vermittelnden“ und nicht-staatlichen Organisationen, die national, transnational und in spezifischen lokalen Kontexten agieren. Einen kurzen Einblick in diese Strukturen, Akteur*innen und Politikbereiche gibt das [Kapitel 2](#). [Kapitel 3](#) gibt einen Überblick über die bisherige Forschung zur Diversität in Organisationen in der Förderpraxis. Darüber hinaus geht es auf das Diversitätsverständnis dieser Studie ein, das die Grundlage für die Struktur der einzelnen Ergebniskapitel ([Kapitel 5 bis 7](#)) bildet. [Kapitel 4](#) geht auf das methodische Vorgehen ein.

In [Kapitel 5 bis 7](#) präsentieren wir die empirischen Ergebnisse aus der Perspektive der Fördergeldgeber und aus der Perspektive der Fördergeldempfänger. Diese Zwei-Perspektiven-Linse ist relevant für das Verständnis des Zusammenhangs zwischen staatlicher Förderung und Diversität in der Zivilgesellschaft, da sich aus der jeweiligen Perspektive der Mittelgeber und Mittelempfänger unterschiedliche Sichtweisen, Wahrnehmungen und Wissensbestände ergeben, die uns erlauben, den Ist-Zustand, aber auch die Entwicklungspotenziale aus verschiedenen Blickwinkeln – also multiperspektivisch – zu erfassen. [Kapitel 5](#) stellt die Fördergeldgeber-Perspektive dar und beantwortet dabei die Fragen, inwieweit Diversität als Förderkrite-

rium in den Organisationen der AKBP eine Rolle spielt, welches Diversitätsverständnis die Mitarbeiter*innen ihren Entscheidungen zugrunde legen, wie Fördervergabeprozesse ablaufen und wie die Förderpraxis von den Mitarbeiter*innen wahrgenommen wird. **Kapitel 6** zieht die Fördergeldempfänger-Perspektive mit ein und zeigt auf, inwiefern zivilgesellschaftliche Organisationen mit Vielfaltsbezug in der öffentlichen Förderung allgemein sowie in der Förderung durch die Organisationen der AKBP berücksichtigt werden und welche Zugangsbarrieren zu öffentlicher Förderung und Ausschlussmechanismen es gibt. **Kapitel 7** behält die Zwei-Perspektiven-Linse, integriert sie und beleuchtet die Förderpraxis in einer Fallstudie in einem transnationalen, nichtdemokratischen Kontext – in Ägypten. Schließlich werden im **Kapitel 8**, basierend auf den Forschungsergebnissen, Handlungsoptionen für eine diversitätssensible Förderung formuliert.

Abbildung 1. Übersicht der Ergebniskapitel



©DeZiM

II. | Die Auswärtige Kultur- und Bildungspolitik: Strukturen und Akteur*innen der „Außenpolitik der Gesellschaften“

Im Zentrum unserer Studie steht die Relevanz von Diversität innerhalb des Feldes der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik (AKBP). In diesem Kapitel erläutern wir die Ziele, Hauptakteur*innen und Diskurse dieses Politikfeldes und ordnen dabei das Thema unserer Studie ein.

Die AKBP wird traditionell als „dritte Säule“ der Außenpolitik bezeichnet, neben den politischen und wirtschaftlichen internationalen Beziehungen. Der ihr zugrunde liegende Kerngedanke betrifft die Erweiterung des außenpolitischen Handlungsfeldes durch eine „Außenpolitik der Gesellschaften“, wie er von Ralf Dahrendorf (1969) entwickelt und formuliert wurde. Dabei ist eins der Hauptziele der AKBP, vorpolitische Freiräume durch den Dialog und Austausch in der Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Kunst zu gestalten (vgl. Knudsen & Markovic 2021a). Die Idee dabei ist, dass die AKBP „unmittelbar auf den Menschen, z.B. mit Mitteln der Kunst, Wissenschaft, Bildung, Kommunikation [...] [und] damit auch viel tiefer in Gesellschaften hinein[wirkt]“ (Brüheim 2023).

Hierzu gehören die Förderung kultureller und wissenschaftlicher Initiativen, Austauschformate und Programme weltweit sowie die Planung und Umsetzung unterschiedlicher Bildungsprogramme. Einer der wichtigsten Aufträge der deutschen AKBP ist es, ein „adäquates Deutschlandbild“ in der Welt zu vertreten. Damit verbunden ist die Werbung für die Werte des Pluralismus, der universellen Menschenrechte, liberalen Demokratie und Rechtsstaatlichkeit (Bundesregierung 2021b: 7).

Das Auswärtige Amt (AA) ist die zentrale Institution der AKBP, in die aber auch eine Vielzahl weiterer Akteur*innen involviert ist. Dazu gehören das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, das Bundesministerium des Innern, das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie und das Bundesministerium für Familie Senioren, Frauen und Jugend, aber in gewissen Bereichen auch Länder, Städte und Gemeinden (Bode 2002: 154 f.; Harnischfeger 2007: 718 ff.; Knudsen & Markovic 2021b: 5). Eigenständige und dennoch im Auftrag der Bundesregierung arbeitende und staatlich finanzierte Mittlerorganisationen⁷ sind zentral in diesem Feld. Diese sind eigenständig an der Umsetzung auswärtiger Kulturpolitik beteiligt. Diese „weitestgehende Staatsferne“ (Maaß 2015: 263) soll die Selbstdarstellung im Ausland „glaubwürdiger und regierungsunabhängiger“ machen (Maaß 2013: 7). Die Arbeit der Mittlerorganisationen lässt sich nach Maaß thematisch folgendermaßen kategorisieren: Sprache und Kultur, Bildung und Wissenschaft sowie Kommunikation und Medien, wobei die Grenzen fließend sind. So lassen sich Sprach- und Qualifizierungsprogramme der Goethe-Institute sowohl dem Bereich Sprache und Kultur als auch dem Bereich Bildung und Wissenschaft zuordnen.

Zu den zentralen Mittlerorganisationen der AKBP gehören (vgl. Bundesregierung 2021b):

- das Goethe-Institut (GI),
- der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD),
- die Alexander-von-Humboldt-Stiftung (AvH),
- das Institut für Auslandsbeziehungen (ifa),
- die Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (ZfA),
- der Pädagogische Austauschdienst der Kultusministerkonferenz (PAD),
- die Deutsche UNESCO-Kommission (DUK),
- das Deutsche Archäologische Institut (DAI),
- der Villa Aurora & Thomas Mann House e.V. (VATMH).

⁷ Die englische Formulierung „at arm’s length“ beschreibt die Mittlerrolle zwischen dem Staat und der Zivilgesellschaft und wird von unterschiedlichen Staaten in ihrer *public diplomacy* als Instrument eingesetzt (Quinn 1997).

Die Diskurse des Politikfeldes⁸ befassen sich in den letzten Jahren mit verschiedenen Themen, die eine angespannte weltpolitische Lage spiegeln und die Notwendigkeit einer werteorientierten, diversitätsorientierten und resilienten deutschen AKBP zeigen. Die AKBP muss immer wieder auf neue gesamtgesellschaftliche und globale Herausforderungen reagieren und befindet sich daher häufig im Wandel. Der wahrgenommene kulturpolitische Wettbewerb mit nichtdemokratischen Staaten macht es unabdingbar, die oben genannten Werte des Pluralismus, der Menschenrechte und der Rechtsstaatlichkeit außenpolitisch zu vertreten.⁹

Die vorliegende Studie operiert mit der Grundannahme, dass Diversität Teil einer werteorientierten AKBP ist. Mit diesem Ansatz, der auch in den Leitlinien zur Feministischen Außenpolitik beschrieben ist, rückt auch das demokratische Versprechen auf gleiche Rechte und gleiche Teilhabe noch stärker in den Fokus: Dort wird u.a. „Diversität als Bereicherung, als Faktor für stabilen Frieden, gesellschaftliche Entwicklung und wirtschaftliche sowie ökologische Nachhaltigkeit“ beschrieben (Auswärtiges Amt 2023a: 7). Wenn Diversität in den AKBP-Organisationsstrukturen gelebt und somit das demokratische Versprechen einer gleichberechtigten Teilhabe aller eingelöst wird, können diese Werte auch außenpolitisch glaubwürdig vertreten werden, so die Überzeugung. Ein Beitrag dazu könnte die „stärkere Verzahnung der deutschen Zivilgesellschaft mit dem Außen“ sein (Weigel 2019), da dieser den Wissens- und Erfahrungstransfer in beide Richtungen ermöglicht, sowie die Verankerung von Diversität als Kerngedanke in einer werteorientierten AKBP. Diversität in der von der AKBP geförderten Zivilgesellschaft zählt dabei auch als Bedingung für einen gerechten Transfer von Wissen und Erfahrungswerten.

Schwindende Freiräume (*shrinking spaces*) für die Zivilgesellschaft, etwa in den Bereichen Kunst, Medien oder Wissenschaft, stellen ein zentrales Problem in der AKBP dar. Das Erstarken des Rechtspopulismus u.a. in Europa und Nordamerika und Menschenrechtsverstöße in verschiedenen Ländern bedeuten für eine AKBP, die pluralistisch arbeiten will, enorme Anforderungen. Die AKBP finde also nicht im „luftleeren Raum“ statt, sondern befinde sich „vor den globalen Herausforderungen eines Systemwettbewerbs zwischen Autokratien und Demokratien“, was eine strategische Ausrichtung der AKBP erfordert (Baerbock 2023). Die Frage nach den Möglichkeiten und Herausforderungen einer diversitätssensiblen AKBP-Förderung in einem nichtdemokratischen Kontext wurde bisher noch nicht wissenschaftlich untersucht. Dieser Frage nähern wir uns im Rahmen einer Fallstudie an (siehe Kapitel 7).

Dennoch beeinflussen nicht nur weltpolitische Lagen die AKBP und erfordern eine intensivere Beschäftigung mit ihren Innenstrukturen. Auch zivilgesellschaftliche Entwicklungen im Inland beeinflussen die politische Richtung der AKBP. So ist zum Beispiel die AKBP gefragt, wenn es darum geht, die deutsche Kolonialgeschichte aufzuarbeiten und die Aussöhnung mit Namibia zu vollziehen (Bundesregierung 2021a: 126).¹⁰ Die Dekolonisierung ethnologischer Sammlungen und Überlegungen, wie eine solche Dekolonisierung aussehen kann, sind zwar vordergründig Aufgabe inländischer Kulturinstitutionen, dennoch sind AKBP-Akteur*innen in entsprechende transnationale Gespräche und Verhandlungen involviert (vgl. Wonisch 2018). In diesem Kontext bekommt die Diversitätsorientierung in der AKBP eine erhebliche Bedeutung, denn solche Dialoge profitieren maßgeblich von der Multiperspektivität, die mit der Diversität der Beteiligten einhergehen kann.¹¹

⁸ Diese wissenschaftliche Arbeit wurde maßgeblich vom Forschungsprogramm des ifa-Instituts „Kultur und Außenpolitik“ vorangetrieben (Forschungsprogramme – ifa 2023).

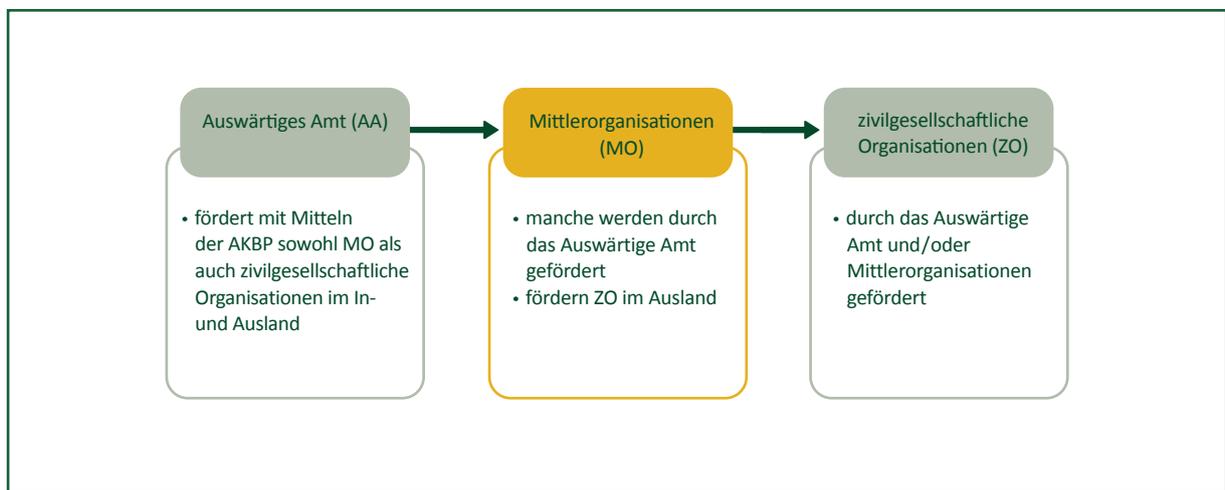
⁹ Das External Cultural Policy Monitor von Anheier et. al. 2022 stellt diese Wettbewerbssituation dar und vergleicht die Profile ausgewählter Länder in ihren Maßnahmen im Bereich der AKBP.

¹⁰ „Die Aussöhnung mit Namibia bleibt für uns eine unverzichtbare Aufgabe, die aus unserer historischen und moralischen Verantwortung erwächst. Das Versöhnungsabkommen mit Namibia kann der Auftakt zu einem gemeinsamen Prozess der Aufarbeitung sein.“ (Bundesregierung 2021a: 126)

¹¹ Siehe dazu die Panel-Diskussion des DeZIM-Instituts zum Thema „Wie gelingt Auswärtige Kultur- und Bildungspolitik auf Augenhöhe?“ vom 17.10.2023 in Berlin, unter: <https://www.dezim-institut.de/veranstaltungen/veranstaltungen-detail/auswaertige-kultur-und-bildungspolitik-unter-druck/>

Nicht zuletzt hat die AKBP aufgrund ihrer Ressourcenstärke – innerhalb sowie außerhalb Deutschlands – eine prägende Wirkung auf die Gestaltung von (zivil-)gesellschaftlicher Diversität. Das Finanzvolumen im AKBP-Feld ist ein erstes Indiz für das vielfaltsgestaltende Potenzial diversitätssensibler Förderung. Insgesamt ist das Auswärtige Amt ein zentraler Geldgeber im Bereich Kultur in der öffentlichen Fördervergelandschaft. Im Haushaltsjahr 2019 stand dem Auswärtigen Amt eine Milliarde Euro für die Pflege kultureller Beziehungen zum Ausland zur Verfügung.¹² Davon flossen ca. 500 Millionen Euro als institutionelle Förderung an neun Mittlerorganisationen und ca. 158 Millionen Euro in die Projektförderung (Bundesregierung 2020: 8). Das folgende Schaubild zeigt den Geldfluss in diesem Feld, so wie wir ihn in unserer Studie verstehen und nachverfolgt haben.

Abbildung 2. Fördermittelvergabe in der AKBP (untersuchter Anteil in der vorliegenden Studie)



Im Folgenden zeigt diese Studie in einer Momentaufnahme der Förderpraxis der AKBP, inwiefern die in der AKBP tätigen Organisationen bereits divers sind (**Kapitel 5**) und diversitätssensibel fördern (**Kapitel 6**) und inwiefern es Handlungsbedarf gibt, die Förderung diversitätssensibler zu gestalten. Dazu werden in den nächsten zwei Kapiteln zunächst das Diversitätsverständnis dieser Studie, die Methode zur Messung von Diversität sowie das Forschungsdesign und die darüber hinaus verwendeten Methoden erläutert.

¹² Nicht eingerechnet sind darin Zuwendungen an das DAI, das als nachgeordnete Bundesanstalt im Geschäftsbereich des Auswärtigen Amts 34.460.000 Euro erhielt (Bundesregierung 2020: 7).

III. | Überblick über die bisherige Forschung und das Diversitätsverständnis dieser Studie

Bisher gibt es noch keine Untersuchung, die Diversität in staatlichen Förder- und Kooperationsstrukturen und den Zusammengang zwischen öffentlicher Mittelvergabe und Diversität in der Zivilgesellschaft näher beleuchtet. Insofern betritt diese Studie Neuland. Es gibt jedoch ein mittlerweile großes und stetig wachsendes Feld der Diversitätsforschung und eng verbundener Disziplinen wie der Migrations-, Organisations-, Diskriminierungs- und Rassismusforschung. Ein Überblick zum inzwischen umfangreichen Forschungsstand (siehe hierzu z.B. Dobbin & Kalev 2022; Gräfe-Geusch & Sdunzik o.J.; Schönwälder et al. 2016; Vertovec 2015) ist hier nicht beabsichtigt. Vielmehr bildet dieser die Grundlage, auf der das Diversitätsverständnis unserer Erhebung aufbaut. Dabei sind vor allem die Forschungsstränge relevant, die Diversität als Unterschiede personenbezogener Merkmalen begreifen (individuelle Ebene), und diejenigen, die die Verankerung von Diversität in Organisationen betrachten (Ette et al. 2021; Nentwich & Binswanger 2020). Die uns bekannten Studien beschäftigen sich überwiegend lediglich mit einzelnen für unsere Erhebung relevanten Dimensionen und Aspekten.

Durch die Rekombination und Integration verschiedener Aspekte der Diversitätsforschung leistet unsere Studie auch einen analytisch-konzeptionellen Beitrag an der Schnittstelle zwischen Diversitäts-, Organisations- und Zivilgesellschaftsforschung sowie zur anwendungsbezogenen Forschung. Staatliche Förderung ist für die Zivilgesellschaft im In- und Ausland von großer Bedeutung (Schubert et al. 2023a). Dies gilt umso mehr, als Organisationen, die sich für Diversität und Vielfalt und gegen Rassismus und Diskriminierung einsetzen, immer häufiger selbst Zielscheibe von Anfeindungen sind – innerhalb Deutschlands durch die extreme Rechte (Hummel 2022; Sommer & Ratzmann 2022b) und im Ausland häufig auch durch Repressionen von staatlicher Seite. Umso wichtiger ist es, die Relevanz öffentlicher Mittelvergabe für die Stärkung von Diversität in der Zivilgesellschaft zu verstehen.

Um diversitätssensibel fördern zu können, müssen Fördergeldgeber wissen, inwiefern die zivilgesellschaftliche Landschaft überhaupt divers ist, woran man Diversität in zivilgesellschaftlichen Organisationen festmachen kann, welches Verständnis von Diversität zivilgesellschaftliche Organisationen haben oder welche strukturellen Hürden zivilgesellschaftliche Organisationen in der Förderpraxis wahrnehmen. Allerdings fehlt eine systematische Datengrundlage darüber, gerade weil diversitätsorientierte Organisationsentwicklung in Deutschland ein relativ neues Phänomen in zivilgesellschaftlichen Organisationen ist – aber auch bei privatwirtschaftlichen Unternehmen und in staatlichen Einrichtungen und Behörden.¹³ Aus Sicht der AKBP, die vornehmlich auf die Förderung der Zivilgesellschaft im Ausland ausgerichtet ist, ist die Frage nach der Diversität in der Zivilgesellschaft im Inland auch deshalb relevant, weil die Zivilgesellschaft grenzüberschreitend Erfahrungen teilt und ein Beispiel liefert, wie die Trennung von Innen- und Außenpolitik durch grenzüberschreitende Verflechtungen in einer globalisierten Welt verschwimmt. Das heißt, der Umfang, aber auch der Umgang mit Diversität in der (Zivil-)Gesellschaft in Deutschland ist außenpolitisch von Bedeutung, da so sowohl der grenzüberschreitende Wissensaustausch als auch die kulturelle Zusammenarbeit bereichert werden kann.

3.1 Diversität als Unterschiede personenbezogener Merkmale

Der Begriff Diversität bezeichnet im Allgemeinen Unterschiede personenbezogener (zugeschriebener) Merkmale wie Geschlecht in einer definierten Gruppe. Die Liste dieser Merkmale variiert je nach Kontext und hängt von einem dynamischen Verständnis von Diversität ab. In Deutschland sind ethnische Herkunft, Geschlecht,

¹³ Da sich diese Studie nicht mit Definition(en) und Funktion(en) zivilgesellschaftlicher Organisationen beschäftigt, wird davon abgesehen, diese in die Diskussion einzubeziehen. Zu Grundlagen über die Zivilgesellschaft in Deutschland siehe Strachwitz et al. (2020), Evers (2010), Habermas (1992), Zimmer und Priller (2004) sowie diverse Publikationen der drei ZiviZ-Surveys 2012, 2017 und 2022 (ZiviZ o.J.).

Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter und sexuelle Orientierung häufig bedachte Merkmale (Krell & Sieben 2011). Diese Merkmale sind auch im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) als geschützte Kategorien definiert (§1 AGG; Bartsch & Aalders 2023; Berghahn et al. 2016; Egenberger 2015).¹⁴ Sie sind deshalb „geschützte Kategorien“, weil mit diesen (zugeschriebenen) Merkmalen für die jeweiligen Gruppen verschiedenste Formen des Ausschlusses und der Benachteiligung – ergo Diskriminierung – einhergehen. Welche Kategorien rechtlich geschützt werden, ist Ergebnis gesellschaftlicher Aushandlungsprozesse und wird fortlaufend debattiert (ebd.). Diskriminierung kann sowohl in Hinblick auf materielle Ressourcen, politische und gesellschaftliche Teilhabe als auch in Bezug auf Anerkennung und Respekt stattfinden (Klose & Liebscher 2015: 23–24; Kronenbitter et al. 2023). Was als Diskriminierung zählt und welche Gruppen als diskriminierungsvulnerable gelten, hängt auch vom jeweiligen dominanten Diversitätsverständnis einer Gesellschaft ab.

Das Diversitätsmerkmal Geschlecht beispielsweise wurde 2018 nach langen öffentlichen Auseinandersetzungen in Deutschland über die binäre Definition von männlich und weiblich um die Kategorie divers erweitert (BMI 2018; Bührmann 2020; Dutta & Fornasier 2020). Ein anderes Beispiel ist die Diskussion um die Kategorie „Ostdeutsch“. Die einen argumentieren, dass Ostdeutsche in entscheidenden gesellschaftlichen Positionen unterrepräsentiert sind, strukturell unter ökonomischen Benachteiligungen leiden und kulturell weniger anerkannt sind als Westdeutsche – und deshalb diskriminiert werden (Foroutan et al. 2023; Kollmorgen 2020; Kubiak 2021; Kollmorgen et al. 2023). Ob nun Ostdeutsche eine potenziell diskriminierungsvulnerable Gruppe sind oder nicht, soll hier nicht geklärt werden und bleibt Gegenstand eines gesellschaftlichen Aushandlungsprozesses. Ähnliches gilt für Personen mit Fluchterfahrung, Personen mit Migrationsgeschichte, Black and People of Color (Aikins et al. 2022) oder Personen mit geringem oder gar keinem eigenen Einkommen (soziale Herkunft).

Auch werden gewisse Dimensionen und deren Zusammenwirken (Intersektionalität) für besonders wichtig erachtet wie *race*, *class* und *gender*. Mitunter werden diese als die zentralen Achsen der Ungleichheit bezeichnet (Crenshaw 1989; Klinger et al. 2008). Für den Kontext unserer Studie bedeutet das, dass das zugrundeliegende Verständnis von Diversität multidimensional ist, das heißt, dass es ein Spektrum von diskriminierungsrelevanten Merkmalen umfasst. Die im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) aufgelisteten Merkmale wurden durch vier weitere Dimensionen ergänzt. Einbezogen sind somit: Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung/Identität, Behinderung, politische Überzeugung, religiöse Zugehörigkeit und Weltanschauung, ethnische Herkunft, Rassismuserfahrung, ostdeutsche Herkunft, Fluchterfahrung und soziale Herkunft.¹⁵ Wie diese Daten erhoben werden, wird im nächsten Abschnitt erläutert (siehe zum Diversitätsverständnis dieser Studie auch [Abbildung 3](#) in [Kapitel 4.1](#)).

3.2 Diversität in Organisationen

Betrachtet man Diversität als Organisationsmerkmale, so findet man in erster Linie Literatur, die auf Diversität in der Personal- und Organisationsentwicklung in Unternehmen eingeht. Im Rahmen der Organisations- und Managementforschung (vor allem in den USA) werden vermehrt Maßnahmen des Diversitätsmanagements untersucht. Aufgrund des sozialen und demografischen Wandels, im Zuge dessen immer mehr Frauen und Personen mit eigener oder familiärer Migrations- und Fluchtgeschichte auf den Arbeitsmarkt gelangt sind (Johnston & Packer 1991), stehen Unternehmen nicht nur vor der Herausforderung, diese in ihre Belegschaften zu integrieren und diese damit diverser zu machen. Darüber hinaus betreiben etliche ein aktives Diversitätsmanagement, um den eigenen ökonomischen Nutzen zu steigern,

¹⁴ Der juristischen Verankerung gingen soziale Bewegungen voraus, in denen vor allem Frauen, lesbische, schwule und behinderte Personen seit Anfang der 1970er Jahre für mehr Chancengleichheit kämpfen sowie zum Teil auch dafür, als „wichtige Ressource wie Potential zur Stärkung des Innovationssystems“ anerkannt zu werden (Bührmann 2020: 62).

¹⁵ In der Diversitätsforschung wird auch zunehmend eine intersektionale Perspektive eingefordert (Bührmann 2020; Hirschauer 2014), die jedoch in der vorliegenden Studie nicht einbezogen wird.

darunter die Anerkennung und gezielte Förderung der kulturellen Vielfalt des eigenen Personals (Aikinis et al. 2018; Boehm et al. 2013; Cox & Blake 1991; Edelman et al. 2001; Ely & Thomas 2001; Guillaume et al. 2017; Hollowell 2007; Kelly & Dobbin 1998; Ng & Wyrick 2011; Nishii et al. 2018; Omanovic 2009; Özbilgin et al. 2013; Reinwald et al. 2019; Süß & Kleiner 2007; Tatli 2011; Wagner et al. 2021). Nicht nur Unternehmen wollen von Vielfalt und Diversitätsmanagement profitieren, sondern auch andere Institutionen wie beispielsweise Hochschulen und Verwaltungen (Hong & Page 2004). Längst sind die Konzepte und Strategien des Diversitätsmanagements nicht mehr auf die USA limitiert. Als ein *travelling concept* (Bal 2002) wurde Diversitätsmanagement in unterschiedliche Kontexte integriert, implementiert und adaptiert (Özbilgin & Chanlat 2017; Gooderham et al. 2013), wobei der Globale Norden weiterhin der geografische Fokus der Forschung ist.

Auch in den Verwaltungswissenschaften liegt der Fokus in erster Linie auf Personalentwicklung, also auf einer angemessenen Vertretung aller Bevölkerungsgruppen nach dem demokratietheoretischen Konzept der „repräsentativen Bürokratie“, das in den 1940er Jahren in Großbritannien und den USA entwickelt wurde (Bishu & Kennedy 2020; Mosher 1968; Riccucci & Van Ryzin 2017; Atkins & Wilkins 2013). Dabei geht es einerseits um die Vorbildfunktion, die der Staat als Arbeitgeber übernimmt. Andererseits steht der Gedanke der Legitimität der öffentlichen Verwaltung im Vordergrund, der sich auf den Anspruch der Repräsentation aller Bevölkerungsgruppen in der öffentlichen Verwaltung stützt. Dieser geht von der Idee aus, dass nur eine diverse öffentliche Verwaltung Anerkennung, Repräsentation, Chancengleichheit und -gerechtigkeit sowie Teilhabe an allen wichtigen gesellschaftlichen Entscheidungen gewährleisten kann (Arnu et al. 2023; Ette et al. 2021). Längst geht es der öffentlichen Verwaltung nicht mehr nur um Legitimität und Vorbildfunktion, sondern auch um die Anerkennung der Notwendigkeit, Personen aller Gesellschaftsgruppen einzubeziehen. In empirischen Studien zu organisationaler Diversität wird mittlerweile nicht nur die Struktur der (Unter-)Repräsentanz verschiedener Personengruppen erhoben, sondern auch eine Vielzahl weiterer Indikatoren für Diversität, einschließlich institutionalisierter bzw. formalisierter Aspekte von Diversität, aber auch gelebter Diversität (z.B. das Diversitätsklima oder informellere gelebte Praktiken der Diversitätsgestaltung). Die Formalisierung von Diversitätsmaßnahmen zum Beispiel durch Diversitätsstatements, Selbstverpflichtungen durch Diversitätssiegel oder Beauftragte kann im Sinne eines Entkoppelns oder *institutional decoupling* (Meyer & Rowan 1977; Nonet & Selznick 1978) dazu genutzt werden, möglichst wenig konkrete Maßnahmen zu ergreifen und die Beschäftigung mit dem Thema auf ein Siegel auf der Webseite zu beschränken. So fanden Dobbin und Kalev (2017) für die USA und Ette et al. (2021) für Deutschland keinen Zusammenhang zwischen dem Gebrauch von Siegeln und anderen Formen schriftlicher Statements und einer de facto diversen Zusammensetzung des Personals.

3.3 Diversität in der Zivilgesellschaft und Zugänge zu staatlicher Förderung

Die Frage nach gleichberechtigter Teilhabe, Chancengleichheit und Repräsentation ist nicht nur in öffentlichen Verwaltungen und privatwirtschaftlichen Unternehmen relevant, sondern auch in zivilgesellschaftlichen Organisationen. Wie gut zivilgesellschaftliche Organisationen die Diversität in der Gesellschaft abbilden oder wie sie den Realitäten einer immer pluraler werdenden Gesellschaft gerecht werden können (Hummel et al. 2023), ist zunehmend Gegenstand einzelner Studien und Forschungsprojekten. Einzelne Aspekte und Ebenen von Diversität beziehen sich auf Ergebnisse der ZiviZ-Surveys, des Deutschen Freiwilligen-Surveys des BMFSJ, des Projekts ZOMiDi oder des Fair Share Monitor (Krimmer 2019; Priemer & Krimmer 2017; Priller et al. 2021; Simonson et al. 2019; von Unger et al. 2022). Die in den Projekten erhobenen Daten haben allerdings keinen expliziten bzw. umfassenden Bezug zu Diversität. So fokussiert etwa der Fair Share Monitor auf Frauen und Intersektionalität und zeigt einen geringen Anteil von Frauen in Führungspositionen auf (Fair Share Monitor 2022; Reese & Hummel 2018). Andere Studien betonen die Unterrepräsentation von Personen mit Migrationshintergrund im Bereich ehrenamtliches En-

agement und in zivilgesellschaftlichen Organisationen (Hummel 2019; Simonson et al. 2019).¹⁶ Jüngere Studien erkennen den Bedarf, mehr Diversitätsdimensionen in ihre Analysen einzubeziehen (Hummel et al. 2023). Ein gesamtheitliches Bild des Ist-Zustandes oder der Umsetzung von Diversitätsmaßnahmen in zivilgesellschaftlichen Organisationen gibt es kaum (Icks et al. 2021). Unsere Studie leistet einen ersten Beitrag dazu, diesen anhand der Untersuchung ausgewählter Organisationen zu erfassen.

Besonders relevant für unsere Studie ist der Zusammenhang zwischen bestehender Diversität und öffentlicher Förderung sowie Ansätzen und Potenzialen, Förderung diversitätssensibler zu gestalten. Für zivilgesellschaftliche Organisationen in Deutschland als Fördergeldempfänger ist die Frage nach einer diversitätssensiblen (öffentlichen) Fördermittelvergabe von großer Bedeutung. Gelder vom Staat und von „quasi-staatlichen Mittlerorganisationen“ (Anheier 1997) sind zentrale Einnahmequellen von zivilgesellschaftlichen Organisationen (Schubert et al. 2023a).¹⁷ Allerdings haben nicht alle zivilgesellschaftlichen Organisationen Zugang zu öffentlichen Fördermitteln; und diejenigen, die ihn haben, sind meist „vollprofessionalisierte Großorganisationen“, die von öffentlichen Geldern profitieren (ebd.: 35). In Form von Zuwendungen, Subventionen, indirekter Unterstützung (Steuererleichterungen), institutioneller Förderung sowie Projektförderungen ist, so das Argument, ein „neo-korporatistisches Muster“ entstanden (Anheier 1997), wobei zivilgesellschaftliche Organisationen bisweilen finanziell gänzlich vom Staat „abhängig“ sind.¹⁸ Die Erwartung, vom Staat finanziert zu werden, hat sogar zugenommen (Schubert et al. 2023a).¹⁹ Daher ist staatliche Förderung eine Möglichkeit, von außen Impulse für eine Diversifizierung von zivilgesellschaftlichen Organisationen zu geben.²⁰

Auch wenn der Anteil von Zuwendungen des Bundes an diese Organisationen – zu denen auch Fördermittel der AKBP gehören – kleiner ist als der von Bundesländern und Kommunen, können die Erkenntnisse aus dieser Studie genutzt werden, um die Fördermittelvergabe auf allen Ebenen (Bund, Länder, Kommunen, aber z.B. auch Stiftungen) diversitätssensibler zu gestalten, und somit Anreize für mehr Diversität in der Zivilgesellschaft schaffen.²¹

¹⁶ Dies wird auf starre Organisationsstrukturen und kaum umgesetzte institutionelle diversitätssensible Maßnahmen zurückgeführt (von Unger et al. 2022).

¹⁷ Generell finanzieren sich zivilgesellschaftliche Organisation aus einem Mix aus verschiedenen Geldquellen, auch wenn sie von einer „abhängig“ sind (Littich & Schober 2013). Die Haupteinnahmequellen neben öffentlichen Mitteln sind Mitgliedsbeiträge, selbsterwirtschaftete Mittel sowie Spenden und Sponsorengelder.

¹⁸ Neuere Forschung betrachtet auch die Marktnähe zivilgesellschaftlicher Organisationen und zieht eine Marktabhängigkeit in Betracht (Schubert et al. 2023a).

¹⁹ Der Grad der Abhängigkeit von öffentlicher Förderung trifft aber nicht auf alle zivilgesellschaftlichen Organisationen gleichermaßen zu; sie ist themenbereichsabhängig. Jede fünfte zivilgesellschaftliche Organisation im Bereich soziale Dienste und Bildung wird besonders vom Staat gefördert (ebd.).

²⁰ Zu beachten ist die Unterscheidung zwischen internen und externen Impulsen für Öffnungs- und Inklusionsschritte (Hummel et al. 2023). Impulse für Diversifizierung können von innen (Human-Resources-Abteilung, Organisationsleitung, Mitarbeiter*innen, Freiwillige) angestoßen werden, aber auch von externen Faktoren beeinflusst sein, beispielsweise durch Partner, Gewerkschaften, Kund*innen und Begünstigte, Konkurrenz, Medien, aber auch Geldgeber.

²¹ Es sollte angemerkt werden, dass Stiftungen und Mittlerorganisationen sowohl Fördergeldgeber als auch -empfänger sind.

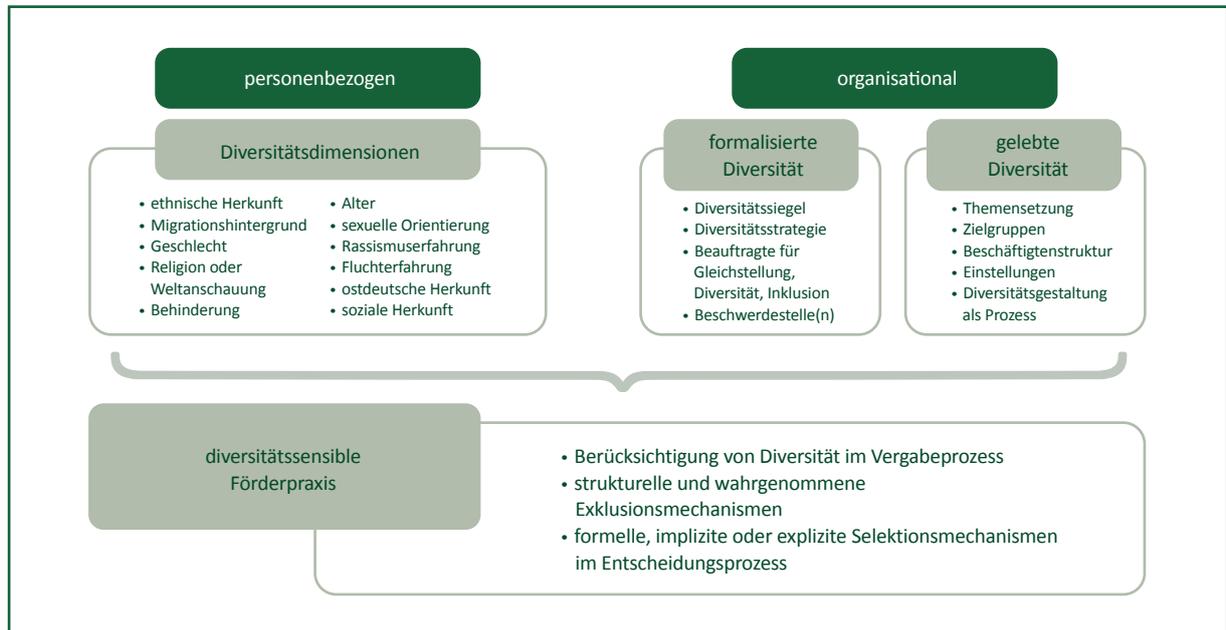
IV. | Forschungsdesign und Methoden

Um die Vergabepraktiken und die bestehende Verteilung öffentlicher und AKBP-Fördermittel im Hinblick auf Diversität zu untersuchen, wurde ein multimethodischer Ansatz sowie ein breitgefassetes Verständnis von Diversität in Organisationen gewählt. Dabei wurde die Fördermittelvergabe aus zwei Perspektiven beleuchtet: der der Geldgeber und der -empfänger. Die Mittlerorganisationen nehmen insofern eine Sonderrolle ein, als dass sie sowohl Fördermittel vom Auswärtigen Amt erhalten als auch selbst Mittelgeber für die Zivilgesellschaft sind. Methodisch werden sie in dieser Studie aber den Fördermittelempfängern zugeordnet.

Um Daten zur Rolle von Diversität in der Mittelvergabe aus der Perspektive der beiden Akteursgruppen zu erheben und auszuwerten, haben wir auf unterschiedliche, aber komplementäre quantitative und qualitative Methoden und Ansätze zurückgegriffen (Cresswell & Plano Clark 2011; Tashakkori & Teddlie 2023). Als Vertreter*innen der Fördergeldgeber sind Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt und der in der AKBP aktiven Mittlerorganisationen online und in qualitativen Interviews zu ihrem Mittelvergabeprozess und ihrem Diversitätsverständnis befragt worden. Als Förderempfänger haben wir zivilgesellschaftliche Organisationen in einer repräsentativen Zufallsstichprobe in einem Online-Survey gebeten, Auskunft zum Thema Diversität und öffentliche Fördermittelvergabe zu geben. Ergänzt werden diese Erhebungen durch eine Fallstudie zur Ägypten zur Diversität der AKBP-Förderung in einem restriktiven politischen Kontext. Hier wurden sowohl AKBP-Mitarbeiter*innen (entsandte und lokal beschäftigte Mitarbeiter*innen vor Ort als auch in Deutschland tätige Mitarbeiter*innen mit Regionalauftrag) als Fördergeldgeber und zivilgesellschaftliche Akteur*innen als potenzielle Fördergeldempfänger befragt. Zunächst stellen wir die konkrete Diversitätsmessung für diese Studie vor, bevor wir die einzelnen Methodenzugänge erläutern.

4.1 Diversitätsmessung in dieser Studie

Anknüpfend an die in [Kapitel 3](#) erwähnten Studien liegt unsere Analyse ein breites Diversitätsverständnis zugrunde, mit dem wir Diversität in Organisationen erfassen. [Abbildung 3](#) gibt einen Überblick über die erfassten Dimensionen. Auf der Ebene der personenbezogenen Diversitätsdimensionen erfasst die Studie ein Spektrum von diskriminierungsrelevanten Merkmalen, die sogenannten AGG+-Merkmale. Dazu gehören neben den im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) aufgelisteten Merkmalen vier weitere. Einbezogen werden somit: Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung/Identität, Behinderung, politische Überzeugung, religiöse Zugehörigkeit, ethnische Herkunft, Rassismuserfahrung, ostdeutsche Herkunft, Fluchterfahrung und soziale Herkunft. Allerdings konzentrieren wir uns im Bericht vor allem auf die Merkmale Geschlecht sowie Migrationshintergrund und/oder Rassismuserfahrung, da dies gegenwärtig immer noch die zentralen Diversitätsdimensionen in Forschung und öffentlichen Diskussionen in Deutschland sind. Zudem können diese im Gegensatz zu den anderen Dimensionen erhoben werden, ohne einzelne organisationsspezifische Tiefenanalysen vornehmen zu müssen. Insgesamt sind wir jedoch sehr darum bemüht, dieser Verkürzung entgegenzuwirken. Wenn die Daten Aufschlüsse über andere Dimensionen zulassen, werden auch diese an den relevanten Stellen erwähnt und in der Analyse berücksichtigt.

Abbildung 3. Diversitätsverständnis

Auf der Ebene der organisationalen Diversität unterscheiden wir zunächst zwischen formalisierter und gelebter Diversität. Formalisierte Aspekte der Diversität umfassen bei uns das Vorhandensein und den Inhalt von Diversitätsstrategien, freiwillige Selbstverpflichtungen zu Diversität und sogenannte Diversitätssiegel sowie das Vorhandensein von Diversitätsbeauftragten oder Beschwerdestellen. Solche Maßnahmen können zur Stärkung, Etablierung und Aufrechterhaltung von Diversität beitragen. Allerdings sagen sie nicht unbedingt etwas darüber aus, inwiefern Diversität tatsächlich gelebt bzw. umgesetzt wird. Deswegen erheben wir auch Aspekte der angewandten bzw. gelebten Diversität. Darunter fällt für uns die wahrgenommene Praxis,²² die sich in der Diversität der Beschäftigtenstruktur (personenbezogene Diversität), der sich angesprochenen und erreichten Zielgruppen, der Themensetzung sowie der organisationsinternen Diversitätskultur zeigt. Zu Letzterer gehören Aspekte wie die Verwendung vielfaltssensibler Sprache, barrierearme Arbeitsplätze, die Berücksichtigung unterschiedlicher Lebensentwürfe oder ein diskriminierungskritisches Arbeitsklima.

Diese Konzeption von Diversität erlaubt es, uns zum einen dem Ist-Zustand von Diversität in der Zivilgesellschaft, aber auch in der AKBP anzunähern – ohne jedoch den Anspruch zu erheben, eine umfassende Diversitätserhebung für einzelne Organisationen durchgeführt zu haben. Es erlaubt uns aber zum anderen auch zu überprüfen, ob und inwiefern Diversität bei den Geldgebern bzw. in der Zivilgesellschaft in einem Zusammenhang mit der Förderpraxis steht. Um schlussendlich die Ebene der diversitätssensiblen Förderpraxis zu erfassen, betrachten wir bestehende Ansätze der Berücksichtigung von Diversität im Vergabeprozess ebenso wie strukturelle und wahrgenommene Exklusionsmechanismen und Zugangsbarrieren in der Förderung sowie formelle, implizite oder explizite Selektionsmechanismen im Entscheidungsprozess der Mittelvergabe.

²² In unserer Studie geht es, wie im Methodenteil erklärt wird, um die wahrgenommene Praxis bzw. Selbstauskunft, da wir die relevanten Daten nicht selbst erheben und eine oder mehrere Personen stellvertretend für die gesamte Organisation zu den Fragen der Diversität Stellung beziehen.

4.2 Methodischer Zugang: Fördergeldgeber

Um einen tieferen Einblick in die bestehende Fördervergabepraxis sowie das Diversitätsverständnis in den Organisationen der Geldgeber zu erhalten, wurden qualitative Interviews mit entscheidenden Personen im Auswärtigen Amt und in den Mittlerorganisationen durchgeführt sowie für Mittler und dem AA jeweils spezifische Online-Kurzbefragungen. Diese Erhebungs- und Untersuchungsschritte werden im Folgenden vorgestellt.

*Expert*inneninterviews mit Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt und in Mittlerorganisationen:*

Die qualitativen Interviews wurden mit Mitarbeiter*innen der Abteilung Kultur und Gesellschaft des Auswärtigen Amts sowie den für Diversität bzw. für Förderung zuständigen Ansprechpartner*innen der Mittlerorganisationen durchgeführt. Sie folgten einem standardisierten Leitfaden, der durch kontext- und interviewspezifische Nachfragen ergänzt wurde. Die Themenblöcke im Leitfaden umfassten die Förderung zivilgesellschaftlicher Organisationen (von der Programmgestaltung über die Verbreitung bis zu den Kriterien für die Förderentscheidung) und das Thema Diversität (sowohl das eigene Verständnis als auch die Bedeutung von Diversität in der eigenen Organisation und in der Förderung von Zivilgesellschaft). Insgesamt wurden 22 Interviews durchgeführt, davon 7 im Auswärtigen Amt und 15 in den Mittlerorganisationen. Die Interviews waren im Durchschnitt ca. 60 Minuten lang. Rekrutiert und befragt wurden sowohl Personen, die direkt in die Förderpraxis involviert sind, als auch Personen mit explizitem Diversitätsfokus, das heißt Beauftragte für Diversität, Inklusion oder Gleichstellung. Es wurde darauf geachtet, dass das Sample Mitarbeiter*innen unterschiedlicher Hierarchieebenen und mit unterschiedlichen Aufgabenfeldern in der AKBP umfasst. Die Interviews wurden analog oder online durchgeführt, aufgezeichnet, transkribiert und in einem systematischen Kodierungsprozess strukturiert ausgewertet.

Dokumentenanalyse:

Um herauszufinden, wie institutionell verankert Diversität im Auswärtigen Amt und in den Mittlerorganisationen ist, wurden deren Webseiten nach Aspekten der formalisierten Diversität durchsucht. Die auf den Webseiten vorgefundenen verschriftlichten und öffentlich zugänglichen Diversitätsstrategien wurden in Bezug auf deren Diversitätsverständnis und -ziele ausgewertet.

*Online-Befragung von Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt:*

Darüber hinaus wurden Mitarbeiter*innen der Abteilung Kultur und Gesellschaft des Auswärtigen Amts in einem anonymisierten Online-Survey zur Praxis der Fördermittelvergabe an zivilgesellschaftliche Organisationen befragt. Diese ergänzende standardisierte Befragung hatte zum Ziel zu untersuchen, von welchen Aspekten sich die Mitarbeiter*innen bei der Förderentscheidung leiten lassen. Dabei stand insbesondere im Fokus, inwieweit die Diversität von Organisationen bei der Einschätzung der Förderwürdigkeit eine Rolle spielt oder andere Aspekte, wie zum Beispiel eine bestehende Vernetzung mit der AKBP, bedeutsam sind. Die Befragung beinhaltete ein sogenanntes Vignetten-Experiment (Aguinis & Bradley 2014; Atzmüller & Steiner 2010). In der konkreten Umsetzung in dieser Studie enthielt der Online-Survey E-Mail-Anfragen (Vignetten), in denen sich fiktive zivilgesellschaftliche Organisationen vorstellten, die sich für eine Fördermittelvergabe durch das Auswärtige Amt interessierten. Die Vignetten enthielten jeweils eine kurze Vorstellung der Organisation, eine Interessenbekundung, Fördermittel beantragen zu wollen, sowie die Erwähnung des Projektthemas. Nur manche E-Mail-Anfragen enthielten einen Hinweis darauf, dass die Organisation bereits in der Vergangenheit Mittel vom Auswärtigen Amt erhalten habe, einen expliziten Verweis auf die diverse personelle Zusammensetzung der Organisation sowie Angaben zum Organisationsalter. Im Anschluss wurde den Teilnehmer*innen der Online-Befragung des Auswärtigen Amts die folgende Frage gestellt: „Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie einen Termin mit dieser Organisation vereinbaren, um deren Anfrage nach Förderung zu besprechen?“, die sie auf einer Skala von 1 (sehr unwahrscheinlich) bis 5 (sehr wahrscheinlich) beantworteten. Insgesamt wurden 171 Personen aus der Abteilung Kultur und Gesellschaft des Auswärtigen Amts zu der Online-Befragung eingeladen, 44 Mitarbeiter*innen nahmen daran teil. Im Anschluss wurde die Befragung statistisch ausgewertet (siehe [Kapitel 5.3](#))

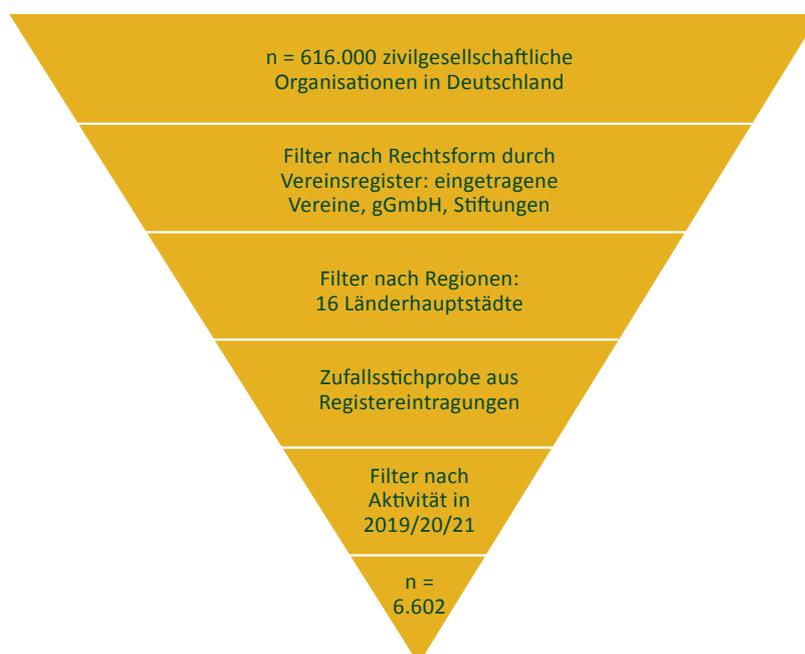
Online-Befragung der im AKBP-Feld aktiven Mittlerorganisationen:

Um die Diversität der Mittlerorganisationen des Auswärtigen Amtes einschätzen zu können, fand eine pseudonymisierten Online-Befragung statt. Gegenstand der Kurzbefragung waren sowohl die formalisierte Diversität (u.a. Diversitätssiegel und Diversitätsstrategien) sowie die gelebte Diversität (Zusammensetzung der Organisation, Rolle von Diversität als Förderkriterium etc.). Sieben der neun angeschriebenen Mittlerorganisationen nahmen an der Online-Organisationsbefragung teil. Die Ergebnisse werden als Ergänzung der Erkenntnisse aus den qualitativen Interviews und der Dokumentenanalyse in **Kapitel 5** vorgestellt.

4.3 Methodischer Zugang: Fördergeldempfänger

Um einschätzen zu können, inwiefern und warum zivilgesellschaftliche Organisationen mit Diversitätsbezug in Deutschland vom Zugang zur Förderung durch das Auswärtige Amt, der AKBP sowie öffentlicher Förderung im Allgemeinen profitieren oder davon ausgeschlossen sind, wurde eine Befragung von zivilgesellschaftlichen Organisationen durchgeführt. Dazu wurde eine Zufallsstichprobe der Organisationsformen eingetragener Verein (e.V.), Stiftung und gemeinnützige Gesellschaften mit begrenzter Haftung (gGmbH) aus den Vereinsregistereintragungen gezogen. Bundesweit waren zum Studienbeginn 615.759 solcher Organisationen registriert. Das schloss eine Vollerhebung aus forschungspragmatischen Gründen aus.²³ Deshalb haben wir uns auf die 16 deutschen Landeshauptstädte und ihre 87.604 im Handelsregister erfassten Organisationen beschränkt. Zugleich war hiermit sichergestellt, dass die unterschiedlichen Regionen im Datensatz enthalten sind. Zudem sind Landeshauptstädte die Zentren von zivilgesellschaftlichem Engagement und häufig Hauptsitz von entsprechenden Organisationen. Von der Untersuchung ausgeschlossen wurden Organisationen, die drei Jahre vor Studienbeginn keine Aktivität aufwiesen. Aus dieser Auswahl zogen wir eine Zufallsstichprobe, die auf ca. 34 Prozent aus jedem Städte-Datensatz beruhte, um sicherzustellen, dass die Stichprobe regional repräsentativ bleibt. So variierte die Anzahl der Organisationen zwischen 83 für Schwerin und 2.597 für Berlin. Nach diesen Schritten enthielt die Stichprobe 6.602 Organisationen. **Abbildung 4** fasst die Systematik der Stichprobenziehung zusammen. Unsere Stichprobe ist somit repräsentativ für die Landeshauptstädte in Deutschland. Einen Stadt-Land-Vergleich erlaubt unser Datensatz hingegen nicht.

Abbildung 4. Stichprobenziehung für die zivilgesellschaftliche Organisationsbefragung



²³ Für das Vorgehen zu einer Vollerhebung aller zivilgesellschaftlichen Organisationen siehe den Methodenbericht des ZiviZ-Surveys (Schubert et al. 2023b).

Von den insgesamt 6.602 Organisationen, die per E-Mail zur Befragung eingeladen wurden, haben 1.975 Organisationen unseren Fragebogen im Zeitraum Juni bis November 2022 beantwortet. Das entspricht einer für zivilgesellschaftliche Organisationsbefragungen im deutschen Kontext vergleichsweise hohen Rücklaufquote von 29,9 Prozent (Hutter et al. 2021). Nicht alle Fragebögen wurden vollständig ausgefüllt. Angesichts des Erkenntnisinteresses dieser Studie an öffentlichen Förderpraktiken haben wir nur diejenigen Organisationen in die Untersuchung einbezogen, die auch die Frage beantwortet haben, ob sie seit 2019 einen Antrag auf öffentliche Förderung gestellt haben (n= 1.286).

Was die regionale Verteilung des Befragungsrücklaufs anbelangt, entspricht diese den Vereinsregister-eintragen in den jeweiligen Landeshauptstädten. Unsere Daten sind somit repräsentativ für die zivilgesellschaftlichen Organisationen, die in den deutschen Landeshauptstädten im Vereinsregister eingetragen sind. Gleichwohl ist zu berücksichtigen, dass im Vereinsregister nur der formalisierte Teil der Zivilgesellschaft erfasst ist, nicht aber informellere Initiativen, die einen wichtigen Teil der deutschen Zivilgesellschaft darstellen (Simonson et al. 2019).²⁴

Wie in allen Organisationsbefragungen ist bei der Interpretation der Befunde zu bedenken, dass üblicherweise nur eine Person stellvertretend für die Organisation an der Befragung teilnimmt. Dadurch lässt sich nicht vermeiden, dass die subjektiven Einschätzungen von Mitarbeiter*innen in die Antworten einfließen.

Die Themenblöcke der zivilgesellschaftlichen Organisationsbefragung umfassten Fragen zur formalisierten Diversität (v.a. Diversitätsstrategien, Beauftragte, Diversitätssiegel) sowie zur gelebten Diversität (v.a. Diversitätsklima, Themenschwerpunkte, Zielgruppen, personelle Zusammensetzung), zur öffentlichen Förderung allgemein und der AKBP im Besonderen, zu strukturellen Organisationsmerkmalen (Alter, Größe, Ressourcenstärke) sowie offene Fragen zu den Hauptthemen der Studie „Diversität“ und „öffentliche Fördermittelvergabe“.

4.4 Fallstudie: Diversität in der AKBP in Ägypten

Um die Rolle von Diversität in der Förderpraxis der AKBP auch im Ausland zu untersuchen, wurde eine explorative qualitative Fallstudie in Ägypten durchgeführt. Der Fokus auf Ägypten erlaubt es, exemplarisch die spezifischen Herausforderungen in der Förderung von Diversität in autoritären Kontexten herauszuarbeiten. Insgesamt wurden 15 semistrukturierte Interviews mit drei Personengruppen geführt: mit lokalen Mitarbeiter*innen der Mittlerorganisationen in Ägypten, mit entsandten Mitarbeiter*innen der Mittlerorganisationen und des Auswärtigen Amtes in Ägypten sowie mit in Deutschland ansässigen Mitarbeiter*innen der Mittlerorganisationen und des Auswärtigen Amtes mit regionaler Programmverantwortung. Darüber hinaus wurden Interviews mit Vertreter*innen der mit AKBP-Mitteln geförderten lokalen Zivilgesellschaft in Ägypten geführt.

Um ein möglichst differenziertes Bild der Rolle von Diversität in der AKBP vor Ort zu erhalten, wurde bei der Auswahl der Interviewten darauf geachtet, unterschiedliche Perspektiven aus den fördernden und den geförderten Organisationen abzubilden. Die Interviews dauerten durchschnittlich 60 Minuten und wurden in November und Dezember 2022 auf Arabisch, Deutsch und Englisch durchgeführt, anschließend übersetzt, transkribiert und in einem strukturierten Kodierungsprozess ausgewertet. Zur Validierung der Befunde aus den fokussierten Interviews wurden relevante Dokumente des Auswärtigen Amtes und der Mittlerorganisationen herangezogen sowie ausgewählte Veranstaltungen der AKBP vor Ort besucht.

²⁴ Um die Qualität unseres Samples zu validieren, ist ein Vergleich unserer Daten mit Strukturmerkmalen aus den ZiviZ-Surveys aufschlussreich. ZiviZ erhebt seit 2012 regelmäßig repräsentative Daten zu den Strukturmerkmalen und Entwicklungen in der organisierten Zivilgesellschaft in Deutschland. Anders als bei unserer Studie bezieht sich die ZiviZ-Studie nicht nur auf die Landeshauptstädte, sondern auf ganz Deutschland. Dennoch zeigen sich beim Vergleich von Strukturmerkmalen zwischen unseren Daten und den Befunden der ZiviZ-Studie 2022/23 starke Ähnlichkeiten. So findet sich in beiden Datensätzen, dass mehr als die Hälfte der zivilgesellschaftlichen Organisationen (AKBP-Daten: 61%, ZiviZ-Daten 2017: 51%) nach 1990 gegründet wurde. Die meisten zivilgesellschaftlichen Organisationen müssen im Jahr mit einem Budget von weniger als 10.000 Euro wirtschaften (AKBP-Daten: 39%, ZiviZ-Daten 2022: 56%). Gleichzeitig hat in beiden Studien über die Hälfte der zivilgesellschaftlichen Organisationen keine hauptamtlichen Beschäftigten (AKBP-Daten: 54%, ZiviZ-Daten: 72%). Insgesamt sprechen diese Befunde für eine starke Validität der Daten aus unserer zivilgesellschaftlichen Organisationsbefragung.

V. | Diversität in der AKBP

Wie diversitätssensibel Förderung momentan ist und wie diese weiter verbessert werden kann, untersuchen wir im Folgenden anhand der AKBP-Förderung des Auswärtigen Amtes und der Mittlerorganisationen als Fördermittelgeber. Wir wollen erfahren, inwiefern Diversität als Förderkriterium eine Rolle spielt und welches Diversitätsverständnis die Mitarbeiter*innen in diesen Organisationen haben. Dies betrachten wir zunächst aus der Perspektive der Fördermittelgeber. Deren Diversitätsverständnis und die expliziten und impliziten Einstellungen ihrer Mitarbeiter*innen können sich auf Förderentscheidungen auswirken. Die Mittlerorganisationen sind zudem, wie bereits erwähnt, nicht nur Förderer, sondern auch Mittelempfänger des Auswärtigen Amtes.

Um den Kontext für die gegenwärtige Förderpraxis in Hinblick auf Diversität besser zu verstehen, interessiert uns zunächst der Grad der formalisierten Diversität in den Förderinstitutionen. Faktoren, die wir hierfür herangezogen haben, sind das Vorhandensein von (Diversitäts-)Beauftragten (Kapitel 5.1.1) sowie Diversitätsstrategien (Kapitel 5.1.2) und die Nutzung von Diversitätssiegeln (Kapitel 5.1.3). Informationen zu Siegeln und Beauftragten erhielten wir über die quantitative Befragung der Mittlerorganisationen. Da nicht alle Mittlerorganisationen an der Befragung teilnahmen, werteten wir diesbezüglich auch deren Webseiten aus. Die Diversitätsstrategien betrachten wir mit einer Dokumentenanalyse genauer.

Weil der Grad der formalisierten Diversität nicht zwingend etwas über die Praxis aussagt, befragten wir die Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt und in den Mittlerorganisationen in qualitativen Interviews nach Aspekten der gelebten Diversität, zu deren Diversitätsverständnis und inwiefern es aus ihrer Sicht wichtig ist, dem Thema in der Organisationsentwicklung (mehr) Raum zu geben (Kapitel 5.2). Weiterhin fragten wir sie nach ihrer Wahrnehmung der personellen Diversität in ihren jeweiligen Organisationen und nach deren Relevanz für die Förderpraxis (Kapitel 5.2.1). Außerdem interessierten uns ihre Einschätzungen möglicher direkter oder indirekter Ausschlussmechanismen für zivilgesellschaftliche Organisationen mit Diversitätsbezug sowie ihre impliziten und expliziten Einstellungen, die Auswirkungen auf Diversität als Förderkriterium haben können (Kapitel 5.3).

5.1 Formalisierte Diversität der in der AKBP aktiven Organisationen

In den Organisationen gibt es formalisierte Aspekte des Umgangs mit Diversität, die verschriftlicht und/oder öffentlich zugänglich sind und nach außen – beispielsweise für potenzielle Arbeitnehmer*innen – Signalwirkung haben. Diese Aspekte schließen Diversitätssiegel bzw. Selbstverpflichtungen oder Selbsterklärungen zu Diversität und öffentlich zugängliche Diversitätsstrategien ein. Diversitätssiegel zeigen an, dass eine Einrichtung, ein Unternehmen oder eine Organisation Diversitätsförderung und Diversitätsgestaltung als Aufgabe anerkennt und sich zum Ziel gesetzt hat. Öffentlich zugängliche Diversitätsstrategien geben Aufschluss darüber, welches Diversitätsverständnis in einer Organisation vorherrscht und welche Aspekte davon die Organisation beabsichtigt umzusetzen. (Diversitäts-)Beauftragte könnten die Diversitätskultur von Organisationen mitprägen und deren Diversitätspolitik mitgestalten. **Tabelle 1** gibt einen Überblick zu verschiedenen Aspekten formalisierter Diversität in den von uns untersuchten Organisationen. An den Jahreszahlen wird bereits ersichtlich, dass die Verschriftlichung von Strategien noch ein sehr junges Phänomen ist und sich die befragten Organisationen anscheinend noch nicht sehr lange mit diesem Themenkomplex auseinandersetzen. In der Tabelle wird dargestellt, wann welche Mittlerorganisationen die Charta der Vielfalt unterzeichnet sowie verschriftlichte und öffentlich zugängliche Diversitätsstrategien veröffentlicht haben. Die Tabelle zeigt ferner, wie viele AKBP-Organisationen welche Art von Beauftragten im Bereich der Inklusion und Diversität institutionalisiert haben.

Tabelle 1. Formalisierte Aspekte der Diversität in Organisationen des AKBP-Feldes

| Aspekte der formalisierten Diversität | in der AKBP aktive Organisationen, die sich folgenden Aspekten der formalisierten Diversität verpflichtet bzw. institutionalisiert haben (ergänzt durch Jahresangabe, falls vorhanden) |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Unterzeichnung der „Charta der Vielfalt“²⁵ | <ul style="list-style-type: none"> • GI (2010) • Auswärtiges Amt (2014) • AvH (2020) • DUK (2021) • DAAD (2022) |
| <ul style="list-style-type: none"> • verschriftlichte und öffentlich zugängliche Diversitätsstrategie | <ul style="list-style-type: none"> • Auswärtiges Amt (2021) • AvH (2021) • GI (2022) • DAAD (2022) • DAI (2022) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Beauftragte | <ul style="list-style-type: none"> • Gleichstellungsbeauftragte: Das Auswärtige Amt und alle Mittlerorganisationen haben eine*n Gleichstellungsbeauftragte*n • Inklusionsbeauftragte*n: drei (von n=7) Mittlerorganisationen haben eine*n Inklusionsbeauftragte*n • Diversitätsbeauftragte*n: drei (von n=7) Mittlerorganisationen haben eine*n Diversitätsbeauftragte*n • Integrationsbeauftragte*n: eine (von n=7) Mittlerorganisation hat eine*n Integrationsbeauftragte*n |

↪ Quellen: Webseiten, Dokumentenanalyse und quantitative Befragung der Mittlerorganisationen

5.1.1 Beauftragte

Aus der schriftlichen Befragung der Mittlerorganisationen geht hervor, dass die meisten von ihnen eine*n Gleichstellungsbeauftragte*n haben. Dies ist auch darauf zurückzuführen, dass § 19 des Bundesgleichstellungsgesetzes (BGleGG) in Organisationen mit 100 oder mehr Mitarbeiter*innen eine*n solche*n vorsieht. Weiterhin haben einige der befragten Mittlerorganisationen angegeben, Beauftragte für Inklusion, Diversität und/oder Integration sowie eine Beschwerdestelle für ihre Beschäftigten (nach §13 AGG) eingesetzt zu haben. Auch dies ist nach §13 AGG für alle Arbeitgeber unabhängig von ihrer Größe vorgeschrieben.²⁶

²⁵ Die Unterzeichnung der „Charta der Vielfalt“ (siehe hierzu [Kapitel 5.1.3](#)) stellt eine Form der Selbstverpflichtung mit Symbolcharakter dar. Neben den sechs im AGG definierten Dimensionen wird darin auch die soziale Herkunft berücksichtigt. Die Charta der Vielfalt ist eine 2006 gegründete Initiative von Arbeitgeber*innen für mehr Vielfalt in der Arbeitswelt.

²⁶ Allerdings kann als Beschwerdestelle auch eine externe Stelle benannt werden. Zu den rechtlichen Vorgaben zur Ausgestaltung einer Beschwerdestelle siehe Liebscher und Kobes (2010).

Zwar ist die Benennung von Beauftragten, die sich dem Thema Diversität widmen, generell ein gutes Zeichen, aber dieser Umstand allein hat wenig Aussagekraft, wenn Stellung, Funktion, Relevanz und Wirkungskraft dieser Beauftragten innerhalb der Organisation nicht näher definiert sind. Um etwas über die Wirkmöglichkeit der Beauftragten aussagen zu können, ist es wichtig zu wissen, an welcher Stelle der Organisationsstruktur Diversitätsbeauftragte angesiedelt sind, ob ihre Stellen verstetigt sind, ob und welche Entscheidungsbefugnisse sie haben und wie stark sie die Diversitätspolitik und -kultur der Organisation beeinflussen und mitentscheiden können.

Mehrere Personen aus den Mittlerorganisationen haben darauf hingewiesen, dass Diversitätsbeauftragte den Vorteil hätten, dass sie sich ausschließlich dem Thema Diversität widmen können und somit umfassende Diversitäts- und Antidiskriminierungsstrukturen in den jeweiligen Organisationen entwickeln könnten. Außerdem seien sie als Diversitätsbeauftragte im Idealfall nicht nur befugt, sondern damit beauftragt, die Strukturen der Organisation kritisch zu hinterfragen und diesbezüglich Verbesserungsvorschläge zu machen. Ob und inwiefern diese jedoch tatsächlich aufgegriffen werden, hängt nicht zuletzt mit der strukturellen Position der Beauftragten zusammen.

Hier zeigt sich einige Varianz zwischen den Mittlerorganisationen. Vorschläge, die dazu in den qualitativen Interviews genannt wurden, waren die Einbindung oder die Verstetigung von Beauftragten im Leitungsstab, da dadurch das Thema Diversität als „Chefsache“ ernst(er) genommen würde. Darüber hinaus wurde betont, dass es bei einer Kombination verschiedener Ämter schwierig sei, dem Thema Diversität in all seinen Facetten gerecht zu werden.

Aus informellen Gesprächen wissen wir aber auch, dass es für einige Mittlerorganisationen sinnvoller erscheint, Diversität in der Strategieabteilung zu verankern. Vermieden werden sollte dabei, dass Diversitätsbeauftragte wenig Inhaltliches mitbekommen und dadurch kaum Handlungsspielräume haben. In jedem Fall ist es sinnvoll, die Zuständigkeitsbereiche für Diversitätsbeauftragte und Personen, die das Thema Diversität in Organisationen betreuen zu definieren und mit anderen Querschnittsaufgaben und inhaltlichen Bereichen zu verschränken. Eine Ansiedlung des Themas und der damit verbundenen Stellen auf der Leitungsebene der jeweiligen Institution erscheint uns demnach wichtig.

5.1.2 Diversitätsstrategien

Um das offizielle Diversitätsverständnis des Auswärtigen Amtes und der Mittlerorganisationen nachzuvollziehen, haben wir ihre öffentlich zugänglichen Dokumente zu Diversitätsstrategien analysiert. Vier von elf Mittlerorganisationen haben in unserem Untersuchungszeitraum bereits ein solches Dokument online gestellt, andere Organisationen arbeiten noch an der Formulierung einer solchen Strategie oder planen, dies zu tun. Auch wird nicht jedes Dokument explizit als Diversitätsstrategie benannt, in zwei Fällen handelt es sich um Gleichstellungskonzepte (die sich hauptsächlich auf Geschlechtergleichstellung beziehen). Wir haben auch solche Dokumente in die Untersuchung einbezogen, in denen es um die Diversitätspolitik der Organisation geht und die Definitionen von Diversität enthalten, die wir als das offiziell formulierte Diversitätsverständnis interpretieren. Bereits auf den ersten Blick wird ersichtlich, dass es in dieser Hinsicht durchaus Unterschiede gibt. Wir betrachten die Diversitätsstrategien hier näher, da sie erste Rückschlüsse auf die Maßnahmen und Programme zulassen und potenziell auch auf die gelebte Diversität sowie die Berücksichtigung von Diversität bei der Vergabe von Fördermitteln.

Die Diversitätsstrategie des Auswärtigen Amtes

Die erstmals 2021 veröffentlichte Diversitätsstrategie des Auswärtigen Amtes (2021a) trägt den Titel „Vielfältiges Deutschland – Vielfältige Diplomatie“. Sie bezieht sich sowohl auf die (personelle) Diversität im eigenen Haus als auch auf die deutsche Außenpolitik. Darin werden neben den im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) geschützten Dimensionen (ethnische Herkunft, Geschlecht, Religion oder Welt-

anschauung, Behinderung, Alter und sexuelle Identität) auch das Kriterium soziale Herkunft sowie weitere Diversitätsmerkmale und das intersektionale Zusammenwirken mehrerer Dimensionen berücksichtigt. Diese sollen sowohl innerhalb des eigenen Hauses bei Personalentscheidungen als auch in Projekten und bei Förderungen bedacht werden. Besonders detailliert befasst sich die Diversitätsstrategie des Auswärtigen Amtes mit den Dimensionen Behinderung und Geschlecht. Behinderung wird dabei – anders als im AGG – an erster Stelle genannt, sowohl in dem Abschnitt, der sich mit der Förderung der personellen Diversität intern befasst, als auch in den Ausführungen zur Außenwirkung. An zweiter Stelle folgt dann Geschlecht. Damit erhalten diese beiden Dimensionen eine besondere Aufmerksamkeit. Auch gemessen an den Seitenzahlen nehmen die Merkmale Behinderung und Geschlecht in dem Strategiedokument am meisten Raum ein, wobei Geschlecht hier noch vor Behinderung kommt. Es liegt nahe, diese hervorgehobene Beschäftigung auf dem Umstand zurückzuführen, dass es neben dem AGG noch weitere explizite Gesetzesgrundlagen zum Schutz dieser Dimensionen gibt, nämlich das Gesetz zur Gleichstellung behinderter Menschen (BGG) und das Bundesgleichstellungsgesetz (BglG). Das lässt vermuten, dass solche staatlichen Verpflichtungen starke Anreize setzen, die eigenen Organisationsstrukturen und -abläufe zumindest formal anzupassen, und von daher vergleichbare Gesetze für andere diskriminierungsrelevante Dimensionen ähnliche Effekte haben könnten.

Die Diversitätsstrategien der Mittlerorganisationen

Von den vier untersuchten Strategiedokumenten der Mittlerorganisationen, die in ihrem Umfang erheblich variieren, ist eine von 2021, die anderen drei sind 2022 veröffentlicht worden, zwei davon im Dezember 2022. Sie sind also ebenfalls alle erst vor Kurzem formuliert worden. Auch hier finden sich alle der oben genannten im AGG definierten Diskriminierungsmerkmale als Diversitätsdimensionen. Die Mittlerorganisationen beziehen sich jedoch zumeist auf die „Charta der Vielfalt“ (siehe hierzu [Kapitel 5.1.3](#)), die ergänzend zu den sechs im AGG definierten Dimensionen auch soziale Herkunft berücksichtigt und einige Dimensionen anders formuliert als das AGG.

Die Diversitätsstrategien der Mittlerorganisationen zeichnen sich dadurch aus, dass sie unterschiedliche Schwerpunkte in der Beschäftigung mit dem Thema Diversität setzen. Einige haben mit den spezifischen Zielgruppen, andere mit der inhaltlichen bzw. thematischen Ausrichtung der Mittlerorganisationen zu tun. So beziehen sich vor allem solche Einrichtungen mit dem Arbeitsschwerpunkt Bildung und Wissenschaft (z.B. DAAD und AvH in ihren Strategien, aber auch PAD und Fulbright stellenweise in ihren Programmbeschreibungen) auf Merkmale der sozialen Herkunft und bringen ihr Verständnis von Diversität mit dem Konzept der Chancengerechtigkeit in Verbindung. Sie haben also ein besonderes Augenmerk auf sozioökonomische Faktoren. Der DAAD (2022) beispielsweise möchte „allen Bewerberinnen und Bewerbern, Geförderten und Beschäftigten unter angemessener Berücksichtigung ungleicher soziokultureller Ausgangssituationen faire Zugangs- und Erfolgchancen [...] gewährleisten“. Neben der Förderung von Erstakademiker*innen lassen sich auch Programme zum Thema Inklusion finden, wie etwa das Programm „Diversity and Inclusion in the Classroom“ der Fulbright-Kommission. Die Alexander-von-Humboldt-Stiftung formuliert unter dem Titel „Connecting Diverse Minds“ ihr erstes Handlungsfeld folgendermaßen:

„Ausgehend vom Verständnis dafür, dass die Bedingungen für die Entfaltung wissenschaftlicher Potenziale unterschiedlich sind, werden wir Chancengleichheit und Barrierefreiheit systematisch prüfen und sicherstellen.“ (Alexander-von-Humboldt-Stiftung 2021)

Auch die Deutsche UNESCO-Kommission definiert den Begriff Inklusion für ihren Themenbereich „inklusive Bildung“:

„Während in Deutschland der Begriff ‚Inklusion‘ oft nur in einem engeren Sinne im Kontext von Menschen mit einem diagnostizierten Förderbedarf verwendet wird, vertritt die UNESCO dezidiert einen weiten Inklusionsbegriff, der alle Menschen einschließt. Weder Geschlecht, soziale oder ökonomische Voraussetzungen noch besondere Lernbedürfnisse dürfen dazu führen, dass ein Mensch seine Potenziale nicht entwickeln kann.“ (Deutsche UNESCO-Kommission o.J.a)

Insgesamt ist bei allen Mittlerorganisationen Geschlecht eine ausführlich behandelte Dimension. Zwei der untersuchten Einrichtungen (DAI und GI) verfügen über sogenannte Gleichstellungsstrategien, in denen andere Diversitätsdimensionen als Geschlecht/Gender zwar erwähnt werden, aber keine eigenen Themenblöcke bilden. Das Thema Geschlechtergleichstellung nimmt, wie bereits beim Auswärtigen Amt vermutet, auch wegen der entsprechenden umfangreicheren gesetzlichen Vorschriften, denen langjährige gesellschaftliche Kämpfe und Auseinandersetzungen vorausgegangen sind, oft eine Sonderstellung ein. So beschäftigt sich das Deutsche Archäologische Institut in seinem Strategiedokument zur Gleichstellung ausschließlich mit Frauen. Ein etwas anderer Ansatz lässt sich in dem im letzten Jahr veröffentlichten Strategiepapier des Goethe-Instituts mit dem Titel „Gender Equality Plan 2023–2026“ erkennen. Darin werden Handlungsfelder und Verfahren wie Gender Mainstreaming, Anerkennung von Intersektionalität, Antidiskriminierungsmaßnahmen oder die Reflexion von *unconscious bias* (unbewussten Vorurteilen) in den Mittelpunkt gestellt (Goethe-Institut 2022). Darüber hinaus werden verschiedene Formen sexistischen Verhaltens adressiert, darunter geschlechtsspezifische Gewalt und sexuelle Belästigung (ebd.).

Wenige Organisationen gehen dezidiert auf Fragen der Antidiskriminierung ein. Einige Strategien beziehen sich auf das Wirken nach außen (Umsetzung und Gestaltung von Veranstaltungen und Programmen, Erreichen von Zielgruppen), andere richten den Blick eher nach innen (Personalstruktur, Beauftragte etc.). Anders als in den Interviews wird in keinem Strategiedokument in Zweifel gezogen, auf die Herausforderungen einer diversitätssensiblen Praxis gut vorbereitet zu sein. Dagegen haben befragte Mitarbeiter*innen in den Interviews wiederholt betont, dass für eine glaubwürdige diversitätssensible Förderpraxis auch eine interne personelle Diversität notwendig sei (Interviews 3, 10, 12; siehe auch [Kapitel 5.2](#)).

Bei einigen der Organisationen, die keine ausgearbeiteten Strategiedokumente veröffentlicht haben, lassen sich auf den Webseiten relevante Aussagen und Positionierungen zu Fragen der Diversität finden. So nimmt etwa der Verein Villa Aurora & Thomas Mann House (2023) für sich in Anspruch, „der Diversität der deutschen Einwanderungsgesellschaft“ Rechnung zu tragen. Wiederum andere Mittlerorganisationen beschäftigen sich mit Themen wie der „Förderung der Vielfalt kultureller Ausdrucksformen“ (Deutsche UNESCO-Kommission e. V. o.J.b) Tendenziell heben alle Organisationen die positiven Aspekte von Vielfalt hervor und sehen sich bei ihren Aktivitäten und Fördertätigkeit dem Prinzip der sozialen Gerechtigkeit verpflichtet.

Insgesamt zeigen die Diversitätsstrategien sowie die ergänzend betrachteten Webseiten der Mittlerorganisationen ohne Diversitätsstrategie, dass sich sowohl das Auswärtige Amt als auch die Mittlerorganisationen bereits mit dem Thema Diversität auseinandersetzen. Nicht überraschend ist, dass die Dimensionen Geschlecht und Behinderung in den Strategien besonders ausdifferenziert behandelt werden. Hier sind die gesetzlichen Schutzbestimmungen am weitreichendsten und schon länger etabliert. Es werden jedoch auch die anderen im AGG und in der Charta der Vielfalt definierten Dimensionen benannt. Dass manche in den Strategien besonders präsent sind, heißt jedoch nicht, dass diese auch in der Praxis gleichermaßen relevant sind (siehe [Kapitel 5.2](#)). Dennoch ist das offizielle Diversitätsverständnis der Mittlerorganisationen und des Auswärtigen Amts relevant für unser Forschungsanliegen. Um hilfreiche Handlungsempfehlungen für eine stärkere Berücksichtigung von Diversität in der Förderung geben zu können, kann es sinnvoll sein, an die hausinternen Definitionen von Diversität anzuschließen. Außerdem gibt das interne Diversitätsverständnis Hinweise darauf, welche Diversitätsdimensionen die Organisationen bereits auf ihrer Agenda haben und welche eher nicht.

5.1.3 Unterzeichnung der „Charta der Vielfalt“ als freiwillige Selbstverpflichtung

Mit der wachsenden gesellschaftlichen Aufmerksamkeit für Diversität gibt es auch immer mehr und neue Formen von standardisierten freiwilligen Selbstverpflichtungen und Siegeln, die Organisationen bestätigen sollen, dass sie sich dem Prinzip Diversität verpflichtet sehen und entsprechende Maßnahmen ergreifen. Im Gegensatz zu hausinternen Diversitätsstrategien, deren Erarbeitung aufwendig ist, ist es einfacher, solche Selbstverpflichtungen zu unterzeichnen bzw. zu übernehmen. Deshalb werden sie und üblicherweise durch Zertifizierung erworbene Siegel häufig als symbolisch kritisiert. Allerdings können sie sehr wohl auf die Intention in den jeweiligen Organisationen hindeuten, sich mit Diversität zu beschäftigen. Im Folgenden schauen wir uns beispielhaft die „Charta der Vielfalt“ an. Sie ist zwar nach dem Selbstverständnis der Initiatoren kein Siegel, tauchte aber in unserer Befragung immer wieder als solches auf. Sowohl das Auswärtige Amt (2014) als auch einige der von uns untersuchten Mittlerorganisationen haben die Charta unterzeichnet, die es seit 2006 gibt und die auf eine Gruppe von Arbeitgeber*innen zurückgeht, die sich für Vielfalt in Unternehmen und Institutionen starkmachen (Charta der Vielfalt e.V. 2023).

In den qualitativen Interviews wurde die „Charta der Vielfalt“ immer wieder als Bezugspunkt für die Definition von Diversität genannt. Sie scheint also als Orientierung für einige Mitarbeiter*innen zu dienen. Es ist demnach zumindest einigen bekannt, dass ihre Organisation bzw. ihr Arbeitgeber die „Charta der Vielfalt“ unterzeichnet hat. Dass diese vor allem zur Definition von Diversität herangezogen wird, zeigt sich nicht nur in den Interviews, sondern auch in den verschriftlichten Diversitätsstrategien sowie in entsprechenden Pressemitteilungen, in denen die in der Charta definierten Diversitätsdimensionen aufgegriffen werden. Darüber hinaus wird die Unterzeichnung der „Charta der Vielfalt“ als Ausgangspunkt verstanden, Ideen zur Förderung von mehr Diversität in den eigenen Strukturen zu entwickeln und umzusetzen, oder auch als begleitende Maßnahme zur Entwicklung einer Diversitätsstrategie, um die Bestrebungen öffentlich und verbindlich zu dokumentieren und zu konkretisieren (Alexander-von-Humboldt-Stiftung 2021; DAAD 2022). Insgesamt scheint also die Unterzeichnung der Charta für die Entwicklung der Diversitätsagenda eine Rolle zu spielen.

5.2 Gelebte Diversität in den Organisationen der AKBP

Neben den bereits beschriebenen formalisierten Maßnahmen gibt es in den Mittlerorganisationen eine Reihe von weiteren Ansätzen, Plänen und Zielen für eine diversitätssensible Organisationsentwicklung. Aufgrund der Größe der einzelnen Organisationen wäre es notwendig, jede eigenständig und umfassender hinsichtlich unserer Forschungsfragen zu analysieren. Die Mittlerorganisationen, die Untersuchungsgegenstand dieser Analyse sind, variieren in ihrer Größe und in ihren Tätigkeitsfeldern. So ist das Goethe-Institut, vertreten mit 158 Instituten in 98 Ländern, mit weltweit mehr als 4.000 Beschäftigten die größte Mittlerorganisation in Bezug auf die Personalstärke, gefolgt vom Deutschen Akademischen Austauschdienst mit über 900 Mitarbeitenden, die ebenfalls weltweit beschäftigt sind (Goethe Institut 2022; DAAD o.J.). Die Zentralstelle für das Auslandsschulwesen fördert mehr als 1.000 Schulen im Ausland sowie 140 Deutsche Auslandsschulen und beschäftigt sowohl entsandte als auch lokal beschäftigte Mitarbeitende (Bundesamt für Auswärtige Angelegenheiten – Zentralstelle für das Auslandsschulwesen 2022). Dahingegen haben andere Mittlerorganisationen nur Beschäftigte im Inland, die aber zu internationalen Themen arbeiten und breit vernetzt sind. Um die Diversität in Mittlerorganisationen durch die unterschiedlichen organisationalen Prozesse nachzuzeichnen, müssten deshalb eigenständige Analysen in den jeweiligen Organisationen durchgeführt werden. In diesem Kapitel können wir nur exemplarisch Eindrücke von gelebter Diversität in den Mittlerorganisationen vermitteln und nehmen keinen Vergleich von Organisationen vor.

Weil sich formalisierte Aspekte der Diversitätsförderung und Ansprüche nicht unbedingt mit den Realitäten decken, betrachten wir nun die gelebte Diversität in den Förderorganisationen. Wir beginnen mit dem Diversitätsverständnis der von uns befragten Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt und der im AKBP-Feld aktiven Mittlerorganisationen. Dieses haben wir mittels qualitativer Interviews erhoben.

Wir stellten Fragen zum eigenen Diversitätsverständnis, zur wahrgenommenen Diversität in der eigenen Organisation sowie zu Diversität als Förderkriterium.

5.2.1 Diversitätsverständnisse: Diversität als transnationale Förderung der Zivilgesellschaft

„Und da ist ja schon quasi inhärent in diesem [transnational ausgerichteten] Programm. Wir unterstützen dadurch pluralistische Gesellschaften.“ (Interview 12, MO)

Die Arbeit der AKBP ist überwiegend international ausgerichtet. Das spiegelt sich auch in den Diversitätsverständnissen wider, wie sie von unseren Interviewpartner*innen artikuliert wurden. So wird häufig angenommen, bei transnationalen Programmen sei Diversität eine Grundvoraussetzung oder automatisch gegeben, wie beispielhaft in dem vorangehenden Zitat sichtbar wird. Transnationalität wird als ein relevanter Aspekt von Diversität und Diversitätsförderung als eine Kernaufgabe der Förderung von zivilgesellschaftlichen Organisationen verstanden. Dieses Verständnis birgt allerdings die Gefahr, den Anspruch auf Diversität zu „externalisieren“. Damit ist gemeint, dass Verantwortung für die Stärkung gesellschaftlicher Diversität und diversitätssensibler Organisationsentwicklung an die internationalen Partner*innen abgegeben wird, ohne auf die eigenen Strukturen zu blicken. Mehrfach fanden sich im Zusammenhang mit dem Thema Diversität auch Verweise auf die internationalen Erfahrungen vieler Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt (z.B. Interview 6, AA). Eigene internationale Erfahrungen können sicherlich hilfreich sein für die Entwicklung von organisationsintern Diversitätsmaßnahmen oder der diversitätssensiblen Ausgestaltung von Förderprogrammen. Ein eigener Indikator für den Grad von Diversität einer Organisation sind diese Auslandsaufenthalte und -erfahrungen jedoch nicht.

Allerdings hat die Auswertung unserer Interviews gezeigt, dass die von uns Befragten durchaus ein breites und mehrschichtiges Verständnis von Diversität haben. Dabei zählen manche interviewten Personen auch konkret einige Dimensionen auf, die für sie Diversität ausmachen – dazu zählen viele auch weitere Dimensionen aus dem AGG neben Geschlecht und Alter. Außerdem gibt es sowohl im Auswärtigen Amt als auch in den Mittlerorganisationen den Anspruch, die gesamte Gesellschaft zu repräsentieren. Dafür steht stellvertretend die folgende Aussage:

„Vielfalt im Sein. [...] Dass das komplette Bild, die komplette Struktur einer Gesellschaft eben auch abgedeckt wird.“ (Interview 4, AA)

Teilweise bezieht sich das Verständnis von Diversität auch auf eine generelle Haltung, die den Arbeitsalltag der Befragten prägt. Dies deutet auf ein diskursives, prozessorientiertes Verständnis von Diversität hin, das sich auch im folgenden Zitat zeigt:

„Also Diversität bedeutet für mich eine wirkliche angstfreie Offenheit für was anderes, also für andere Perspektiven.“ (Interview 3, MO)

Diese „angstfreie Offenheit“ ist wichtig für die Einführung und Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung von Diversität. Wenn sich alle offen begegnen und unterschiedliche Perspektiven gehört werden, ist die Wahrscheinlichkeit größer, dass diese von möglichst vielen getragen werden und zu dem gewünschten Ergebnis führen.

Interessant ist, dass insbesondere die im Auswärtigen Amt arbeitenden Interviewpartner*innen, aber auch einige in den Mittlerorganisationen Beschäftigten ihre eigenen Organisationen in der Verantwortung sehen, von den zivilgesellschaftlichen Organisationen zu lernen, da sie diese als diverser ansehen als ihre eigenen Strukturen.

„Also, die Zivilgesellschaft ist aus meiner Sicht der totale Motor [für mehr Diversität]. Also, Menschen empowern sich oder werden empowernt und wollen was verändern und organisieren sich zivilgesellschaftlich.“ (Interview 3, MO)

Der Wahrnehmung nach scheint also die Herausforderung im Verhältnis zwischen den fördergeldgebenden Organisationen der AKBP (also Auswärtiges Amt und Mittlerorganisationen) und den Mittelempfängern in der Zivilgesellschaft darin zu bestehen, die in den Letzteren gelebte Diversität in die staatlichen oder semistaatlichen Einrichtungen zu bringen. An dem Zitat wird ebenfalls deutlich, dass die Förderung diversitätsorientierter zivilgesellschaftlicher Organisationen bei einigen Teil des eigenen Diversitätsverständnisses ist. So scheinen die Diversitätsverständnisse und Einstellungen zu Diversität der einzelnen Mitarbeiter*innen durchaus eine vielversprechende Grundlage für eine bewusstere oder reflektivere Förderpraxis zu bilden.

Allerdings beschreiben einzelne Interviewpartner*innen unterschiedliche Wissensstände oder Bereitschaften bei den Kolleg*innen, sich mit dem Thema Diversität auseinanderzusetzen, als Hindernis für den internen Wandel. Dies kann Entwicklungsprozesse hemmen, da das Verständnis von Diversität immer wieder neu diskutiert und damit auch die Relevanz des Themas immer wieder neu begründet werden muss, wie folgendes Zitat veranschaulicht:

„Da merke ich, dass wir unterschiedliche Auffassungen von Diversity haben. Ich glaube auch, dass viele in der Organisation z.B. sehr überfordert sind mit bestimmten Themen. Und dementsprechend sich von diesen Themen halt auch irgendwie fernhalten.“ (Interview 8, MO)

Diese unterschiedlichen Verständnisse von Diversität in den Fördergelder vergebenden Organisationen konstruktiv zusammenzubringen und dabei verschiedene Perspektiven und Diversitätsdimensionen zu berücksichtigen, bleibt eine Herausforderung. Es gibt jedoch in den Mittlerorganisationen und im Auswärtigen Amt bereits Diskussionen und Vernetzungen von Beschäftigten dazu, auf die wir im Folgenden näher eingehen.

5.2.2 Diversität in der personellen Zusammensetzung und Wahrnehmung der Unterrepräsentation

Die Erhöhung der Diversität in der Mitarbeiterschaft der eigenen Organisation wird von allen unseren Interviewpartner*innen als Ziel und Herausforderung betont. Die Repräsentation aller in der Gesellschaft vorhandenen Perspektiven in staatlichen Institutionen wird in den Interviews als essenziell für eine funktionierende Demokratie beschrieben. Auch für die Glaubwürdigkeit ihrer eigenen Förderung und Programmgestaltung sehen das Auswärtige Amt und die Mittlerorganisationen die interne personelle Diversität als relevant an. Allerdings ist in keiner der betrachteten Organisationen bekannt, wie es sich mit der Diversität in der Personalstruktur tatsächlich verhält.²⁷ Es gibt keine systematisch erfassten Daten über die personelle Zusammensetzung im Auswärtigen Amt und in den Mittlerorganisationen. Deswegen näherten wir uns dem Thema darüber an, dass wir in den qualitativen Interviews nach der Wahrnehmung von Diversität in der eigenen Organisation gefragt haben.

Der Mangel an Daten zu Diversität in der personellen Zusammensetzung wird von einigen Interviewpartner*innen bedauert (Interviews 7, 12, 22). Viele hätten gern einen validen Überblick über die personelle Diversität in ihrer Organisation. Allerdings sehen sie auch die datenschutzrechtlichen Probleme der Erfassung sensibler Daten. Diese Erfassung wäre aufwendig, da der Arbeitgeber Diversitätsdaten nach der Datenschutz-Grundverordnung nicht selbst erheben und speichern darf, sondern die Erhebung extern durchgeführt werden muss. Außerdem stellt sich die Frage der Operationalisierung, das heißt, welche Diversitätskategorien mit welchen Fragen erhoben werden sollen. Auch mit Blick auf die Transnationalität der Organisationen in diesem Feld ist es besonders wichtig, dass Daten kultursensibel erhoben werden. Solche

²⁷ Das Auswärtige Amt nahm an der Datenerhebung der Studie „Vielfalt in der öffentlichen Verwaltung“ teil (Ette et al. 2021). Im Rahmen dieser Studie wurde die Diversität hinsichtlich kultureller Vielfalt in unterschiedlichen Bundesbehörden gemessen, mittels freiwilliger anonymisierter Befragungen. Dort werden jedoch alle Bundesbehörden gemeinsam ausgewertet. Die Daten für einzelne Bundesministerien sind nicht öffentlich zugänglich. Deshalb lassen sich aus dieser Studie keine Aussagen über das Auswärtige Amt treffen. Zu einigen Diversitätsdimensionen hat das Auswärtige Amt jedoch selbst Zahlen in der Diversitätsstrategie veröffentlicht, bei denen es sich teilweise auch auf die genannte Studie bezieht (Auswärtiges Amt 2021a).

Erhebungen müssten sowohl diskriminierungssensibel als auch nicht zu aufwendig für die Befragten sein. Diversitätsbeauftragte oder einzelne Mitarbeiter*innen könnten solch eine Aufgabe kaum bewältigen. Es bedürfte sowohl einer fachlichen Unterstützung zur Erstellung der Fragebögen als auch einer Begleitung im Erhebungsprozess (Interviews 7, 13). Einige Möglichkeiten für solche Erhebungen beschreiben wir in den Handlungsempfehlungen (Kapitel 8). Im Folgenden konzentrieren wir uns auf die Wahrnehmung der Diversität in der personellen Zusammensetzung seitens der Interviewpartner*innen.

Diversität in der personellen Zusammensetzung im Auswärtigen Amt

Das Auswärtige Amt hat in seiner Diversitätsstrategie von 2021 zu einigen Diversitätsdimensionen eigene Zahlen veröffentlicht. Daraus geht hervor, dass 50 Prozent der Beamt*innen und Tarifbeschäftigten Frauen sind, im höheren Dienst sind es fast 40 Prozent (Auswärtiges Amt 2021a: 18). Der Anteil der Personen mit Schwerbehinderung an den Mitarbeiter*innen des Auswärtigen Amtes ist mit 2,4 Prozent (ebd.: 15) deutlich geringer als der an der Gesamtbevölkerung in Deutschland (hier beträgt er 9,4 %; Destatis 2019). Auch Personen mit Migrationshintergrund sind im Auswärtigen Amt mit 14,7 Prozent in der Zentrale (Auswärtiges Amt 2021a: 27) unterrepräsentiert im Vergleich zu ihrem Anteil an der Gesamtbevölkerung (27,3 %; Bundesamt für Migration und Flüchtlinge 2022).

Auch ohne weitere Zahlenbelege erscheint es den befragten Mitarbeiter*innen des Auswärtigen Amtes offensichtlich, dass die Belegschaft nicht die gesellschaftliche Diversität abbildet und nicht alle sozialen Gruppen einen gleichberechtigten Zugang insbesondere zu gehobeneren Positionen haben. Eine von uns interviewte Person spricht in diesem Zusammenhang von „Empathiemangel“:

„Ja, ich glaube, wir haben doch einen Empathiemangel. Den haben wir eben, weil uns diese Repräsentativität fehlt. Der Fokus ist bei uns sehr stark auf älteren weißen Männern.“ (Interview 5, AA)

Gerade in öffentlichen Organisationen, die Policies mit gesamtgesellschaftlicher Wirkung entwickeln, ist es wichtig, möglichst alle gesellschaftlichen Perspektiven zu berücksichtigen. Zwar sehen einige Interviewpartner*innen erste Änderungen, die dem sozialen Wandel der letzten Jahre gefolgt seien, dennoch fragen sie sich, wie die Gesamtgesellschaft im Auswärtigen Amt repräsentiert werden kann und welche Maßnahmen dafür geeignet wären. Dabei denken sie besonders an die Neubesetzung von Stellen und an die jüngeren Beschäftigten im Auswärtigen Amt.

„Also, es ist sicherlich in Führungsstrichen bunter geworden, aber ich denke schon, also [...] ich bin davon überzeugt, dass das noch einiges an mehr Anstrengung bedarf. Und wir müssen uns natürlich auch Gedanken darüber machen, wie wir entsprechend alle Bereiche der Gesellschaft erreichen, auch mit unserer Nachwuchswerbung.“ (Interview 4, AA)

Die Änderungen hin zu mehr Diversität hängen in der Wahrnehmung der Interviewpartner*innen im Auswärtigen Amt auch mit den engagierten Kolleg*innen in den Beschäftigtennetzwerken zusammen. Es gibt zu verschiedenen Diversitätsdimensionen seit einigen Jahren Netzwerke im Auswärtigen Amt, in denen sich Beschäftigte zu den entsprechenden Themen austauschen und vernetzen.

„Und alle Beschäftigtennetzwerke pushen die Themen natürlich auch, und die führen Veranstaltungen durch, die vernetzen sich, das trägt auch dazu bei.“ (Interview 13, AA)

Solche Netzwerke sind Beispiele für Bottom-up-Initiativen, die mittlerweile auch über das Auswärtige Amt hinaus in anderen Bundesbehörden aktiv sind und vor allem für Diversität und (Anti-)Diskriminierung sensibilisieren. Zu nennen sind die Diplomats of Color, ein 2019 gegründetes Beschäftigtennetzwerk im Auswärtigen Amt, das zum Ziel hat, dort die Sichtbarkeit von People of Color zu erhöhen. Aus dem Netzwerk

hervorgegangen ist die Initiative Diversity, die „Teilhabe und Repräsentation von Menschen mit Migrationsgeschichte“ (Diversity o.J.) fordert und fördert. Diversity arbeitet in allen Bundesbehörden.

Obwohl sich engagierte Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt für die Bekämpfung von Rassismus und Diskriminierung auf verschiedenen Ebenen einsetzen, wünschen sich die hier genannten Mitarbeiter*innen-netzwerke durchaus mehr Unterstützung von den Leitungsebenen, um die Themen Diversität und Antidiskriminierung in der Organisation noch besser zu verankern (Interview 13, 22). Insgesamt, so der Eindruck der von uns Befragten, tue sich in dieser Hinsicht jedoch einiges auf verschiedenen Ebenen des Auswärtigen Amts (Interviews 4, 6, 13). Auch die neuen Diversitätsstrategien deuten darauf hin, dass es diesbezüglich Bewegung gibt (siehe Kapitel 5.1.2). Nach Einschätzungen der Interviewpartner*innen werden entsprechende Bemühungen und Schritte von einem Großteil der Mitarbeiter*innen unterstützt.

„Ich glaube, es gibt insgesamt, also so von der institutionellen Perspektive große Bestrebungen, Diversität im Auswärtigen Amt zu erhöhen. Und ich glaube, dass das auch relativ breit geteilt wird. Nicht durchgehend. Aber ich glaube schon, dass viele auch hier im Kreis der Kolleginnen und Kollegen der Auffassung sind, dass es uns guttun würde, wenn wir auch ein bisschen durchlässiger wären.“ (Interview 6, AA)

Allerdings, so sind sich die Interviewpartner*innen einig, gibt es noch einiges zu tun. Dabei denken viele der Befragten (Interviews 1, 5, 6, 18) besonders an die Erhöhung der personellen Diversität. So fragt sich eine interviewte Person, die nach ihrem Studium beim Auswärtigen Amt eine Stelle antrat, warum ihre Kommilitoninnen mit Migrationsgeschichte nicht auch auf die Idee gekommen seien, sich dort zu bewerben, obwohl sie dafür geeignet gewesen seien:

„Also, wenn ich über Rekrutierung nachdenke, [braucht es da] wirklich eine viel größere Kommunikation gegenüber bestimmten Zielgruppen, die einfach massiv unterrepräsentiert sind. Also, ich denke gerade an Menschen mit Migrationshintergrund, ist so ein typisches Beispiel. Ich habe an [der Universität] studiert und da hatten wir einen Riesenhaufen von jungen Frauen mit Migrationshintergrund, die da Jura studiert haben. Warum geht keine von denen ins Auswärtige Amt? Also, ich glaube, das hat was mit Kommunikation zu tun. Das hat etwas mit Wissen zu tun und es hat aber auch natürlich was mit Barrieren zu tun. Aber ich bin mir sicher, dass es etliche unter denen gab, die smart genug gewesen wären, die Eingangsprüfung zu bestehen, aber einfach vielleicht nie auf die Idee gekommen sind, dass das eine Option sein könnte.“ (Interview 18, AA)

Die interviewte Person wünscht sich, dass gezielt Personengruppen angesprochen werden, die sich von sich aus nicht beim Auswärtigen Amt bewerben würden. Auch andere Interviewpartner*innen im Auswärtigen Amt teilten den Eindruck, dass das Ministerium trotz erster Öffnungen weiterhin von außen oft als elitär wahrgenommen wird. Eventuell wirkt das abschreckend auf potenzielle Bewerber*innen.²⁸

Diversität in der personellen Zusammensetzung der Mittlerorganisationen

Auch in den Mittlerorganisationen gibt es Diskussionen zum Thema Diversität und die Wahrnehmung der Unterrepräsentation bestimmter Gruppen in der Mitarbeiterschaft. Auch hier ist allen Interviewpartner*innen klar, dass die Belegschaft eher wenig divers ist. Das empfinden viele als Mangel und als Defizit zum Nachteil der eigenen Organisation.

„Im Personal haben wir jetzt keine große Diversität, die wir feststellen können.“ (Interview 2, MO)

²⁸ Zu möglichen Hürden im Bewerbungsprozess von Personen mit Migrationsgeschichte siehe Arnu et al. (2023).

Die fehlende personelle Diversität wird in den Interviews immer wieder thematisiert und kritisiert. Dabei zeigt sich ein Bewusstsein für die Relevanz von personeller Diversität für die Mittlerorganisationen. Dabei reflektieren die Mittlerorganisationen auch ihre „Vorbildrolle“ und sehen sich besonders als internationale Organisationen in der Pflicht, intern diverser zu werden, was eine Interviewpartnerin wie folgt beschreibt:

„Was mir zurückgespiegelt wurde von vielen jüngeren Mitarbeitenden, ist: So, wie wir sind, sind wir nicht divers genug. Und ich würde auch sagen, als international arbeitende Organisation sind wir da noch mehr in der Bringschuld als jetzt andere deutsche Kulturorganisationen.“ (Interview 12, MO)

Dabei wird der Grad an Unterrepräsentation verschiedener Gruppen durchaus unterschiedlich eingeschätzt. In unserer Befragung ließen wir jede Mittlerorganisation schätzen, wie hoch der Anteil von Frauen oder Personen mit Migrationshintergrund an ihren Beschäftigten und an Führungspositionen ist. Dabei fällt auf, dass alle Organisationen, die diese Frage beantwortet haben, den Frauenanteil in beiden Bereichen auf über 50 Prozent schätzen, bei den Beschäftigten (ohne Führungsebene) sogar auf zwischen 60 bis 75 Prozent. Frauen seien demnach unterhalb der Führungsebene in den Mittlerorganisationen sogar eher überrepräsentiert. Diese Wahrnehmung wird auch von den Interviews gestützt, in denen betont wird, dass es in den Organisationen vor allem einen Schwerpunkt auf Geschlechtergleichstellung gebe. Andere Diversitätskategorien seien noch lange nicht so etabliert.

„Gleichstellung spielt schon sehr lange eine sehr große Rolle, ja, zu Recht, aber dann wird immer nur an Gender gedacht. Das ist halt das Problem, also Diversität spielt noch nicht so eine große Rolle.“ (Interview 14, MO)

Betrachten wir Angaben zu Personen mit Migrationsgeschichte, so wird diese Gruppe als wesentlich stärker unterrepräsentiert wahrgenommen. Auf Leitungsebene schätzt man ihren Anteil auf durchschnittlich 3 Prozent, unter den Beschäftigten auf durchschnittlich 11 bis 12 Prozent. Fragt man nach Personen mit Migrationsgeschichte, die nicht aus Europa oder den USA kommen, sinken diese Zahlen noch einmal drastisch.²⁹ Dies zeigt, dass Personen nichteuropäischer oder angloamerikanischer Herkunft als besonders unterrepräsentiert und ausgeschlossen wahrgenommen werden. Diese Wahrnehmung deckt sich mit Daten aus anderen Erhebungen, die Diversität in öffentlichen Behörden und in obersten Führungspositionen erfasst haben (Vogel & Zajak 2020). Ohne direkte Erhebungen zu Diversitätsmerkmalen in den Mittlerorganisationen können allerdings keine validen Aussagen über das genaue Ausmaß der Unterrepräsentation getroffen werden.

5.2.3 Zusammenspiel formalisierter und gelebter Diversität: Diversitätswerkstatt als Best-Practice-Beispiel

In diesem Bericht haben wir formalisierte und gelebte Aspekte von Diversität getrennt vorgestellt und analysiert. Idealerweise wirken diese Bereiche jedoch zusammen, das heißt, eine Organisation formuliert Diversitätsstrategien und -ziele, die auch in der Organisation verfolgt und erreicht werden. Eine Initiative, die das Zusammenspiel von formalisierter und gelebter Diversität weiterentwickeln und voranbringen möchte, ist die sogenannte Diversitätswerkstatt.

Ein wichtiger Schritt, den Mittlerorganisationen unternommen haben, um die Diversitätsagenda weiterzuentwickeln, ist die Gründung einer Diversitätswerkstatt. Dort haben sich Diversitätsbeauftragte und weitere Personen, die sich in den jeweiligen Organisationen für Diversität engagieren, zusammengefunden. Unter dem Dach der Diversitätswerkstatt treffen sie sich alle zwei bis drei Monate, diese Treffen werden vom Referat 600 des Auswärtigen Amtes sowie vom kulturweit-Team der Deutschen UNESCO-Kommission koordiniert, sodass

²⁹ Allerdings wurde diese Frage auch nur von vier Mittlerorganisationen beantwortet.

die Diversitätswerkstatt mittlerweile zu einer wichtigen Plattform zum Austausch über Diversität, Diversitätsmaßnahmen und damit verbundene Themen geworden ist. Das Ziel der Diversitätswerkstatt ist es, möglichst viele dazu zu bringen,

„gezielt die eigene Komfortzone [zu verlassen], um institutionelle Diskriminierung zu identifizieren, Programme neu zu denken und den Bedarf an Ressourcen für den Wandel zu formulieren. Kurzum: diversitätssensibler werden auf allen Ebenen – Menschen, Prozessen und Produkten.“ (intern AA, 21)

Die Diversitätswerkstatt, aber auch andere diversitätsbezogenen Netzwerke wie Diplomats of Color im Auswärtigen Amt oder in den Mittlerorganisationen ermöglichen eine kritische Auseinandersetzung mit Diversität in den eigenen Strukturen. Im Falle der Diversitätswerkstatt findet diese Auseinandersetzung sogar organisationsübergreifend statt. (Auch Diversity als Initiative arbeitet behördenübergreifend.) Die Diskussionen, die dort geführt werden, die Beschlüsse, die dort gefasst werden, sowie die Erfahrungen und Best Practices, die dort geteilt werden, sind Teil eines wichtigen Prozesses, der im Idealfall zu einer weiteren Formalisierung der Diversitätspolitik in den hier untersuchten Einrichtungen beitragen wird. Dieses prozessorientierte Zusammenspiel zwischen der formalisierten und gelebten Diversität ist essenziell und braucht institutionelle Unterstützung, um sich effektiv auf die Diversitätspraktiken auszuwirken.

5.3 (Antizipierte) Ausschlüsse und Zugangsbarrieren bei der Fördermittelvergabe an zivilgesellschaftliche Organisationen aus Sicht der Fördergeldgeber

Im Folgenden wird die Frage behandelt, inwiefern von den Fördergeldgebern (Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt und in den Mittlerorganisationen) Zugangsbarrieren sowie Ausschlussmechanismen für zivilgesellschaftliche Organisationen mit gewissen Merkmalen, insbesondere mit Diversitätsbezug, wahrgenommen werden. Gibt es Einstellungen und Selektionsmechanismen im Förderentscheidungsprozess, die zivilgesellschaftliche Organisationen mit Diversitätsbezug benachteiligen? Dieser Frage gehen wir nach, indem wir Angaben aus den qualitativen Interviews zu Einstellungen, Entscheidungen sowie Wahrnehmungen der Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt und in den Mittlerorganisationen ausgewertet haben. Um auch den impliziten Einfluss bestimmter Organisationseigenschaften auf potenzielle Förderempfehlungen zu erfassen, haben wir in einem sogenannten Vignetten-Experiment vier fiktive E-Mail-Anschreiben von zivilgesellschaftlichen Organisationen Personen des Auswärtigen Amts vorgelegt, die an Förderentscheidungen im Bereich AKBP-beteiligt sind, und deren Reaktionen darauf analysiert (siehe hierzu [Kapitel 5.3.2](#)).

5.3.1 Diversität als Kriterium in der Fördermittelvergabe

Mit öffentlicher Förderung sind finanzielle Zuwendungen nach §23 und §44 der Bundeshaushaltsordnung gemeint, zu denen zeitlich und inhaltlich begrenzte Projektförderung sowie dauerhafte institutionelle Förderung gehören (Bundeskanzleramt 2010: 10). Rechtlich vorgesehen ist die Berücksichtigung von Diversität als Kriterium für die Beurteilung von Anträgen derzeit nicht. Seine Einführung in Rekrutierungsprozessen seitens staatlicher Behörden ist rechtlich nicht einfach, wie das Gutachten über vielfaltsfördernde Maßnahmen in der öffentlichen Verwaltung von Janda und Herbig (2022) zeigt, da dort das Prinzip der „Bestenauslese“ gilt. Förderanträge werden zunächst ebenfalls nach deren inhaltlicher und thematischer Passgenauigkeit bewertet und es wird geprüft, ob der Antrag einen Themenbereich abdeckt bzw. einem Zweck dient, an dem der Bund „ein erhebliches Interesse hat“ (§23 Bundeshaushaltsordnung), sowie danach, ob sie formale Kriterien (Richtigkeit des Budgets, realistischer Zeitplan) erfüllen.³⁰ Allerdings bestehen hier durchaus Hand-

³⁰ Zuwendungen dürfen prinzipiell „nur veranschlagt werden, wenn der Bund an der Erfüllung [bestimmter Zwecke] durch solche Stellen ein erhebliches Interesse hat, das ohne die Zuwendungen nicht oder nicht im notwendigen Umfang befriedigt werden kann“ (§23 Bundeshaushaltsordnung). Diese Vorschrift richtet sich an die bewilligende Behörde, die förderungswürdige Interessen jeweils anhand aktueller politischer Leitlinien abwägt. Als nichtstaatliche Akteur*innen vergeben die Mittlerorganisationen in der Regel privatrechtliche Zuwendungen, in bestimmten Fällen aber auch in öffentlich-rechtlicher Form (Schmidt & Krämer 2023).

lungs- und Entscheidungsspielräume für die Verankerung von Diversitätskriterien. In der Praxis fanden wir immer wieder Beispiele dafür, dass sich Fördermittelgeber mit der Rolle von Diversität in der Mittelvergabe beschäftigen bzw. Leitlinien dafür entwickelt haben, auch wenn Diversität rechtlich und formal als Kriterium in der Fördermittelvergabe an zivilgesellschaftliche Organisationen (noch) nicht etabliert ist.

Deshalb haben wir uns zunächst angeschaut, inwiefern Diversität als Förderkriterium auf den Webseiten, in Antragsformularen und Programmbeschreibungen des Auswärtigen Amts und der Mittlerorganisationen auftaucht. Dabei mussten wir feststellen, dass öffentlich zugängliche Programmbeschreibungen und Antragsformulare für die Förderung zivilgesellschaftlicher Organisationen mit Sitz in Deutschland auf diesen Webseiten rar oder nicht vorhanden sind. Das hat damit zu tun, dass nicht alle Programme der AKBP zivilgesellschaftliche Organisationen im Inland fördern bzw. manche nur Individualförderung betreiben. Deshalb betrachten wir in der folgenden Analyse nur die Programme des Auswärtigen Amts, des Goethe-Instituts und des Instituts für Auslandsbeziehungen (ifa), die auch inländische zivilgesellschaftliche Organisationen fördern.³¹

Auf den Webseiten der beiden Mittlerorganisationen fanden wir insgesamt fünf Förderprogramme, die zivilgesellschaftlichen Organisationen mit Sitz in Deutschland offenstehen.³² Diversität als formales Kriterium spielt in zwei dieser Programme eine Rolle. Da dies immer noch die Ausnahme darstellt, wollen wir diese Programme etwas genauer betrachten. Im Antragsformular für das Programm de+ des Goethe-Instituts³³ wird gefragt: „Berücksichtigen Sie intern wie auch in der Programmgestaltung Aspekte von Diversität?“ und: „Ermöglichen Sie durch Maßnahmen Barrierefreiheit [auf der Veranstaltung]?“ Dieser Aspekt, zu der auch die Berücksichtigung von Diversität und Inklusion in der Programmgestaltung gehört, fließt mit 20 Prozent in die Bewertung eines Antrags ein. Auch wenn Diversität genauer definiert sein könnte, wird ihr eine gewisse Relevanz zugemessen und dies auch auf transparente Weise im Antragsverfahren deutlich gemacht.

Neben Programmgestaltung, Zielgruppenerreichung und organisationsinternen Gesichtspunkten ist Diversität auch für die eigentlichen Ziele des Programms de+ relevant. Das Goethe-Institut bezuschusst in diesem Rahmen u.a. anderem Projekte, die „wenig gehörte Stimmen zu Wort“ kommen lassen oder „marginalisierte Gruppen“³⁴ einbinden. Im Sinne der Formalisierung von Diversitätskriterien kann diese Form der Verankerung auf mehreren Ebenen durchaus als Best Practice betrachtet werden.

Ein anderes Best-Practice-Beispiel für die Formalisierung zumindest einzelner Diversitätsdimensionen stellt das zivik-Programm des Instituts für Auslandsbeziehungen dar. Auch in diesem Fall ist Diversität in den Zielen des Förderprogramms impliziert, denn es hat sich zur Aufgabe gemacht, Projekte zu ermöglichen, die die „Einbeziehung ethnischer, religiöser u.a. Minderheiten und spezifischer Gruppen (Frauen, Erstwähler*innen u.a.) in den politischen Willensbildungsprozess“ unterstützen.³⁵ Zudem wird im Antragsformular des Programms in 13 Fragen eine detaillierte Stellungnahme zur Berücksichtigung von Genderaspekten verlangt. Dabei wird Bezug genommen auf die Resolution 1325 des Sicherheitsrats der Vereinten Nationen sowie den Vierten Gleichstellungsplan des Auswärtigen Amts. Demzufolge müssen bei bestimmten Veranstaltungen mindestens 30 Prozent der Teilnehmenden Frauen sein.

³¹ Nachdem in einem ersten Schritt die Webseiten aller Mittlerorganisationen auf dort veröffentlichte Informationen zu Fördermöglichkeiten für deutsche zivilgesellschaftliche Organisationen überprüft wurden, haben wir diese beiden Mittlerorganisationen für die Analyse ihrer konkreten Förderprogramme ausgewählt. Den Deutschen Akademischen Auslandsdienst haben wir deswegen ausgelassen, weil er seinen Schwerpunkt auf der Individualförderung an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen hat. Zur Diversität an wissenschaftlichen Bildungsinstitutionen gibt es bereits einen eigenen Forschungsstrang.

³² Dazu gehören drei Programme des Goethe-Instituts: de+ – Deutsche Filmfestivals mit internationaler Ausrichtung, Grün unterwegs, Auslandsprojekte von Chören, Nachwuchs- und Amateur-Ensembles sowie zwei Programme des ifa und CCP Synergy.

³³ Siehe <https://www.goethe.de/de/kul/foe/ded.html>

³⁴ Siehe ebd.

³⁵ Siehe https://www.ifa.de/fileadmin/Content/docs/foerderungen/zivik/Foerderprogramm_zivik_Foerderkonzept_AA_2021_Demokratisierungshilfe_01.pdf

Auf der Webseite des Auswärtigen Amts fanden wir Informationen zu drei Förderprogrammen, für die sich zivilgesellschaftliche Organisationen mit Sitz in Deutschland bewerben können. Anders als in den beiden oben erwähnten Programmen der Mittlerorganisationen wird laut Programmbeschreibungen des Auswärtigen Amts Diversität vor allem bei der Themensetzung gefördert.³⁶ Am stärksten ist dieser inhaltliche Bezug bei der Ta'ziz.³⁷ Dieses Programm verfolgt die Absicht, demokratische Werteorientierungen zu stärken und zivilgesellschaftliche Partizipation zu fördern. Dabei wird die „Förderung von Diversität sowie die Stärkung der Teilhabe von Frauen und Jugendlichen“ als Querschnittsaufgabe definiert (Auswärtiges Amt 2023a: 5).

Im Fall des Auswärtigen Amts gibt es keine online verfügbaren Antragsformulare.³⁸ Es wird erwartet, dass sich interessierte zivilgesellschaftliche Organisationen eigeninitiativ an die Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt wenden oder eine Projektskizze einreichen, bevor ihnen das Formular für die Antragstellung zugesandt wird.³⁹ Für diese Studie wurde uns ein Antragsformular zur Verfügung gestellt, das in einem Referat der Abteilung Kultur und Gesellschaft verwendet wird. Dieses befand sich im Analysezeitraum noch in der Pilotierung und kann somit nicht als repräsentativ gelten, enthält aber interessante Ansätze, die aus unserer Sicht ebenfalls zu den Best Practices der Formalisierung von Diversität als Förderkriterium gehören. Zum einen wird Diversität hier multidimensional verstanden und sieben Dimensionen sind explizit benannt.⁴⁰ Zum anderen werden die Antragsteller*innen dazu aufgefordert, sich zu je zwei konkreten Maßnahmen in den Bereichen Inklusion, Diversität und Gleichberechtigung zu verpflichten, die aus einer vorgegebenen Liste ausgewählt werden müssen.⁴¹ Hier wird, so könnte man argumentieren, die Strategie verfolgt, Flexibilität mit klaren Anforderungen zu verbinden.

Auch wenn es bisher keine rechtlich verbindlichen Vorgaben für Diversität als Förderkriterium gibt, zeigen diese Beispiele, dass die von uns untersuchten Förderorganisationen es durchaus berücksichtigen und in einigen Antragsformularen bereits verankert haben. Allerdings zeigen diese Beispiele auch, dass dies sehr unterschiedlich umgesetzt werden kann: Anforderungen an Diversität können in den Programmzielen enthalten sein, was beim Auswärtigen Amt häufig der Fall ist, oder Diversität kann unabhängig von diesen als Bewertungskriterium eingesetzt werden, wie es derzeit eher in den Mittlerorganisationen praktiziert wird. Die Vorgaben können eher vage formuliert sein oder sich auf konkrete Aspekte wie die Zielgruppenreichung oder die organisationsinterne Diversität beziehen. Darüber hinaus kann Diversität allgemein eingefordert werden oder sich auf einzelne Dimensionen (wie Frauen oder Personen mit Beeinträchtigungen) beziehen.

³⁶ Neben der im Folgenden beschriebenen Ta'ziz-Partnerschaft gehören dazu auch Kulturerhalt und das Programm für den Ausbau der Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft in den Ländern der Östlichen Partnerschaft und Russland. In Letzterem ist Diversität allerdings kein genereller inhaltlicher Bestandteil des Programms, sondern lediglich temporär in zwei von sechs Schwerpunkten, die im Jahr 2023 bevorzugt gefördert werden (Auswärtiges Amt 2022a: 3f.). Im Kulturerhalt-Programm, das der Bewahrung des kulturellen Erbes im Ausland dient, ist der inhaltliche Bezug zu Diversität hingegen zwar dauerhaft, aber eher indirekt. Zu den fünf möglichen Projektzielen gehört, einen Beitrag zur Erfüllung der 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen zu leisten, von denen wiederum zwei einen expliziten Diversitätsbezug haben (Auswärtiges Amt 2023a; <https://sdgs.un.org/goals>).

³⁷ Gegenwärtig zählen dazu Irak, Libanon, Tunesien und Sudan. Siehe <https://www.auswaertiges-amt.de/de/aussenpolitik/nahermittlererosten/taziz-partnerschaft/203878?openAccordionId=item-2232312-0-panel>

³⁸ Lediglich für den Ausbau der Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft in den Ländern der Östlichen Partnerschaft und Russland gibt es ein Online-Formular zur Einreichung einer Projektskizze, das allerdings auch nur den ersten Schritt vor der eigentlichen Antragstellung darstellt. Da das Formular nur freigeschaltet ist, wenn eine Antragstellung möglich ist, konnte es leider innerhalb des Recherchezeitraums vom 15. Mai bis zum 30. Juni 2023 nicht eingesehen werden. Da wir über öffentlich einsehbare Dokumente reden, bedeutet das nicht, dass diese Dokumente nicht existieren.

³⁹ Eine Projektskizze ist eine formlose Beschreibung des Projekts, die u.a. Angaben zu Zielen, Zielgruppen und Kosten enthält. Diese Skizze dient als Grundlage für die Vorauswahl der Projekte, die einen förmlichen Antrag stellen können (vgl. Auswärtiges Amt 2023a).

⁴⁰ Als vulnerable Gruppen, nach deren Einbeziehung in die Projektplanung gefragt wird, werden Frauen, Kinder, Jugendliche, Menschen mit körperlichen, geistigen, seelischen oder Sinnesbeeinträchtigung, Menschen auf der Flucht, LSBTI, ethnische Minderheiten oder religiöse Minderheiten genannt.

⁴¹ Diese umfasst organisationsinterne Impulse sowie die externe Ausrichtung. Ab einer Fördersumme von über 150.000 Euro im Jahr müssen die Antragsteller*innen stattdessen ein individuelles Nachhaltigkeitskonzept einreichen.

Auch wenn der Fokus dieser Studie nicht auf der Individualförderung oder Personalrekrutierung liegt, sondern auf der Förderung zivilgesellschaftlicher Organisationen, haben einige unserer Interviewpartner*innen auf das Spannungsverhältnis zwischen der Förderung von Exzellenz und der Förderung von Diversität verwiesen. Auch wenn hier häufig ein genereller Widerspruch behauptet wird, sehen dies unsere Interviewpartner*innen anders und hinterfragen die bei der Förderung zugrundeliegende Definition von Exzellenz. Hierfür ein Beispiel:

„Ja, und deswegen muss man, wenn man Diversitätskriterien implementieren möchte, muss man ja schon zwei Schritte zurückgehen und sich von Anfang an anschauen, wie definierst du Exzellenz.“ (Interview 21, MO)

Im selben Interview wird später ein Beispiel dafür geliefert, das zeigen soll, dass die Exzellenzkriterien bei der Förderung (in diesem Fall von Individuen) nicht so objektiv sind, wie von vielen angenommen. Insofern könnte die Berücksichtigung von Diversität und diverser Perspektiven bei der Bestenauslese positiv zur Exzellenzförderung beitragen.

Ob und inwiefern Diversitätskriterien in der Förderpraxis berücksichtigt werden, wenn Hinweise darauf in Ausschreibungen und Programmbeschreibungen fehlen, ist noch schwieriger zu erfassen als bei den Antragsformularen und wesentlich stärker von Einzelpersonen abhängig. Aus den Interviews geht hervor, dass Diversität im Auswärtigen Amt kein durchgängig berücksichtigtes und formalisiertes Förderkriterium ist. Das trifft zumindest auf die Direktförderungen zu, die nicht unbedingt öffentlich bekanntgegeben werden und unabhängig von Programmausschreibungen erfolgen.

„Was wir nicht tun, so in unseren Direktförderungen, ist, dass wir Diversität als ein eigenes Kriterium für eine Fördermittelvergabe ansetzen.“ (Interview 6, AA)

Die hier interviewte Person betonte dennoch die Wichtigkeit von Diversität angesichts aktueller relevanter Themen wie Nachhaltigkeit und Gleichstellung, die bereits von den Mittlerorganisationen bearbeitet würden:

„Bei dem, was unsere Mittler tun, spielt es zunehmend eine Rolle, weil es eben zu den Themen gehört wie Nachhaltigkeit, wie Gleichstellung, bei denen wir Wert darauf legen, dass die Institution sie bearbeiten – sowohl in ihrer Programmarbeit als auch in der Institution.“ (Interview 6, AA)

Dagegen scheinen etliche Mitarbeiter*innen in den Mittlerorganisationen Diversität als Förderkriterium zumindest „informell“ zu berücksichtigen.

Es gibt ein gewisses Bewusstsein darüber [über Diversität]. Es gibt einzelne Kolleg*innen, die das sehr auf dem Schirm haben, die da auch sehr darauf achten. Aber es ist sozusagen jedem/jeder Kolleg*in, jedem Bereich selbst überlassen.“ (Interview 7, MO)

Das Zitat verweist nicht nur darauf, dass ein Bewusstsein für Diversität relevant ist für eine diversitätssensible Förderung, sondern auch, dass diejenigen, die über Fördermittel entscheiden, gewisse Spielräume haben und diese dafür nutzen können, um das Kriterium Diversität zu berücksichtigen. Den vor allem implizit strukturierten Entscheidungsprozessen und -kriterien wollen wir im nächsten Abschnitt nachgehen.

5.3.2 Einstellungen und Selektionsmechanismen im Förderentscheidungsprozess

Uns interessierte im Kontext unserer Studie insbesondere, inwiefern Diversität im Entscheidungsprozess berücksichtigt wird. Dabei liegt unserer Untersuchung die Annahme zugrunde, dass das eigene Verständnis von Diversität und das Bewusstsein für die Relevanz des Themas durchaus dazu führen können, dass Diversität in den Förderentscheidungen berücksichtigt wird – selbst wenn Diversität noch nicht als formales Kriterium in das Regelwerk von Organisationen aufgenommen wurde. Um etwas über die persönlichen Einstellungen der Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt zur Relevanz von Diversität und ihre Wahrnehmungen der Selektionsmechanismen zu erfahren, haben wir sie im Frühjahr 2023 online dazu befragt. Da ein erster wichtiger Schritt im Entscheidungsprozess zur Mittelvergabe darin besteht, eingehende E-Mails mit Anfragen zu Kooperationen bzw. Förderungen zu sichten und deren Relevanz zu bewerten, haben wir ein Vignetten-Experiment in diese Befragung integriert. Jede der befragten Personen erhielt vier verschiedene Vignetten. Die Vignetten beinhalteten eine fiktive, von uns selbst verfasste E-Mail von einer fiktiven zivilgesellschaftlichen Organisation. Anschließend wurden die Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt gebeten, Auskunft dazu zu geben, wie wahrscheinlich es wäre, dass sie die jeweilige Organisation zu einem Gespräch einladen würden, um eine Projektförderung zu besprechen.

Diese E-Mails enthielten jeweils sechs Textbausteine: (1) kurze Vorstellung der Organisation, (2) Interessenbekundung an Fördermitteln, (3) Erwähnung des Projektthemas, (4) Hinweis darauf, ob sie die Organisation bereits im AA-Fördernetzwerk befindet (ob sie in der Vergangenheit vom Auswärtigen Amt gefördert wurde), (5) Hinweis auf das Alter der Organisation sowie (6) Hinweis darauf, ob ein diverses Team das Projekt begleitet. Dabei blieben die ersten drei Textbausteine stets konstant. So ging es beispielsweise in den E-Mails um das Thema „Desinformation“. Die Textbausteine (4) bis (6) wurden jeweils variiert, um in der Auswertung zeigen zu können, ob und inwiefern die Faktoren Alter einer Organisation (4), Teil des Fördernetzwerks (bereits bestehender Zugang) (5) und personelle Diversität im Team (6) einen Einfluss auf die Entscheidung haben, sich für ein Gespräch zu verabreden. Die folgende Vignette ist eine fingierte E-Mail einer fiktiven zivilgesellschaftlichen Organisation, die sich nicht im Fördernetzwerk des Auswärtigen Amtes befindet (4), neu gegründet ist (5) und kein diverses Team zur Bearbeitung des Projekts vorweist (6):

„Sehr geehrte Frau Sonndorn,

wir sind eine neugegründete non-profit Organisation (5) mit einem wissenschaftlich interdisziplinären Team (6) aus der Zivilgesellschaft und Wissenschaft, die politisch berät und aktiv unterstützt bei der Beantwortung von wichtigen nationalen Sicherheitsfragen (1). Gerade im Bereich der Propaganda, Desinformation und Polarisierung (3) sind gemeinsam mit der Zivilgesellschaft erarbeitete Strategien sinnvoll. Daran möchten wir mit dem Auswärtigen Amt ansetzen (4) und ein Projekt zur Förderung vorschlagen (2). Deshalb laden wir Sie herzlich ein zu einem Treffen, um mit uns unsere erste Idee zu besprechen, wie das Auswärtige Amt Staaten und Gesellschaften resilienter gegenüber Desinformation gestalten kann.

Wir würden uns freuen, uns bei Ihnen persönlich vorzustellen und unsere Ideen über eine effektive Desinformationsbekämpfung in Detail auszuführen.

Mit freundlichen Grüßen, i.A.“

Insgesamt gab es acht solcher E-Mails bzw. Vignetten, die sich in den Textbausteinen (4) bis (6) unterschieden. Jede teilnehmende Person sollte in Reaktion auf vier zufällig zugewiesene E-Mails die Frage beantworten: „Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie einen Termin mit dieser Organisation vereinbaren, um deren

Anfrage nach Förderung zu besprechen?“ Die Antwort konnte auf einer Skala von 1 (sehr unwahrscheinlich) bis 5 (sehr wahrscheinlich) gegeben werden.

Angaben zur Diversität hatten keinen Einfluss auf die Entscheidung, Organisationen zu einem Gespräch einzuladen, so die Auswertung der Vignette. In anderen Worten, ob eine zivilgesellschaftliche Organisation angibt, in diversen Teams zu arbeiten, erhöht nicht ihre Chance, von Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt in die nähere Auswahl für eine Förderung zu kommen. Wenn allerdings erwähnt wurde, dass eine zivilgesellschaftliche Organisation bereits vom Auswärtigen Amt gefördert wurde, steigerte dies die Chancen, zu einem Gespräch eingeladen zu werden. Die Erwähnung, dass eine zivilgesellschaftliche Organisation alteingesessen und seit Jahren in einem bestimmten Feld aktiv ist (und somit Kompetenz vorzuweisen hat), steigerte ebenfalls die Chance, zu einem Gespräch eingeladen zu werden.⁴² Insgesamt zeigt die Vignettenstudie, dass die Wahrscheinlichkeit für eine zivilgesellschaftliche Organisation in der ersten Phase des Bewerbungsprozesses berücksichtigt zu werden, zum einen von ihrem Alter und zum anderen von ihrer Eingebundenheit in die Strukturen des Auswärtigen Amtes abhängt. Nicht nur unser Vignetten-Experiment kommt zu dem Ergebnis, dass die Einbettung in das Fördernetzwerk des Auswärtigen Amtes von großer Bedeutung ist. Auch aus den qualitativen Interviews mit dessen Mitarbeiter*innen und denen der Mittlerorganisationen geht hervor, dass sich die zivilgesellschaftlichen Organisationen im Vorteil befinden, die schon einmal eine Förderung erhalten haben. So wüssten

„die Zivilgesellschaftsorganisation, die Projektarbeit machen, [...] wissen wie es geht oder [wie sie an die Fördermittel] rankommen. Die wissen genau, wie sie eine Projektskizze schreiben müssen, wann die Fristen sind, wen sie sich noch mal krallen müssen, um sich beraten zu lassen. Die haben auch ein Gespür dafür, was sind sozusagen die politischen Prioritäten, das heißt, woran oder mit welchen Buzzwords muss ich vielleicht auch meinen Antrag ausfüllen, damit ich da ans Ziel komme und eine Förderung kriege.“ (Interview 5, AA)

Aus diesen und anderen Interviewaussagen geht hervor, worauf es im Bewerbungsprozess ankommt: Knowhow, wie man Projektskizzen schreibt und wie man das politisch Relevante im Antrag anspricht. Demnach setzt das Auswärtige Amt zum großen Teil auf bewährte Kooperationen, auf zivilgesellschaftliche Organisationen, mit denen es gute Erfahrungen gemacht hat und die bereits erfolgreich Projekte durchgeführt haben. Dies wiederum habe in der Förderpraxis u.a. dazu geführt, dass Projekte an interessierte und engagierte Organisationen vergeben wurden, ohne dass es zuvor zu öffentlichen Ausschreibungen gekommen sei. Dies bringt ganz offensichtlich diverse Benachteiligungen mit sich, insbesondere von Organisationen, die von den Fördermöglichkeiten nichts wissen und auch nie etwas erfahren (siehe dazu auch [Kapitel 6](#)) oder deswegen nicht in Betracht kommen, weil sie Neulinge sind und noch nie vom Auswärtigen Amt gefördert wurden. Dieses Problem ist vielen AA-Mitarbeiter*innen bewusst, dennoch gibt es Schwierigkeiten und Hindernisse, an diesem Ausschlüsse produzierenden Verfahren etwas zu verändern. Eine interviewte Person im Auswärtigen Amt beschreibt das interne Dilemma folgendermaßen:

„Wir haben gar nicht die Zeit und Energie und Kapazitäten, auf die zuzugehen, auszusuchen, vorzuschlagen groß, da sind wir eher [...] reaktiv. Wir kriegen genügend Anträge, und wenn wir noch mehr reinholen, haben wir auch selber mehr Arbeit. Also die melden sich bei uns.“ (Interview 1, AA)

⁴² Für die hier eingefügte Beispiel-Vignette hat die zivilgesellschaftliche Organisation die Werte 0 für die drei variierenden Variablen (Diversität, Fördernetzwerk und Alter). Das heißt, sie hat kein diverses Team, wurde vom Auswärtigen Amt noch nie gefördert und ist eine relativ neu gegründete Organisation. Sie würde auf der angegebenen Skala (1–5) bei einer 3,0-Punkte-Wahrscheinlichkeit liegen, zu einem Gespräch eingeladen zu werden. Dieser Skalenwert ändert sich nicht, wenn eine Organisation angibt, ein diverses Team zu haben, sodass wir daraus ableiten können, dass Diversität im Team keine Rolle für die Entscheidung spielt, eine Einladung zum Gespräch auszusprechen. Wenn allerdings eine Organisation angibt, sich bereits im Fördernetzwerk des Auswärtigen Amtes zu befinden oder seit vielen Jahren im Feld (in diesem Fall im Themenfeld „Desinformation“) aktiv zu sein, dann erhöht sich der Skalenpunkt um jeweils 0,3 bzw. 0,5 Skalenpunkte. Eine alteingesessene, etablierte zivilgesellschaftliche Organisation im Fördernetzwerk des Auswärtigen Amtes hat auf unserer Skala sogar 3,8(3,0+0,3+0,5)-Punkte-Wahrscheinlichkeit, zu einem Gespräch eingeladen zu werden.

Laut dieser Person würden personelle und zeitliche Ressourcen fehlen, um noch mehr Förderanträge bearbeiten zu können. Sie schildert auch, dass sich interessierte Organisationen auf Eigeninitiative beim Auswärtigen Amt melden bzw. dass die Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt davon ausgehen, dass sie dies tun. Ein ähnliches Bild zeigt sich nach der Auswertung der qualitativen Interviews mit den MO-Mitarbeiter*innen. Auch in diesen Fördergeberorganisationen scheint es üblich zu sein, sich darauf zu verlassen, dass sich interessierte zivilgesellschaftliche Organisationen bei ihnen melden:

„Die [zivilgesellschaftlichen Organisationen], die es wissen müssen, wissen, dass sie sich bewerben können.“ (Interview 12, MO)

Die hier zitierte Person gab aber auch zu bedenken, dass damit bestimmte Gruppen und Projekte von vornherein potenziell ausgeschlossen werden:

*„Aber ich will mich nicht darauf ausruhen, weil es kommen ja auch immer neue Akteur*innen dazu. Und es ist ja schon problematisch, wenn man so denkt, ja, die wichtigen kennen uns. Aber da [...] versuchen wir jetzt nicht, aktiv unsere Netzwerke zu erweitern.“ (Interview 12, MO)*

Auch wenn die Interviewpartner*in sich nicht darauf „ausruhen“ will, dass sich interessierte und engagierte Organisationen von allein melden, gibt sie zu, dass sie und ihre Kolleg*innen sich nicht „aktiv“ dafür einsetzen, das Fördernetzwerk zu erweitern. Also auch in den Mittlerorganisationen sind den Mitarbeiter*innen die negativen Konsequenzen ihres Vorgehens bewusst. So berichtete eine interviewte Person, bei den Bewerbungen gebe es eine Dominanz von städtischen gegenüber ländlichen Initiativen und von solchen, die schon eine gewisse Professionalität aufwiesen. Da gebe es die in der Stadt,

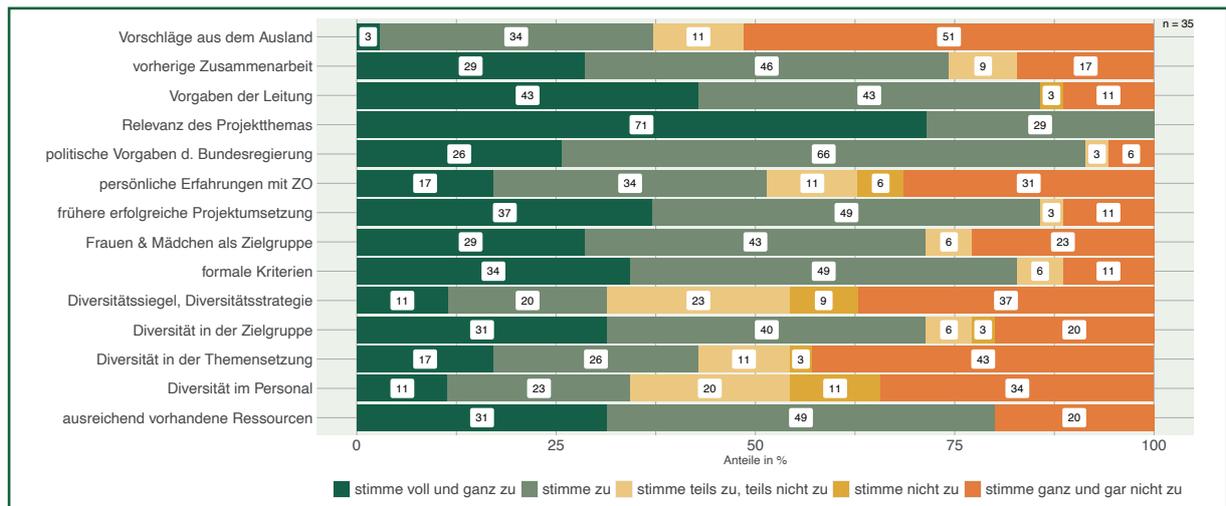
„die ohnehin schon in Förderstrukturen eingebunden sind. Das heißt, das merkt man ja auch, dass auch die fördererfahrenen NGOs natürlich sofort wissen, wo wir sind [...]. Aber jetzt die, die ganz konkret die Arbeit machen und die manchmal nur zu fünft sind, ehrenamtlich sind, und die eigentlich das Geld bräuchten, die wissen gar nicht, dass es uns gibt. Und dann wissen sie nicht, wie man es macht.“ (Interview 10, MO)

Aus diesen Ausführungen lässt sich auf ein nicht unbeträchtliches Ausmaß der Exklusion schließen. Es wird erkannt, dass die derzeitige Förderpraxis strukturelle Benachteiligung nach sich ziehen kann. In diesem Fall wird auf das Stadt-Land-Gefälle verwiesen. Demnach hätten zivilgesellschaftliche Organisation aus Städten Vorteile, weil sie bereits in die Förderstrukturen eingebunden sind. Des Weiteren wird hier auf das Informations- und Transparenzdefizit aufmerksam gemacht. Zudem scheint es den Mittlerorganisationen bewusst zu sein, dass die momentane Praxis Organisationen benachteiligt, die klein sind und kaum Erfahrungen mit dem Antragschreiben haben.

Da innerhalb einer Vignettenstudie nur wenige Aspekte berücksichtigt werden können, haben wir die in die Untersuchung einbezogenen AA-Mitarbeiter*innen in einer Kurzbefragung außerdem gebeten, Auskunft dazu zu geben, von welchen Faktoren es abhängt, ob sie eine zivilgesellschaftliche Organisation zur Förderung weiterempfehlen. Konkret haben wir ihnen 14 verschiedenen Kriterien mit und ohne Diversitätsbezug vorgelegt, zu denen sie sich auf einer fünfstufigen Skala von „Stimme voll und ganz zu“ bis „Stimme ganz und gar nicht zu“ äußern konnten. Die Kriterien mit Diversitätsbezug beziehen sich auf die verschiedenen Aspekte und Ebenen, die in dieser Studie insbesondere im [Kapitel 3](#) vorgestellt wurden, darunter Diversität in der Themensetzung des Projekts, Diversität in der zu erreichenden Zielgruppe, Diversität in der Personalstruktur der zivilgesellschaftlichen Organisation, Vorhandensein von Diversitätssiegeln oder Diversitätsstrategien. Um Diversität anhand einer konkreten Dimension zu erfragen, fügten wir Frauen und Mädchen als Zielgruppe ein. Die Kriterien ohne Diversitätsbezug wurden entweder in Interviews oder in informellen Gesprächen von AA-Mitarbeiter*innen erwähnt und beruhen somit auf zentralen Ergebnissen der Interviewauswertung. Diese sind ausreichend vorhandene Ressourcen der zivilgesellschaftlichen Organisation (Eigenfinanzierung,

Personalstärke), vorherige Zusammenarbeit zwischen der zivilgesellschaftlichen Organisation und dem Auswärtigen Amt, frühere erfolgreiche Projektumsetzung der zivilgesellschaftlichen Organisation, Relevanz des Projektthemas, Vorgaben der Leitung (AA-intern), formale Kriterien, politische Vorgaben der Bundesregierung, Vorschläge aus dem Ausland sowie persönliche Erfahrungen mit der zivilgesellschaftlichen Organisation. Diese Kriterien erschienen jeweils in randomisierter Reihenfolge für die Befragten auf dem Bildschirm.

Abbildung 5. Relevanz verschiedener Förderkriterien



➔ **Anmerkung:** Frage in der Kurzbefragung als Teil des Vignetten-Experiments: „Inwiefern stimmen Sie folgenden Aussagen zu? Ob ich eine zivilgesellschaftliche Organisation zur Förderung empfehlen würde, hängt von den folgenden Faktoren ab: ...“ Werte gerundet.

Abbildung 5 zeigt, dass die Relevanz des Projektthemas ein zentrales Bewertungskriterium für die Förderwürdigkeit ist. Alle befragten AA-Mitarbeiter*innen stimmten hierbei entweder zu oder voll und ganz zu (gemeinsam 100 %). Politische Vorgaben des Bundes bilden auch einen sehr relevanten Entscheidungsrahmen (92 %). Die Einschätzung der Kompetenz der Organisation, die wir über die frühere erfolgreiche Projektumsetzung abgefragt haben, spielt auch eine große Rolle (86 % stimmten zu oder voll und ganz zu). Diversitätsbezogene Kriterien spielen dagegen eine geringe(re) Rolle. Innerhalb der Gruppe der Kriterien mit Diversitätsbezug ist es insbesondere Diversität in der zu erreichenden Zielgruppe, die auf große Zustimmung stößt (71 %). Ähnlich verhält es sich mit dem Kriterium, das Frauen und Mädchen als Zielgruppe in Betracht zieht (72 %). Etwa ein Drittel (34 %) der befragten Mitarbeiter*innen würde bevorzugt eine zivilgesellschaftliche Organisation fördern, die ein diverses Projektteam vorweist. Am wenigsten überzeugen formalisierte Diversitätsaspekte wie das Vorhandensein von Diversitätssiegeln und Diversitätsstrategien als Förderkriterien (31 %).

Darüber hinaus wurden die AA-Mitarbeiter*innen in einer offenen Befragung gebeten, die fünf wichtigsten Kriterien zu nennen, „nach denen Mitarbeitende des Auswärtigen Amtes idealerweise entscheiden sollten, ob eine zivilgesellschaftliche Organisation förderungsfähig ist oder nicht“. Mit dieser Frage wollten wir zum einen erfahren, ob die Mitarbeiter*innen weitere wichtige Kriterien nennen, die wir in dieser Studie bislang nicht bedacht hatten. Zum anderen interessierte uns, wie viele hier das Kriterium Diversität aufführen würden. Die Nachkodierung der Antworten weist darauf hin, dass mit der obigen Frage die meisten relevanten Kriterien bereits abgefragt wurden. Es fanden sich wiederholt Formulierungen wie „Relevanz des Themas“, „politische Relevanz“, „politische Vorgaben“ sowie Kriterien, die strukturelle Merkmale der zu fördernden Organisationen betreffen wie beispielsweise „Bonität“, „Kapazitäten/Ressourcen des Zuleistungsempfängers“, „Fähigkeit des Projektträgers, ein Projekt erfolgreich zu beantragen und umzusetzen“, „Kompetenz und Erfahrung“, „Qualität der Projektskizze“, „Erfahrung und gute frühere Bewertungen“.

Weitere Kriterien, die über unsere erstellte Kriterienliste hinausgehen, haben einen Auslandsbezug oder mit aktuellen Themen wie Nachhaltigkeit oder Gender-Budgeting zu tun. Die folgenden Kriterien wurden wiederholt erwähnt: „Projekt wirkt im Ausland“, „regionale Relevanz“, „Einbeziehung lokaler Akteure in die Projektkonzeption“. Zu den neueren Themen, die, wie man argumentieren könnte, Hand in Hand gehen mit politischer Relevanz, gehören Eintragungen wie „Nachhaltigkeit“, „[NGO] hält Gender-Budgeting ein“, „Ziele entsprechen Zielen der BReg [Bundesregierung]/des AA/der AKGP“ wie Klima, Umwelt, Geschlechtergerechtigkeit oder Digitalisierung.

Ferner ergab die Nachkodierung, dass Diversität eine weniger wichtige Rolle im Vergleich zu anderen Kriterien ohne Diversitätsbezug spielt. Keine einzige Person gab an erster Stelle ein diversitätsbezogenes Kriterium an. Von den insgesamt 138 genannten Kriterien, die nach Auskunft der AA-Mitarbeiter*innen bei der Einschätzung, ob eine zivilgesellschaftliche Organisation förderungswürdig ist oder nicht, von Bedeutung sind, haben lediglich 12 Prozent (17 Kriterien) einen expliziten Bezug zu Diversität.

Auch wenn sich bereits den qualitativen Interviews viele Hinweise auf mögliche Ausschlussmechanismen entnehmen ließen (z.B. Informationsdefizit hinsichtlich Fördermöglichkeiten, strukturelle Merkmale einer Organisation), haben wir in der Kurzbefragung zu Förderentscheidungen die Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt dennoch gebeten, weitere Hindernisse zu nennen, die es aus der Perspektive zivilgesellschaftlicher Organisationen geben könnte, sich für eine Förderung beim Auswärtigen Amt zu bewerben bzw. eine Förderung zu erhalten.

Am häufigsten wurden bürokratische Gründe vermutet: „keine Expertise im Zuwendungsrecht“, „hohe bürokratische Vorläufe. Bedarf viel Vorleistung und Vorarbeit“, „hoher Verwaltungsaufwand, Bürokratische Hürden, [...] administrative Hürden bei Antragstellung“. Informationsdefizite wurden am zweithäufigsten als mögliches Hindernis genannt. Beispiele hierfür sind Antworten wie: „unklare Informationen bzw. Kenntnisse bzgl. zuwendungs- und haushaltsrechtlicher Vorgaben“, „Unkenntnis über Fördermöglichkeiten und bestehende Förderprogramme“ oder „keinen Zugang zu Informationen über mögliche Kooperationen mit dem AA“. Aber auch mangelnde Erfahrungen auf verschiedenen Ebenen wurden als mögliches Hindernis angegeben: „mangelnde Erfahrung in der Zusammenarbeit mit staatlichen Stellen“, „mangelnde Erfahrung von Projekten im gewünschten Themenspektrum“, „unzureichende Kenntnisse über politische Prioritäten bei der Projektförderung“ oder „Unerfahrenheit bei der Beantragung und Abwicklung einer Zuwendung“. Diversität taucht in keinem Eintrag als mögliche Hürde auf. Die vermuteten Hindernisse decken sich weitestgehend mit den Herausforderungen, die die Vertreter*innen der zivilgesellschaftlichen Organisationen in ihrer Befragung angegeben haben (siehe [Kapitel 6.4](#)).

Letztendlich wurden die AA-Mitarbeiter*innen in der Kurzbefragung gebeten, mit uns zu brainstormen, welche Veränderungen im Prozess der Fördermittelvergabe an zivilgesellschaftliche Organisationen sie anregen würden, wenn sie die Zukunft der Förderpraxis mitgestalten könnten. Die meisten Vorschläge der AA-Mitarbeiter*innen aus der Kurzumfrage adressieren die vermuteten Hürden und Hindernisse für zivilgesellschaftliche Organisation in der Förderpraxis. In [Abbildung 6](#) sind die Vorschläge drei Kategorien zugeordnet, um die Bestandteile der Vergabep Praxis abzubilden: (I) Ausschreibung und Informationsvermittlung, (II) Anträge und Bewertungskriterien sowie (III) Prozess der Bewertung. Um das Informationsdefizit anzugehen, wird vor allem mehr Transparenz gefordert. Das ist auch der am häufigsten genannte Vorschlag. Gewünscht werden „mehr Aufklärung über Fördertöpfe“, „Informationsveranstaltung via Videokonferenz“, „transparentes Online-Tool zur Bewerbung“ oder „transparentere Gestaltung der Vergabe“ (siehe I.1. in [Abbildung 6](#)).

Weitere Verbesserungsvorschläge lassen sich den Themen Entbürokratisierung, Stärkung von Nachhaltigkeitskriterien, Digitalisierung und Erweiterung des Fördernetzwerks („nicht immer mit den bisher ‚üblichen Verdächtigen arbeiten‘“) zuordnen (siehe III. Prozess der Bewertung). Nur zwei Nennungen gehen auf Diversität als Bewertungskriterium ein und wollen dieses gestärkt sehen: „Auflagen im Bereich Klima/Nachhaltigkeit, Gender-Budgeting und Diversität zur Pflicht machen“ sowie „gender-neutrale Projekte und solche, die sich nicht um Klimaschutzthemen kümmern, streichen“ (siehe II. Anträge und Bewertungskriterien). Darüber hinaus denken die Mitarbeiter*innen über die Einführung neuer Formate nach, um die Förderpraxis zu

Abbildung 6. Bestandteile der Vergabepaxis

| I.1. Informationsvermittlung und Ausschreibungen | I.2. Informations- und Partizipationsformate | II. Anträge und Bewertungskriterien | III. Prozess der Bewertung |
|--|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • „mehr öffentlich breit gestreute Ausschreibungen von Fördermitteln“ • „mehr Aufklärung über Fördertöpfe“ • „transparente Information“ • „Call for Papers“, um Ideen zu sammeln und „auch kleineren Organisationen die Möglichkeit zu geben, mit dem AA in Kontakt zu treten und zusammenzuarbeiten“ | <ul style="list-style-type: none"> • „im Rahmen der Ausschreibung Durchführung von Informationsveranstaltungen zur klareren Kommunikation der Bedarfe, Anforderungen und Zielsetzungen, Teilnahme an Informationsveranstaltung als Bedingung für die Berücksichtigung bei der Projektbewerbung“ • „Einrichtung einer gGmbH Fördermittelmanagement & Projektberatung für NGOs“, die es Projektaktiven erlaubt, sich möglichst weitgehend auf Projektarbeit zu konzentrieren, und sie dabei auch coaching-intensiv/beratend bis hin zu bspw. Kinderbetreuungsvermittlung unterstützt/eng begleitet“ • „Workflows erarbeiten für Erstantragssteller, um Wettbewerb unter Institutionen und Organisationen zu stärken“ • „Organisation mit Open-Situation-Rooms o.Ä., um einen direkten Austausch zu ermöglichen und gemeinsam Ideen zu entwickeln, die dann von den jeweiligen Organisationen umgesetzt werden können“ • „Projekte sollten mehr im Miteinander der zivilgesellschaftlichen Organisation mit dem AA entstehen“ | <ul style="list-style-type: none"> • „Nachhaltigkeitskriterien schon in der Projektkonzeption einfordern“ • „Gender-Budgeting und Diversität zur Pflicht machen“ • „transparente Prozesse; klare, einfache und verständliche Information zu den Vorgaben, erforderlichen Dokumenten“ • „abhängig vom HH-Titel (Zweckbestimmung) sind Förderkriterien seitens AA sehr unterschiedlich stark definiert – hier wäre Transparenz und Klarheit über Schwerpunktsetzungen / Kriterien im AA wünschenswert, um diese auch an zivilgesellschaftliche Organisation kommunizieren zu können“ • „HH-Bearbeitungsvereinfachung“ | <ul style="list-style-type: none"> • „transparente Gestaltung der Vergabe“ • „transparentes Online-Tool zur Bewertung“ • „Mehraugenbewertung“ • „nicht immer mit den bisher üblichen Verdächtigen arbeiten“ • „mehrjährige Förderungen würden Effizienz und Nachhaltigkeit steigern“ • „größere Personalausstattung im AA/BfAA, um die (zu) vielen Anträge/Anfragen schneller bearbeiten zu können“ • „Ausschaltung der Einflussnahme des BT [Bundestages]“ • „Entbürokratisierung des Zuwendungsrechts“ • „systematischere Einbeziehung von zuständigen Regional- und Länderreferaten bei Förderentscheidungen“ |

© DieZiM

verbessern. Beispiele hierfür sind partizipative Kooperationsformate, bei denen Fördergeldgeber (hier: das Auswärtige Amt) und Fördergeldempfänger (zivilgesellschaftliche Organisationen) zusammenkommen, um miteinander Projekte und Ideen zu entwickeln. Andere plädieren für einen verbesserten Beratungsservice, etwa in Form von „Fördermittelmanagement und Projektberatung für NGOs“.

5.4 Zwischenfazit

Kapitel 5 hat die Diversität in der AKBP näher in den Blick genommen und hat nach dem aktuellen Stand der diversitätssensiblen Förderung gefragt und danach, wie diese weiter verbessert werden kann. Dazu betrachteten wir auch – zumindest in Ansätzen – Aspekte der formalisierten und gelebten Diversität in den AKBP-Organisationen und deren Relevanz für die Förderpraxis.

Die Analyse der formalisierten Diversität in Kapitel 5.1 zeigt, dass sowohl im Auswärtigen Amt als auch in den Mittlerorganisationen Schritte unternommen wurden zugunsten der Formalisierung von Diversität, darunter die Einführung von (zum Teil rechtlich vorgeschriebenen) Beauftragten und Diversitätsstrategien sowie freiwilligen Selbstverpflichtungen. Diese Schritte, bei denen auch während der Projektlaufzeit eine dynamische Entwicklung sichtbar war, deuten auf eine laufende Auseinandersetzung mit dem Thema Diversität hin. Dieser Eindruck hat sich auch in den Interviews bestätigt. Allerdings haben noch nicht alle Mittlerorganisationen öffentlich zugängliche und verschriftlichte Diversitätsstrategien. Formalisierte Diversität ist jedoch nicht ausreichend, wenn Diver-

sität nicht gelebt wird. Die gelebte Diversität gibt uns Hinweise auf Einstellungen und Alltagspraktiken, die wiederum für die Förderentscheidung relevant sein können. Hier sehen die Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt und in den Mittlerorganisationen Handlungsbedarf: Vor allem bei der personellen Zusammensetzung wird die fehlende Diversität als Problem benannt, das sowohl die Glaubwürdigkeit als internationale Organisationen nach außen einschränkt als auch intern Entscheidungsprozesse beeinträchtigt. Allerdings konnten wir uns hier nur auf die von den Befragten wahrgenommene Zusammensetzung der Belegschaft beziehen, da bisher in den Organisationen keine verlässlichen Diversitätsdaten vorhanden sind, was einige Interviewpartner*innen auch bemängelten.

Von allen wird jedoch die Diversitätsgestaltung als ein Prozess beschrieben, in dem formalisierte und gelebte Diversität zusammenspielen müssen, um einen positiven Wandel hin zu mehr Diversität in den Organisationen herbeizuführen. Wenn innerhalb der fördergeldgebenden Organisationen Diversität als relevant erachtet und gelebt wird, ist davon auszugehen, dass sich dies auch auf die Fördermittelvergabe auswirkt. Für ein besseres Zusammenwirken von formalisierter und gelebter Diversität sind nach den Aussagen der von uns Interviewten diversitätsbezogene Netzwerke von Beschäftigten von großer Bedeutung. Sie werden diesbezüglich als „Treiber“ identifiziert. Wenn diese Netzwerke noch mehr gefördert würden und als Bottom-up-Initiativen mit den eher top-down operierenden Beauftragten (deren Arbeit ebenfalls gefördert und verstetigt werden muss) zusammenwirken würden, könnte damit dem von den Mitarbeiter*innen selbst erkannten Handlungsbedarf entsprochen werden. Die gemeinsam erarbeiteten Maßnahmen und Konzepte müssten dann über Diversity-Trainings auch „in der Breite“ bekanntgemacht werden, um tatsächlich in den Arbeitsalltag integriert zu werden. Ein regelmäßiges Monitoring wäre Voraussetzung dafür, Entwicklungen und Fortschritte messen und bewerten zu können (siehe zum Thema Monitoring und zu weiteren Handlungsempfehlungen [Kapitel 8](#)).

Die Analyse der öffentlich zugänglichen Ausschreibungen und Antragsunterlagen des Auswärtigen Amtes und der Mittlerorganisationen zeigt, dass Diversität als Förderkriterium kaum formalisiert ist. Wenn Diversität explizit abgefragt wird, geschieht dies zumeist in einer Art und Weise, bei der keine Diversitätsdimensionen konkretisiert werden. Dadurch ist es plausibel, dass selbst, wenn sich Antragssteller*innen zu Diversität bekennen oder bestimmte Diversitätsanforderungen erfüllen, dies in der Regel keine Auswirkung auf die Fördermittelvergabe hat. Auch die Kurzbefragung der Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt legt nahe, dass Diversität eine untergeordnete Rolle bei der Einschätzung der Förderwürdigkeit von Organisationen spielt. Dennoch wird Diversität bei der Förderentscheidung teilweise informell berücksichtigt: Besonders in den Mittlerorganisationen, aber auch im Auswärtigen Amt, so die Auswertung unserer qualitativen Interviews, arbeiten etliche Personen, die sich für mehr Diversität in der Förderung einsetzen. Hier scheint zumindest auf individueller Ebene schon eine Sensibilisierung für diese Thematik stattgefunden zu haben.

Aus der Sicht der Fördergeldgeber ist für zivilgesellschaftliche Organisationen das Wissen darüber entscheidend, wie sie sich um eine Förderung bewerben können und an wen sie sich dafür wenden müssen. Dieses Wissen haben ihrer Einschätzung nach hauptsächlich Organisationen, die schon einmal mit Mitteln der AKBP gefördert wurden und/oder Kontakt zu anderen Organisationen haben, die über entsprechende Programme gefördert werden oder wurden. Daraus lässt sich schließen, dass Netzwerke bzw. das Eingebundensein in solche den stärksten Einfluss auf die Fördermittelvergabe haben. Dies hängt vor allem damit zusammen, dass viele Förderprogramme und -wege nicht öffentlich beworben werden. Bei einer verstärkten öffentlichen Bekanntgabe von Fördermöglichkeiten wären viel mehr Anträge zu erwarten, die bearbeitet werden müssten. Dafür fehlen sowohl im Auswärtigen Amt als auch in den Mittlerorganisationen häufig die Ressourcen. Auch sollen aus inhaltlichen Gründen (Sicherheitsbedenken etc.) nicht alle Förderungen öffentlich bekanntgegeben werden und können zum Beispiel aufgrund von Zeitdruck auch keine langwierigen Vergabeverfahren durchlaufen. Bisher scheint jedoch die öffentliche Bekanntgabe von Förderlinien und -programmen eher eine Ausnahme zu sein. Um die Förderung gerechter und diversitätssensibler zu gestalten, bedarf es demnach Maßnahmen, die die formelle und gelebte Diversität sowie deren Zusammenspiel in den Geberorganisationen, aber auch deren Förderverfahren verbessern, nicht zuletzt dadurch, dass der Zugang zu relevanten Informationen erleichtert wird und Diversitätskriterien im Mittelvergabeprozess verankert werden (siehe hierzu ausführlicher [Kapitel 8](#)).

VI. | Diversität in der Zivilgesellschaft und in der Förderlandschaft

In diesem Kapitel werden die zentralen Befunde der zivilgesellschaftlichen Organisationsbefragung vorgestellt. Basierend auf einer repräsentativen Zufallsstichprobe präsentieren wir in diesem Kapitel erstmals Daten zum Ausmaß der Diversität in zivilgesellschaftlichen Organisationen in Deutschland. Wie divers sind die befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen? Wie diversitätssensibel ist die deutsche Förderlandschaft?

Das Kapitel gliedert sich in vier Abschnitte. Zunächst gibt **Kapitel 6.1** einen kurzen Abriss über die zivilgesellschaftlichen Organisationen, die wir in die Untersuchung einbezogen haben. In **Kapitel 6.2** wird der Frage nachgegangen, inwieweit sich Aspekte formalisierter Diversität in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen in den 16 Landeshauptstädten sowie in den staatlich geförderten und durch die AKBP geförderten Organisationen wiederfinden lassen. Ähnlich gehen wir in **Kapitel 6.3** vor, beziehen die Analysen dort jedoch auf die gelebte Diversität in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen. Um herauszufinden, ob zivilgesellschaftliche Organisationen in der öffentlichen Förderlandschaft über- bzw. unterrepräsentiert sind, haben wir aus verschiedenen Diversitätsindikatoren einen Grad organisationaler Diversität erstellt und betrachten diesen für die Gesamtheit unserer befragten Organisationen sowie für die öffentlich geförderten und die mit Mitteln der AKBP geförderten.

6.1 Zivilgesellschaft und öffentliche Förderung

Um den Zusammenhang zwischen Diversität in der Zivilgesellschaft und öffentlicher Förderung untersuchen zu können, müssen wir als Erstes ermitteln, wie viele der an unserer Umfrage teilgenommenen Organisationen überhaupt öffentliche Förderung erhalten haben. Unter „öffentliche Fördermittel“ verstehen wir zum einen finanzielle Förderung von staatlichen Akteuren auf Bundes-, Landes- und Kommunenebene, zum anderen eine finanzielle Förderung von anderen öffentlichen Einrichtungen wie Stiftungen oder Mittlerorganisationen. Diese Definition wurde auch den zivilgesellschaftlichen Organisationen in der Befragung zur Verfügung gestellt.

Am Survey beteiligten sich insgesamt 1.975 zivilgesellschaftliche Organisationen. Nach der Datenbereinigung, bei der die Fragebögen mit zu wenig beantworteten Fragen ausgeschlossen wurden, blieben 1.286 Organisationen im Datensatz (unsere Grundgesamtheit). Auf diesen basieren die im Folgenden vorgestellten Ergebnisse. Von diesen 1.286 Organisationen haben 745 Organisationen (58 %) angegeben, zwischen 2019 und 2022 einen Antrag auf öffentliche Förderung gestellt zu haben. Davon haben wiederum 689 Organisationen angegeben, eine öffentliche Förderung erhalten zu haben. Von diesen gaben insgesamt 39 Organisationen an, von Organisationen der AKBP gefördert worden zu sein. Durch diese kleine Fallzahl ist die Aussagenreichweite für die AKBP-Förderung begrenzt und wir konnten keine weiteren Detailanalysen für diese Gruppe durchführen. Für eine repräsentative Stichprobe aus den 16 Bundeslandhauptstädten war es jedoch notwendig, nicht gezielt AKBP-geförderte Organisationen zu diesem Survey einzuladen. Auch wenn wir im Folgenden die zivilgesellschaftlichen Organisationen im AKBP-Fördernetzwerk in die Analyse einbeziehen, können sie nicht repräsentativ für die Gesamtheit der AKBP-geförderten Organisationen stehen. Dieses Vorgehen erlaubt uns aber dennoch einen Einblick in die AKBP-Förderlandschaft in Deutschland. **Tabelle 2** gibt einen Überblick über die in die Untersuchung einbezogenen Organisationen und deren Anzahl in der Auswertung.

Im Folgenden richten wir unseren Blick insbesondere auf drei Samples von zivilgesellschaftlichen Organisationen: (1) alle zivilgesellschaftlichen Organisationen im bereinigten Datensatz (unsere Grundgesamtheit), (2) zivilgesellschaftliche Organisationen, die von öffentlichen Fördergeldgebern (einschließlich AKBP als Fördergeldgeber) gefördert werden (Subsample 1) und (3) zivilgesellschaftliche Organisationen im AKBP-Fördernetzwerk (Subsample 2). Die Gesamtheit der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen bildet für uns den Referenzrahmen, mit denen wir die geförderten Organisationen (Subsample 1) sowie die AKBP-geförderten Organisationen (Subsample 2) vergleichen. Dieses Vorgehen ermöglicht

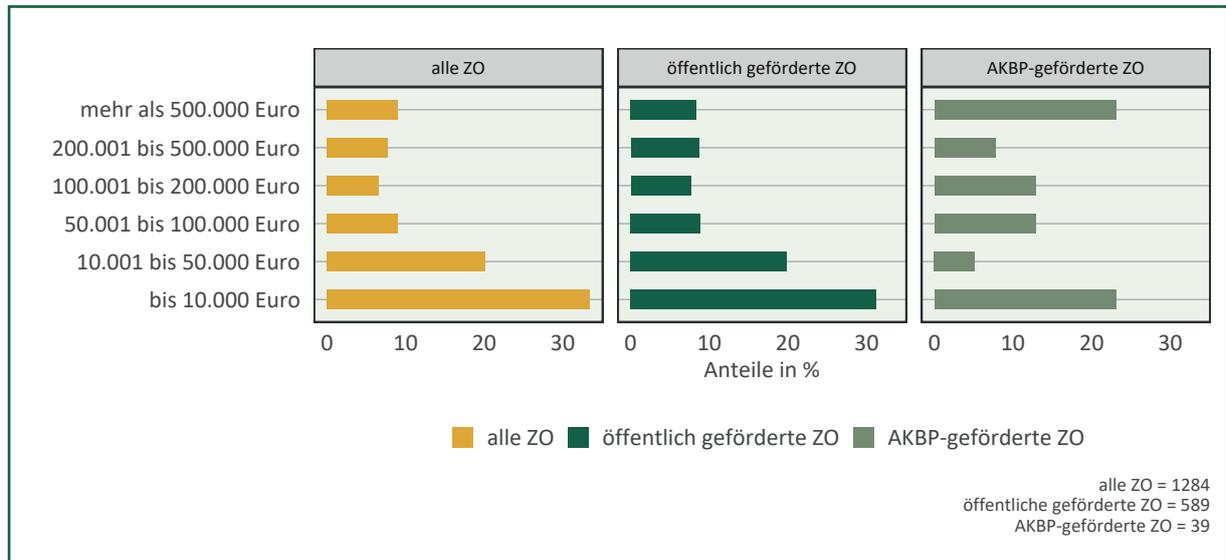
Tabelle 2. Organisationen in der Analyse

| Art der Organisationen | Anzahl der Organisationen |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • zivilgesellschaftliche Organisationen, die eine Einladung zum Survey erhalten haben | 6.602 |
| <ul style="list-style-type: none"> • zivilgesellschaftliche Organisationen, die am Survey teilgenommen haben | 1.975 |
| <ul style="list-style-type: none"> • bereinigter Datensatz: zivilgesellschaftliche Organisationen, die für die weitere Analyse im Datensatz erhalten blieben (Grundgesamtheit) | 1.286 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Organisationen, die zwischen 2019 und 2022 einen Antrag auf öffentliche Fördermittel gestellt haben | 745 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Organisationen, die zwischen 2019 und 2022 eine öffentliche Förderung erhalten haben (Subsample 1) | 689 |
| <ul style="list-style-type: none"> • davon Organisationen, die angegeben haben, vom Auswärtigen Amt und/oder einer Mittlerorganisation gefördert worden zu sein (AKBP-geförderte Organisationen) (Subsample 2) | 39 davon 22 vom Auswärtigen Amt, 23 von den Mittlerorganisationen; davon 6 sowohl vom Auswärtigen Amt als auch von einer Mittlerorganisation gefördert |
| <ul style="list-style-type: none"> • Anzahl der Förderorganisationen (Organisationen, die von den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen als einzigartige Förderorganisation genannt wurden – einige wurden mehrmals genannt) | 356 |

uns einzuschätzen, inwiefern sie sich proportional voneinander (also im Verhältnis) unterscheiden und somit ob bestimmte Organisationstypen in der öffentlichen bzw. AKBP-Förderung über- oder unterrepräsentiert sind.

Bevor wir uns genaueren Analysen zur Diversität in zivilgesellschaftlichen Organisationen zuwenden, betrachten wir organisationsstrukturelle Eigenschaften, insbesondere die Ressourcen dieser drei Gruppen. Die zugrunde liegende Annahme ist, dass das Vorhandensein von Ressourcen relevant ist für das Einführen von Diversitätsmaßnahmen. **Abbildung 7** zeigt in der linken gelben Spalte die Verteilung der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen nach ihren angegebenen Jahresbudgets. Demnach haben die meisten befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen ein geringes Jahresbudget (knapp über die Hälfte hat ein Jahresbudget von bis zu 50.000 Euro).

Abbildung 7 gibt außerdem die Finanzstärke von öffentlich geförderten Organisationen sowie von AKBP-geförderten Organisationen wieder. Es wird deutlich, dass im Verhältnis die finanziellen Ressourcen im Subsample 1 (der öffentlich geförderten Organisationen) ähnlich zu dem der Grundgesamtheit verteilt sind. Beispielsweise geben ca. 35 Prozent der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen an, dass sie ein Jah-

Abbildung 7. Öffentliche Förderlandschaft nach Jahresbudget

➔ **Anmerkung:** Die zivilgesellschaftlichen Organisationen wurden gefragt: „Wie hoch schätzen Sie das Jahresbudget Ihrer Organisation im Jahr 2021?“ Die Kategorien in der Abbildung wurden ihnen vorgegebenen.

resbudget von bis zu 10.000 Euro haben. In der öffentlichen Förderlandschaft sind diese finanzschwachen Organisationen mit ca. 33 Prozent vertreten und somit entsprechend proportional repräsentiert. Allerdings lässt sich dies nicht über die AKBP-geförderten Organisationen sagen. Finanzärmere Organisationen mit einem Jahresbudget von bis zu 50.000 Euro sind unterproportional in der AKBP-Förderlandschaft vertreten, wohingegen finanzstärkere Organisationen mit einem Budget von über 500.000 Euro sowie zwischen 50.000 Euro und 200.000 Euro überproportional vertreten sind.

Ähnliche Analysen haben wir für die Anzahl der Beschäftigten und Ehrenamtlichen sowie für das Organisationsalter (hier nicht abgebildet) durchgeführt. Während das Organisationsalter sowie die Anzahl der Ehrenamtlichen keinen Einfluss auf die statistische Verteilung öffentlicher Förderung haben, erhalten tendenziell eher Organisationen mit einer höheren Anzahl an Beschäftigten Fördermittel.⁴³ Dass finanzstarke und personell besser aufgestellte zivilgesellschaftliche Organisationen höhere Chancen auf öffentliche Fördermittel des Auswärtigen Amtes und der Mittlerorganisationen haben, deckt sich mit den Ergebnissen aus Kapitel 5. Diese Befunde scheinen die Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt nicht zu überraschen. Sie sind sich der Überproportionalität der ressourcenstarken zivilgesellschaftlichen Organisationen bewusst, da diese auch die Kapazitäten haben, Anträge zu stellen, Netzwerke zu bilden sowie Projekte „stabil“, „verlässlich“ und „nachhaltig“ umzusetzen. Diversitätskriterien spielen dafür zunächst keine Rolle. Allerdings wissen wir bisher überhaupt nicht, was der gegenwärtige Stand in der diversitätssensiblen Organisationsentwicklung in der Zivilgesellschaft überhaupt ist.⁴⁴ Deshalb betrachten wir im Folgenden sowohl die formalisierten als auch die gelebten Aspekte von Diversität.

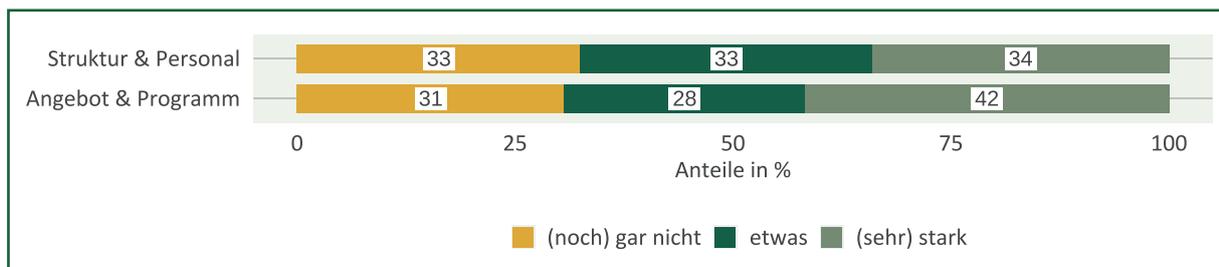
⁴³ Diese Aussagen stützen sich auf ein logistisches Regressionsmodell, wonach das Organisationsalter und die Anzahl der Ehrenamtlichen nicht mit dem Erhalt einer Förderung korrelieren, Jahresbudget und Anzahl der Beschäftigten in einer zivilgesellschaftlichen Organisation jedoch korrelieren.

⁴⁴ Mit Ausnahme der migrantischen Selbstorganisationen, die eine eigene Gruppe bilden und quasi per Definition eine diverse Organisation sind. Darauf gehen wir in dem Bericht nicht näher ein, es gibt jedoch hierzu bereits verschiedene Analysen (siehe SVR-Forschungsbereich 2020; Priemer & Schmidt 2018).

6.2 Formalisierte Diversität in der (öffentlich geförderten) Zivilgesellschaft

Um die Frage zu beantworten, inwiefern sich zivilgesellschaftliche Organisationen mit institutionell verankerter Diversität in der öffentlichen Förderung wiederfinden, müssen wir zunächst Aussagen treffen können, inwiefern zivilgesellschaftliche Organisationen in Deutschland divers sind. Dies ist durchaus herausfordernd, da es bisher weder eine gute Datenlage noch ein einheitliches Verständnis, eine etablierte Operationalisierung oder Analyse von organisationaler Diversität gibt (siehe dazu [Kapitel 3](#)). Hinzu kommt: Auf organisationaler Ebene ist eine Diskrepanz zwischen formalisierter Diversität einerseits und tatsächlicher Praxis der Diversität andererseits sehr wahrscheinlich. Deshalb haben wir in dieser Studie formalisierte und gelebte Diversität in Organisationen separat untersucht. Um den Einstieg in die Thematik für die befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen zu erleichtern, wurden sie eingangs gefragt, ob sie sich mit dem Thema Diversität in den Bereichen „Angebot & Programm“ sowie „interne Struktur & Personal“ auseinandergesetzt haben (siehe [Abbildung 8](#)). Antworten auf diese Frage geben einen ersten Hinweis auf die Wahrnehmung der Relevanz des Themas in den von uns untersuchten Organisationen.

Abbildung 8. Auseinandersetzung mit Diversität



➔ **Anmerkung:** Die befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen sollten angeben, inwiefern sich ihre Organisation mit dem Thema Diversität in den Bereichen „Angebot & Programm“ sowie „interne Struktur & Personal“ auseinandergesetzt. Dargestellt ist der Anteil der Organisationen, die angeben, wie stark sie sich mit dem Thema auseinandersetzen. Lesebeispiel: 33 Prozent aller befragten Organisationen geben an, sich „(noch) gar nicht“ in „Struktur & Personal“ mit Diversität auseinandergesetzt zu haben. Quelle: DeZIM, zivilgesellschaftliche Organisationsbefragung zum Thema öffentliche Förderung und Diversität. Werte gerundet, n=1.234.

Wie [Abbildung 8](#) zeigt, beschäftigen sich zivilgesellschaftliche Organisationen laut Selbstausskunft in unterschiedlichem Maße mit dem Thema. Drei ähnlich große Gruppen haben sich jeweils „(noch) gar nicht“, „etwas“ oder „(sehr) stark“ mit Diversität in diesen zwei Bereichen auseinandergesetzt, wobei es zwischen den Bereichen einen starken Zusammenhang gibt. Wenn sich eine Organisation „(sehr) stark“ in Bezug auf „Angebot & Programm“ mit Diversität beschäftigt, beschäftigt sie sich auch „(sehr) stark“ beim Thema „interne Struktur & Personal“ damit. Die angegebenen Unterschiede zwischen den Organisationen beim Grad der Auseinandersetzung mit dem Thema lassen vermuten, dass das Bewusstsein bzw. die Sensibilisierung für Diversität immerhin bei mindestens zwei Dritteln der befragten Organisationen vorhanden ist. Inwiefern dieses Bewusstsein sich in formalisierter sowie gelebter Form von Diversität in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen wiederfindet, zeigen die folgenden Analysen.

6.2.1 Wie formalisiert ist Diversität in zivilgesellschaftlichen Organisationen?

Formalisierte Diversität umfasst in unserer Erhebung drei Aspekte der institutionellen Verankerung: (1) das Vorhandensein von Beauftragten (Beauftragte für Menschen mit Behinderung, Beschwerdestelle, Diskriminierungsbeauftragte, Diversitätsbeauftragte, Gleichstellungsbeauftragte, Inklusionsbeauftragte, Integrationsbeauftragte, LSBTQI*-Beauftragte, andere Beauftragte), (2) das Vorhandensein von offiziellen Diversitätsstrategien sowie (3) Diversitätssiegel bzw. Selbstverpflichtungen zu Diversität in Form von Unterzeichnungen

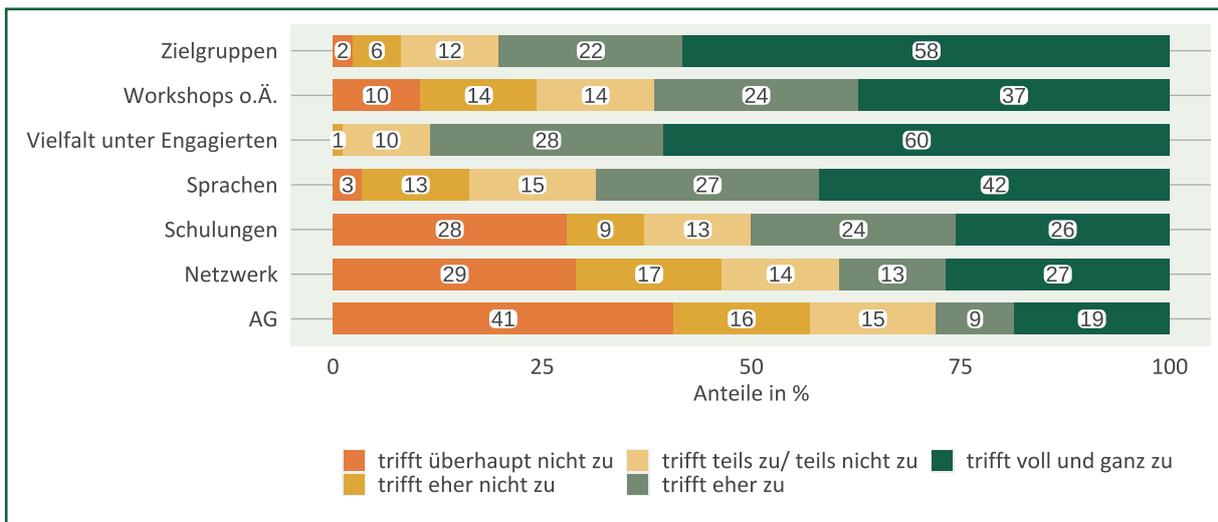
von Erklärungen wie beispielsweise der „Charta der Vielfalt“. **Tabelle 3** gibt einen Überblick über die Anzahl der Organisationen, die das Vorhandensein dieser Kriterien bejahen.

Tabelle 3. Formalisierte Diversität zivilgesellschaftlicher Organisationen

| Organisationen, die die folgenden Aspekte formalisierter Diversität erfüllen | Anzahl der Organisationen | in Prozent |
|--|---------------------------|------------|
| • Beauftragte | 228 | ca. 18 |
| • Diversitätsstrategie | 111 | ca. 9 |
| • Selbstverpflichtung in Form von Unterzeichnungen von Erklärungen wie der „Charta der Vielfalt“ | 10 | ca. 1 |

Tabelle 3 zeigt zunächst, dass Diversität in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen kaum institutionell verankert bzw. formalisiert ist. 18 Prozent der Organisationen haben mindestens eine*n Beauftragte*n. Und lediglich ein Prozent der befragten Organisationen geben an, dass sie über ein sogenanntes Diversitätssiegel verfügen. Am häufigsten wurde in diesem Kontext die „Charta der Vielfalt“ genannt, die allerdings kein Siegel, sondern eine Selbstverpflichtung ist. Ein weiterer Aspekt der formalisierten Diversität ist die Diversitätsstrategie, das bedeutet ein offizielles Dokument, indem u.a. das Verständnis von Diversität und dessen anvisierte Umsetzung für die Organisation festgehalten und meist öffentlich zugänglich ist. 9 Prozent der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen haben angegeben, eine solche Diversitätsstrategie zu haben. In einer darauf aufbauenden Frage wurde differenzierter nach Teilaspekten von Diversitätsstrategien gefragt.

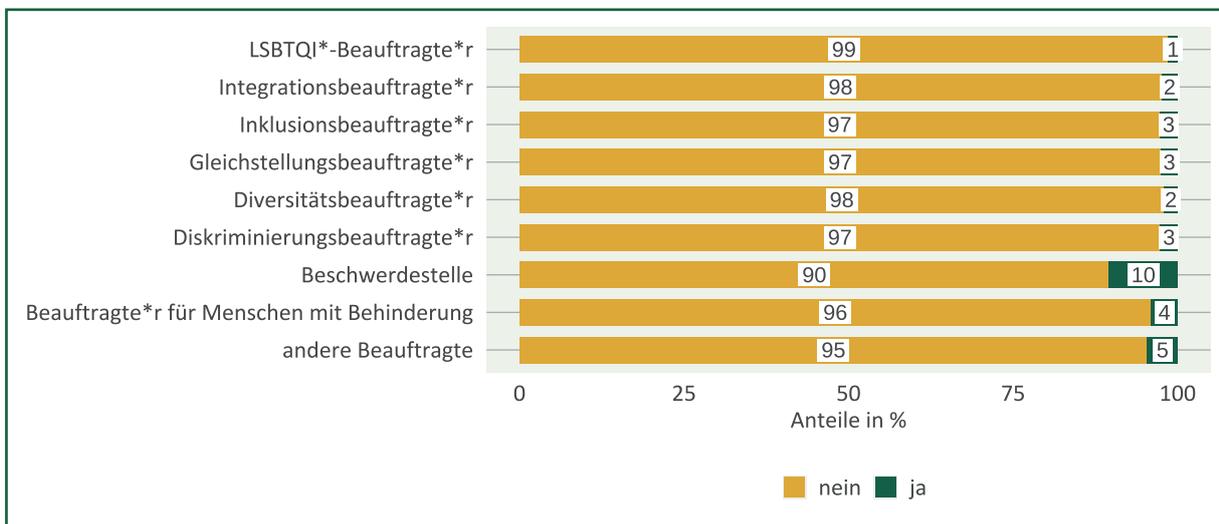
Abbildung 9. Aspekte einer Diversitätsstrategie



Anmerkung: Zivilgesellschaftliche Organisationen, die angegeben haben, eine Diversitätsstrategie zu haben, wurden gebeten, auf einer Skala von „trifft überhaupt nicht zu“ bis „trifft voll und ganz zu“ anzugeben, inwieweit sie die von uns die folgenden 7 Aspekte einer Diversitätsstrategie verfolgen: (1) Angebot richtet sich an diverse Zielgruppen, (2) Ermöglichung von Workshops, Weiterbildungen oder Austauschrunden zum Thema Diversität, (3) Stärkung von Vielfalt unter den Engagierten, (4) Austausch mit Beschäftigten/Engagierten in einer weiteren Sprache (z.B. Englisch) zur gegenseitigen Verständigung, (5) Angebot sensibilisierender Schulungen für Beschäftigte/Engagierte, (6) Vertretung in relevanten Netzwerken (z.B. Antidiskriminierungsnetzwerken), (7) eingerichtete AG, die zum Thema Diversität arbeitet. Werte gerundet, n=96.

Wie in **Abbildung 9** zu erkennen ist, gibt es unterschiedliche Antwortverhalten in Bezug auf die einzelnen Aspekte einer Diversitätsstrategie, die die zivilgesellschaftlichen Organisationen verfolgen. Die zwei meistgenannten Diversitätsstrategien sind die „Stärkung der Vielfalt unter Engagierten“ (90 %, wenn die Antwortkategorien „trifft voll und ganz zu“ und „trifft eher zu“ zusammengezählt werden) sowie das „Angebot des Programms an diverse Zielgruppen richten“ (entsprechend 82 %). Es fällt auch auf, dass Aspekte einer Diversitätsstrategie, die kosten- bzw. zeitintensiv sein können, wie beispielsweise „bereits bestehende AGs zum Thema Diversität“ oder „sensibilisierende Schulungsangebote“ von den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen seltener angegeben werden (31 bzw. 52 %, wenn die Antwortkategorien „trifft voll und ganz zu“ und „trifft eher zu“ berücksichtigt werden). Am häufigsten ist der letzte der drei Aspekte formalisiert, die institutionell verankerten Beauftragten: 18 Prozent der Organisationen haben mindestens eine*n Beauftragte*n institutionalisiert. Die Beauftragte*n betrachteten wir ebenfalls genauer (siehe **Abbildung 10**).

Abbildung 10. Institutionalisierte Beauftragte

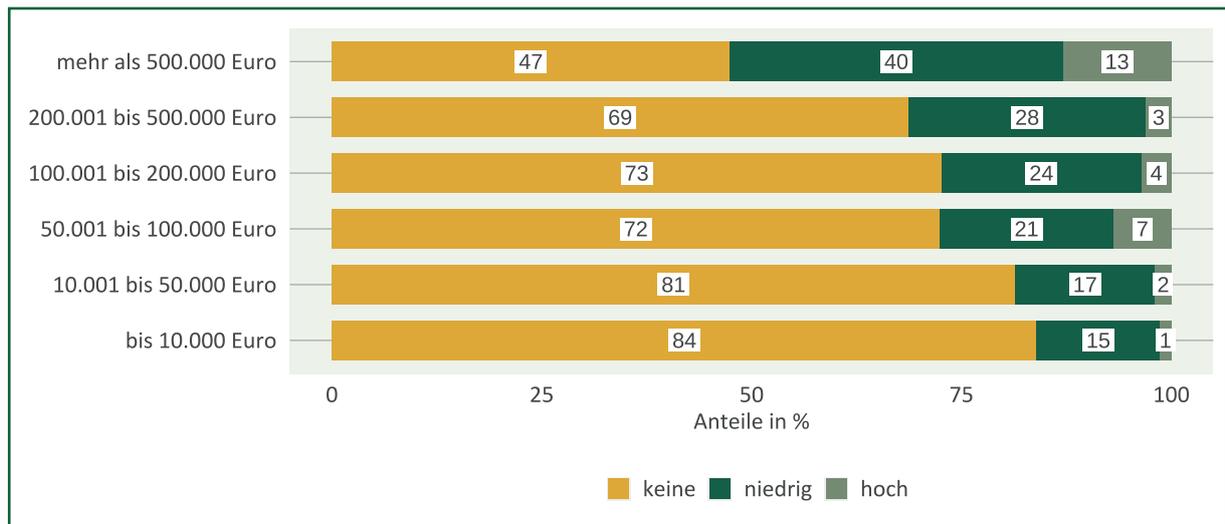


➔ **Anmerkung:** Zivilgesellschaftliche Organisationen wurden gefragt, ob sie eine*n der folgenden Beauftragten haben: (1) Beauftragte*r für LSBTQI*, (2) Beauftragte*r für Integration, (3) Beauftragte*r für Inklusion, (4) Beauftragte*r für Gleichstellung, (5) Beauftragte*r für Diversität, (6) Beauftragte*r für Diskriminierung, (7) Beschwerdestelle, (8) Beauftragte*r für Menschen mit Behinderung. Werte gerundet, Mehrfachnennungen möglich, n=1.083.

Abbildung 10 zeigt, die Beschwerdestelle ist die häufigste genannte formalisierte (Beauftragten-)Stelle dieser 18 Prozent der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen (228 Organisationen), die angaben, eine*n Beauftragte*n zu haben. Eine*n Beauftragte*n explizit für Diversität haben 3 Prozent aller befragten Organisationen. Beauftragte für LSBTQI*, Diskriminierung, Gleichstellung, Integration, Inklusion sowie für Personen mit Behinderung werden entsprechend von mindestens 2 bis ca. 5 Prozent der befragten Organisationen genannt. Mit Ausnahme des*der Gleichstellungsbeauftragten ist die Verankerung der hier genannten Beauftragten nach § 13 des AGG unabhängig von der Größe einer Organisation. Allerdings müssen nach § 19 des Bundesgleichstellungsgesetzes (BGleG) alle Organisationen ab 100 Mitarbeiter*innen eine*n Gleichstellungsbeauftragte*n haben. Hier gibt es also einen direkten Zusammenhang zwischen Organisationsgröße und dem Vorhandensein von Beauftragten. Da zivilgesellschaftliche Vereine in der Regel kleiner sind – nur 23 unserer befragten Organisationen haben mehr als 100 Mitarbeiter*innen –, ist es nicht verwunderlich, dass es dort kaum institutionalisierte Beauftragte gibt. Zusätzlich zu den im Fragebogen vorgegeben Kategorien von Beauftragten konnten zivilgesellschaftliche Organisationen weitere vorhandene Beauftragte angeben (5 % der befragten Organisationen haben diese Möglichkeit genutzt). Dabei wurde eine Vielzahl anderer Beauftragter genannt, darunter wiederholt Verantwortliche für Prävention sexualisierter Gewalt sowie für Kinder- und Jugendschutz.

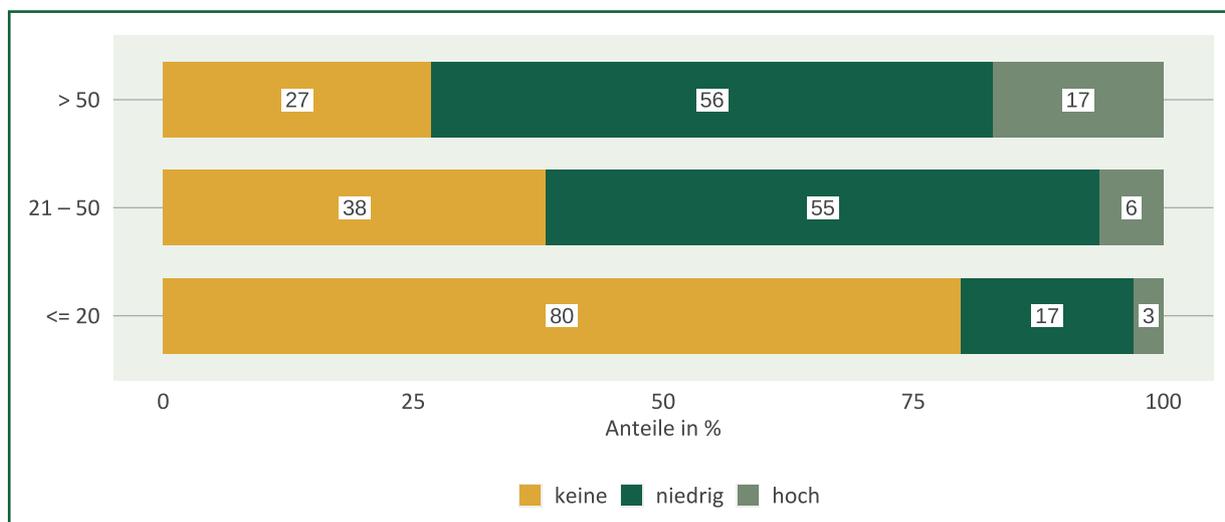
Im Nachfolgenden werden die drei genannten Aspekte der formalisierten Diversität miteinander verknüpft, um den Grad der formalisierten Diversität zu ermitteln. Dabei unterscheiden wir zwischen keine formalisierte Diversität (kein Aspekt verankert), niedriger Grad formalisierter Diversität (ein Kriterium erfüllt) und hoher Grad formalisierter Diversität (mindestens zwei Kriterien der formalisierten Diversität erfüllt). **Abbildung 11** zeigt uns, inwiefern der Grad der formalisierten Diversität mit der Finanzstärke einer Organisation in Zusammenhang steht.

Abbildung 11. Grad der formalisierten Diversität nach Jahresbudget (Werte gerundet)



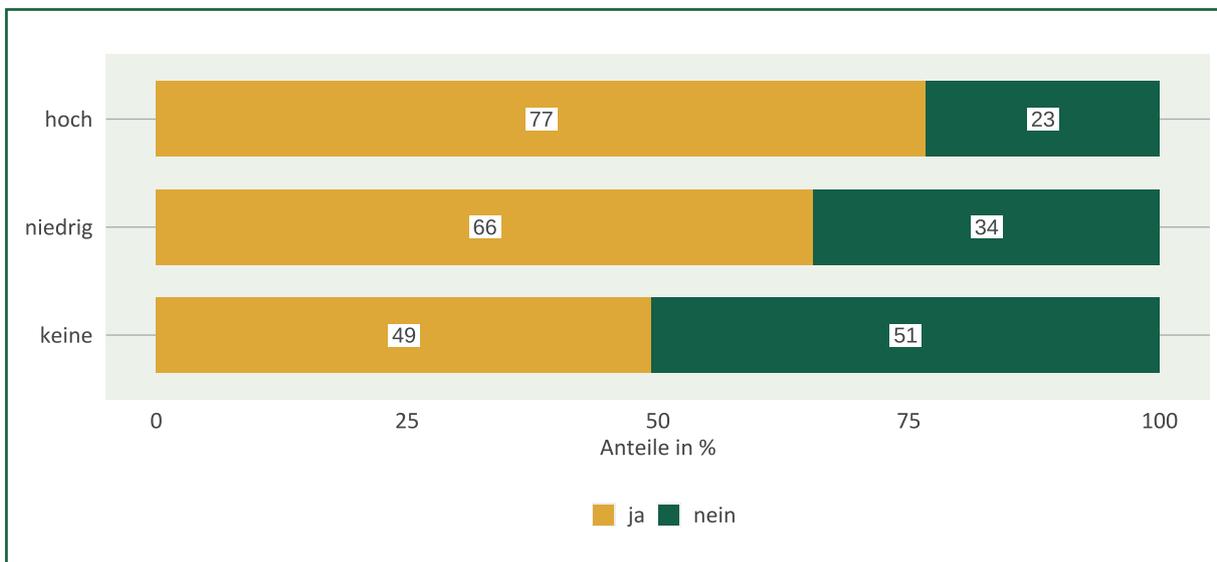
Die Befunde sind sehr eindeutig: Es zeigt sich, dass es eher die finanzstarken Organisationen (mit mehr als 500.000 Euro Jahresbudget) sind (siehe **Abbildung 11**), die mindestens zwei der genannten Aspekte institutionalisiert bzw. formalisiert haben. Ein ähnliches Ergebnis finden wir in Bezug auf die personelle Ressourcenstärke. Es sind eher die großen zivilgesellschaftlichen Organisationen mit mehr als 50 Beschäftigten, die mindestens zwei der genannten Aspekte formalisiert haben (**Abbildung 12**).

Abbildung 12. Grad der formalisierten Diversität nach Anzahl der Beschäftigten (Werte gerundet)



Es sind insbesondere finanziell und personell ressourcenstarke zivilgesellschaftliche Organisationen, die Diversität formalisiert haben. Eine Erklärung dafür könnte sein, dass Maßnahmen jeglicher Art Zeit und personelle Ressourcen erfordern; Diversitätsmaßnahmen sind dabei keine Ausnahme. Bedeutet dies aber nun, dass öffentlich geförderte Organisationen und von der AKBP geförderte Organisationen eher weniger oder eher mehr Diversität formalisiert haben? Anders gefragt: Sind Organisationen mit einem hohen Grad an formalisierter Diversität unter den Fördermittelempfängern im Vergleich zur Grundgesamtheit unter- oder überrepräsentiert? **Abbildung 13** zeigt, dass zivilgesellschaftliche Organisationen, die mehr als zwei Aspekte der formalisierten Diversität verankert haben, eher öffentlich gefördert werden (77 % von ihnen haben eine Förderung erhalten). Demnach gibt es keine strukturelle Benachteiligung durch öffentliche Förderung im Hinblick auf formalisierte Diversitätskriterien.

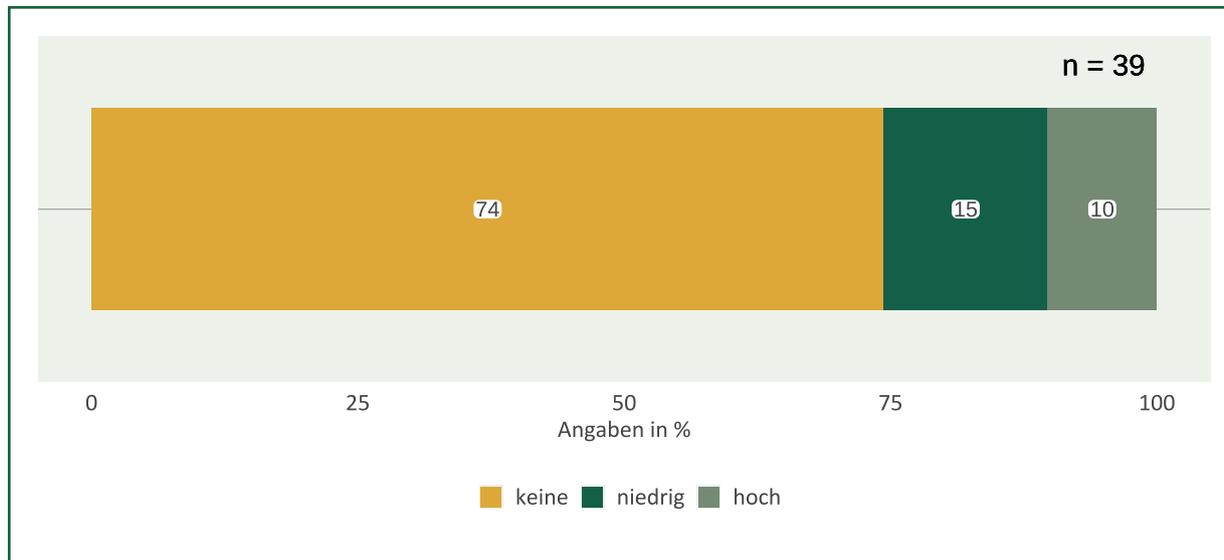
Abbildung 13. Öffentliche Förderung nach Grad der formalisierten Diversität



Betrachten wir allerdings nur die AKBP-geförderten Organisationen, stellt sich heraus, dass die Mehrheit keinen Aspekt der formalisierten Diversität verankert hat (74 %; siehe **Abbildung 14**). Auch wenn von der AKBP-Förderung überproportional finanzstärkere zivilgesellschaftliche Organisationen profitieren, sind auch viele finanzschwache unter den AKBP-geförderten Organisationen. Unter den AKBP-geförderten Organisationen befinden sich zum einen spezifische Kulturorganisationen, zum anderen Organisationen mit Akademiker*innen. Darüber hinaus sind auch migrantische oder Organisationen von marginalisierten Gruppen im Sample vertreten.

Insgesamt lässt sich jedoch festhalten, dass Diversität bislang kaum in der Zivilgesellschaft institutionell verankert ist, auch wenn das Bewusstsein und die Sensibilisierung für Diversität in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen durchaus vorhanden und angekommen ist. Des Weiteren sind Organisationen mit formalisierten Diversitätsaspekten in der öffentlichen Förderung eher überrepräsentiert, in der AKBP-Förderung eher unterrepräsentiert – im Verhältnis zu unserer Gesamtstichprobe. Diesen Zusammenhang zwischen Förderung und institutionalisierter Diversität wird vermittelt über die strukturellen Merkmale „finanzielle Ressourcen“ und „Organisationsgröße“. Mit anderen Worten: Große und finanzstarke Organisationen haben eher Diversitätsmaßnahmen verankert und werden eher öffentlich gefördert.

Abbildung 14. Förderung nach Grad der formalisierten Diversität in den AKBP-geförderten zivilgesellschaftlichen Organisationen (Werte gerundet)

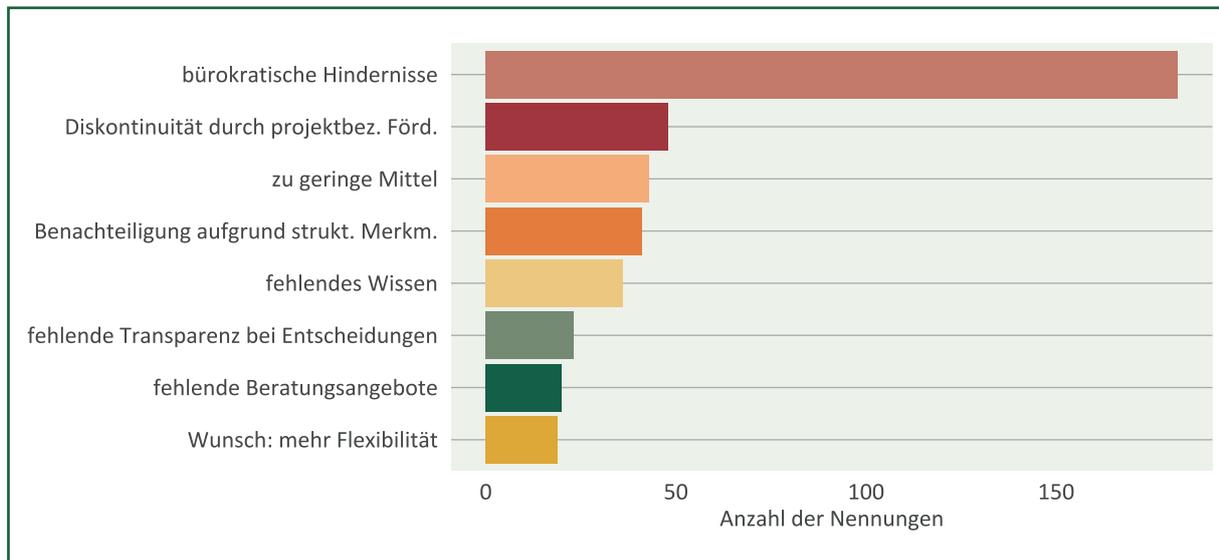


Dass fehlende oder schwachausgeprägte Ressourcenstärke einer Organisation für das Einwerben öffentlicher Fördermittel eine wichtige Rolle spielt, zeigen auch die Antworten auf eine der offenen Fragen in unserer Erhebung: „Aus Sicht Ihrer Organisation, wo sehen Sie die größten Herausforderungen in der öffentlichen Fördermittelvergaben? Was müsste sich Ihrer Meinung nach ändern? Hier ist Ihre Meinung gefragt.“

Die größten Herausforderungen in der öffentlichen Fördermittelvergabe sehen die befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen vor allem in „bürokratischen Hindernissen“ (siehe [Abbildung 15](#)). Diese ist bei Weitem die am häufigsten genannte Herausforderung. In den Antworten wird wiederholt betont, dass in den eigenen Organisationen die entsprechenden und nötigen Ressourcen fehlen, um überhaupt einen Antrag auf öffentliche Förderung zu stellen. Diese Anträge empfinden die Befragten als „komplex“ und „überbürokratisiert“. Es fehlen vor allem Zeit und Personal für Antragstellungen. Auch werden Voraussetzung an Eigenmittel für Personal und Infrastruktur und kurze Projektdauerförderung als weitere Hürden betrachtet. Gerade die ressourcenschwächeren Organisationen können die Kofinanzierung nicht erbringen, weil sie keine Rücklagen haben. Bezüge auf Diversität tauchen in den ersten hier abgebildeten acht am häufigsten genannten größten Herausforderungen nicht auf. Allerdings weist eine Person darauf hin, dass „kleine und diverse Organisationen [es schwer haben], Fördergelder zu beantragen und zu erhalten, da sie weniger Wissen und keine zeitlichen und personellen Ressourcen für die aufwendige Recherche, Antragstellung und Abwicklung der Mittel [...] und wenig Lobby haben.“

Weiterhin könnten bürokratische Hürden diverse Organisationen in besonderem Maße treffen, da soziale Herkunft, Behinderung und fehlende Sprachkenntnisse die Antragstellung erschweren können. Darauf weist eine Person, die stellvertretend für eine zivilgesellschaftliche Organisation den Fragebogen ausgefüllt hat, hin: „Die Art der Antragstellung bevorzugt Organisationen mit guter Grundförderung und hohen Kenntnissen in Antragslyrik. Oft ist es für Menschen ohne akademischen Hintergrund oder mit einer anderen Muttersprache als Deutsch unmöglich, sich dort einzuarbeiten.“ So wird hier deren Qualifikation aberkannt.

Abbildung 15. Herausforderungen und wahrgenommene Zugangsbarrieren bei der öffentlichen Fördermittelvergabe



➔ **Anmerkung:** Wir stellten zivilgesellschaftlichen Organisationen in unserem Survey die Frage: „Aus der Sicht Ihrer Organisation, wo sehen Sie die größten Herausforderungen in der öffentlichen Fördermittelvergabe? Was müsste sich Ihrer Meinung nach ändern? Hier ist Ihre Meinung gefragt.“ In dieser Abbildung sind die 8 nachkodierten am häufigsten genannten Herausforderungen abgebildet.

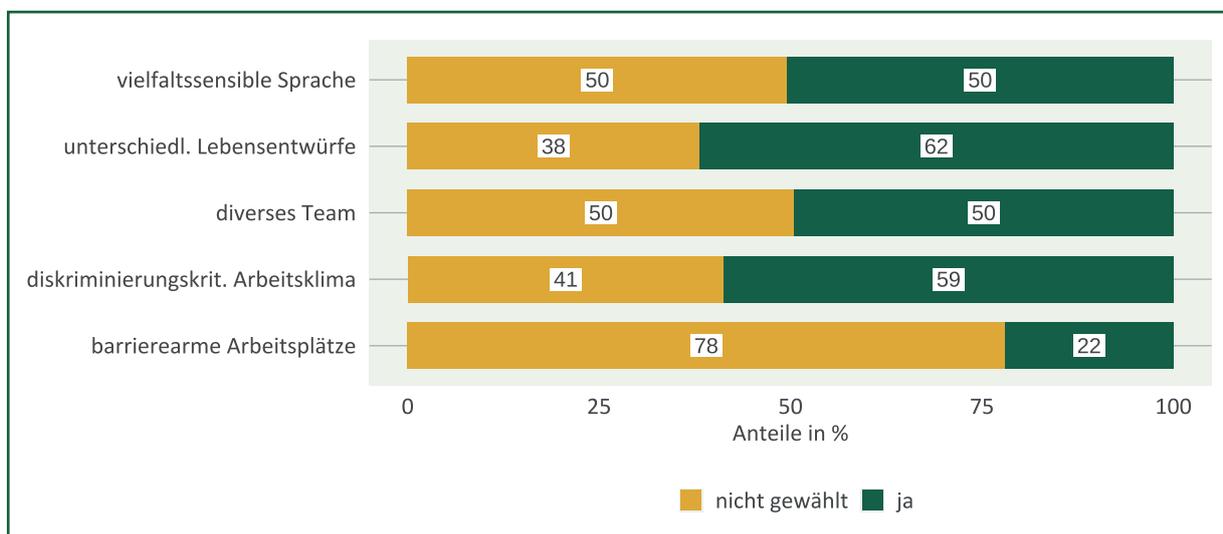
Wenn in den Antworten Diversität als Herausforderung genannt wurde, dann bezieht sich dies meist auf konkrete Themen, Zielgruppen oder die personelle Zusammensetzung der eigenen Organisation, aufgrund derer sich die Befragten von der öffentlichen Förderpraxis ausgeschlossen fühlen. So wurde uns beispielsweise die Herausforderung von Organisationen mit Personen mit Behinderung und Beeinträchtigung mitgeteilt: „Organisationen, die von behinderten Menschen selbst getragen werden, haben so gut wie keine Möglichkeiten, Förderungen zu erhalten. Die gängigen Fördermöglichkeiten sind an Kriterien gebunden, die solche Initiativen ausschließen.“ Damit bleibt staatliche Förderung weit hinter ihrem Potenzial zurück, Diversität in der Zivilgesellschaft, das heißt in der Breite der Organisationsformen zu unterstützen. Vielfalt in der Förderung sollte auch die Vielfalt der Organisationsstrukturen berücksichtigen.

6.3 Gelebte Diversität: Inwiefern finden sich zivilgesellschaftliche Organisationen mit gelebter Diversität in der öffentlichen Förderung wieder?

Während im vorangegangenen Kapitel auf formalisierte Aspekte der Diversität unter den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen eingegangen wurde, liegt im Folgenden der Fokus auf gelebten Aspekten von Diversität. Zum einen wollen wir der Frage nachgehen, inwiefern Diversität in der Zivilgesellschaft gelebt wird. Zum anderen untersuchen wir, inwiefern sich Organisationen mit gelebter Diversität zum einen in der öffentlichen Förderung allgemein und zum anderen in der AKBP-Förderlandschaft wiederfinden. Dazu haben wir einen Fragenblock entwickelt, der darauf abzielt, tatsächlich gelebte Aspekte und Dimensionen von Diversität zu erfassen bzw. sich deren Erfassung zumindest anzunähern. Konkret fragten wir nach der Diversität in Bezug auf die ehrenamtlich Engagierten und Beschäftigten sowie auf die Zielgruppen, die Angebote und Programme der Organisationen wahrnehmen, und in Bezug auf die Themenfelder und Bereiche, in denen die Organisationen tätig sind. Auch hier stellten wir eine allgemeine Einstiegsfrage: „Diversität kann gelebt werden, ohne als Diversitätsstrategie verschriftlicht zu sein. Welche Aspekte der Diversitätskultur finden sich wieder in Ihrer Organisation?“

Zunächst ist allgemein festzuhalten, dass mehr zivilgesellschaftliche Organisationen angeben, Diversität zu leben, als sie formalisiert zu haben. Dies zeigt sich bereits in der Beantwortung dieser Einstiegsfrage, zu der bis zu fast zwei Dritteln der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen sich in der Lage fühlten, beitragen zu können. Wie aus **Abbildung 16** ersichtlich ist, geben die meisten befragten Organisationen (62 %) an, dass sie „unterschiedliche Lebensentwürfe berücksichtigen“, zu denen wir im Fragebogen als Beispiele Alleinerziehende, queere Lebensrealitäten und Patchworkfamilien aufgezählt haben. Weiterhin gibt mindestens die Hälfte der befragten Organisationen an, dass sie ein „diskriminierungskritisches Arbeitsklima“ (59 %), eine „vielfaltssensible Sprache einsetzen“ und/oder „ein diverses Team“ haben (jeweils 50 %). Allerdings kann von diesen Antworten nur auf die Wahrnehmung der befragten Personen geschlossen werden. Inwiefern deren Einschätzungen von anderen Mitarbeiter*innen oder Ehrenamtlichen geteilt werden, könnte nur mithilfe einer organisationspezifischen Erhebung beantwortet werden.

Abbildung 16. Aspekte der gelebten Diversität



➔ **Anmerkung:** Die zivilgesellschaftliche Organisation wurden danach gefragt, welche der folgenden Aspekte der Diversitätskultur sich in ihnen wiederfinden: (1) Verwendung von vielfaltssensibler Sprache (z.B. gendergerecht, leichte Sprache, Mehrsprachigkeit), (2) Berücksichtigung unterschiedlicher Lebensentwürfe (queere Lebensrealitäten, Patchworkfamilien, Alleinerziehende), (3) Vorhandensein eines diversen Teams, (4) Vorhandensein eines diskriminierungskritischen Arbeitsklimas, (5) Vorhandensein von barrierearmen Arbeitsplätzen. Werte gerundet, Mehrfachnennungen möglich, n=1.286.

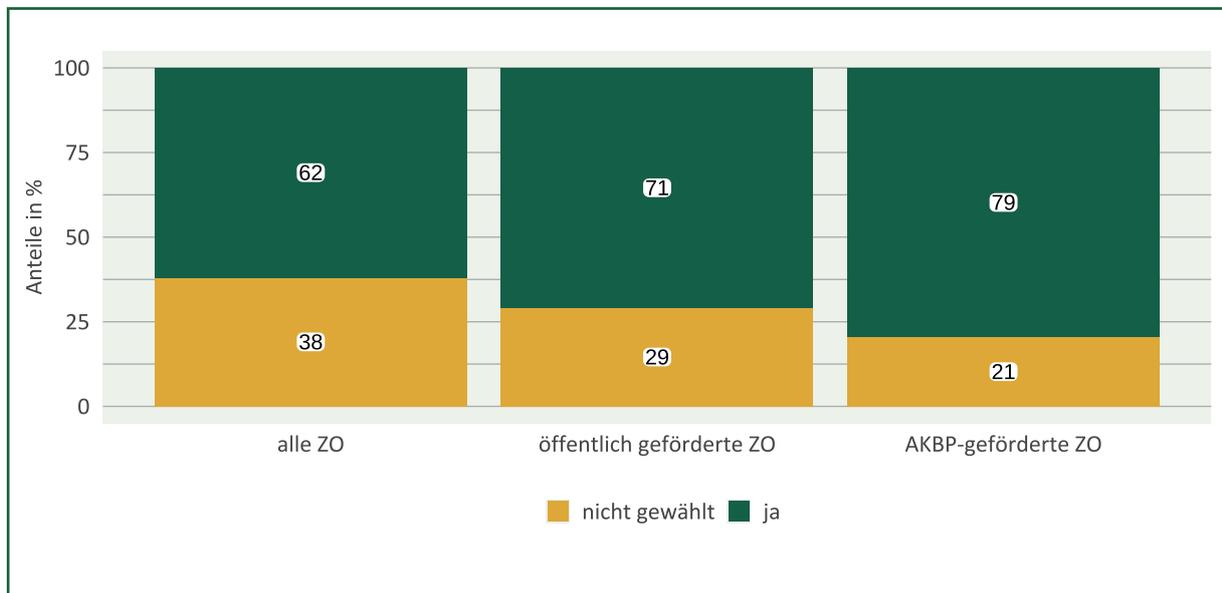
Lediglich 22 Prozent der befragten Organisationen können behaupten, dass sie „barrierearme Arbeitsplätze“ anbieten. Dass die letzte Zahl so gering ausfällt, könnte mehrere Gründe haben: Zum einen – und die Befunde dieser Studie zeigen dies deutlich – sind Personen mit Behinderung auf allen untersuchten Ebenen der Diversität unterrepräsentiert (siehe **Kapitel 6.3**). Zum anderen könnten die geringen Zahlen damit zusammenhängen, dass viele zivilgesellschaftliche Organisationen generell keine offiziellen Arbeitsplätze haben. Bei kleinen Vereinen, die von einer oder wenigen Personen betrieben werden, sind barrierearme Arbeitsplätze nicht zwingend nötig.

Weil unterschiedliche Lebensentwürfe besonders (62 %) und barrierearme Arbeitsplätze am wenigsten (22 %) von den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen berücksichtigt werden, wollten wir uns genauer anschauen, inwiefern Organisationen mit diesen beiden unterschiedlichen gelebten Aspekte in der öffentlichen Förderlandschaft vertreten sind.

Von öffentlicher Förderung durch die AKBP profitieren eher Organisationen, die angeben, unterschiedliche Lebensentwürfe zu berücksichtigen (79 zu 62 % der Gesamtstichprobe; siehe [Abbildung 17](#)). Mit Blick auf barrierearme Arbeitsplätze sieht man kaum Unterschiede zwischen den AKBP-Geförderten und der Gesamtstichprobe (23 zu 22 %; siehe [Abbildung 18](#)).

Im nächsten Schritt wollen wir erfahren, inwieweit die befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen auf diversitätsbezogene Themensetzungen setzen und wie divers sie in ihrer Personalstruktur und in ihren Zielgruppen sind. Diese drei Ebenen der gelebten Diversität wurden in Bezug auf die in [Kapitel 4](#) vorgestellten Diversitätsdimensionen in der Befragung erhoben und ausgewertet.

Abbildung 17. Unterschiedliche Lebensentwürfe als Teil von Diversitätskultur in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen berücksichtigt



6.3.1 Wie wird Diversität in zivilgesellschaftlichen Organisationen gelebt?

Personelle Diversität

Wie in [Kapitel 3](#) dargelegt, haben wir uns entschieden, die personelle Zusammensetzung unter die Dimension der gelebten Diversität zu subsumieren – auch wenn es in der Literatur gelegentlich als ein Strukturmerkmal von Organisationen diskutiert wird –, da die personelle Diversität ein zentrales Kriterium für die erfolgreiche Umsetzung von Diversitätsmaßnahmen und somit Ausdruck von gelebter Diversität ist. Dazu haben wir die befragten Organisationen gebeten, auf einer Skala von „gar nicht divers“ bis „sehr divers“ einzuschätzen, wie divers ihre ehrenamtlich Tätigen, Beschäftigten sowie der Vorstand hinsichtlich der zehn Diversitätsdimensionen sind. Da wir pro Organisation nur eine Person befragten, die stellvertretend für die Organisation den Fragebogen ausfüllte, erhalten wir nur die wahrgenommene personelle Zusammensetzung. Für eine genaue Bestimmung wären intraorganisationale Diversitätserhebungen notwendig (siehe dazu [Kapitel 8](#)). Wir fragten nach dem Grad der Diversität in Bezug auf die zehn Diversitätsdimensionen für den Vorstand, die Mitarbeiter*innen und die Ehrenamtlichen. [Abbildung 19](#) stellt den Grad der Diversität für den Vorstand vor.

Abbildung 18. Barrierearme Arbeitsplätze als Teil von Diversitätskultur in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen berücksichtigt

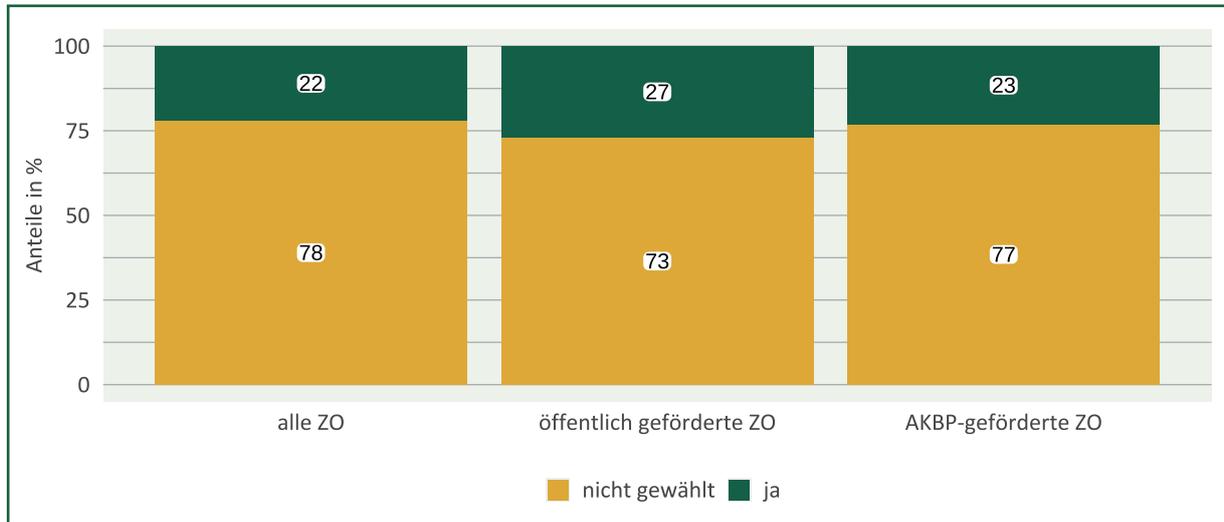
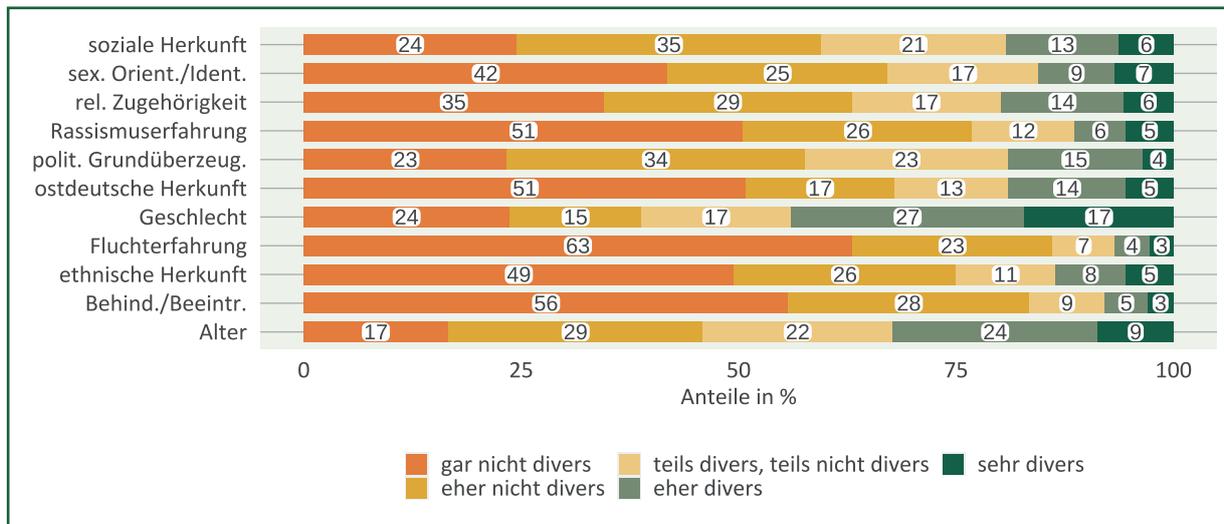


Abbildung 19. Diversität im Vorstand der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen

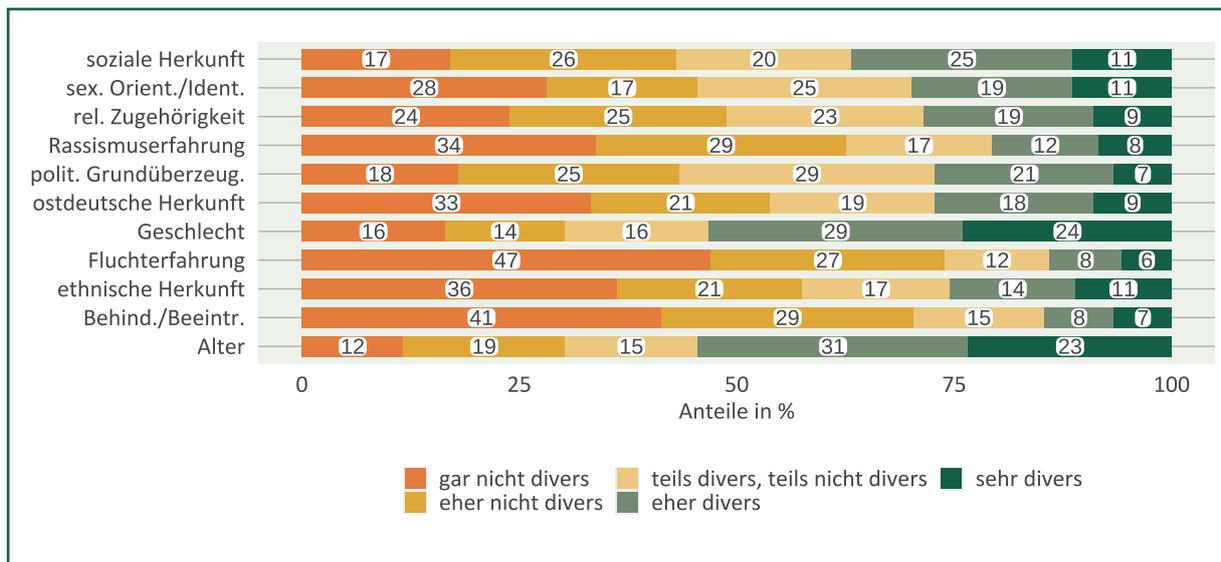


➔ **Anmerkung:** Im Fragebogen wurde die folgende Frage gestellt: „In manchen Organisationen werden Daten zur Diversität des Teams erhoben. Wir würden gerne wissen, wie divers die Zusammensetzung des Vorstands / der Leitung / der Geschäftsstelle in Ihrer Organisation in Bezug auf folgende Merkmale im Jahr 2021 war. Im Vorstand waren im Jahr 2021 Personen (mit) (unterschiedlichen/r) (1) sozialer Herkunft, (2) sexueller Orientierung / Identität, (3) religiöser Zugehörigkeit, (4) Rassismuserfahrung, (5) politischen Positionen, (6) ostdeutscher Herkunft, (7) Geschlechts, (8) Fluchterfahrung, (9) ethnischer Herkunft, (10) Behinderung, Beeinträchtigung, (11) Alters.“ Werte gerundet, n=368.

Abbildung 19 veranschaulicht zunächst, dass das Antwortverhalten für die einzelnen Kategorien unterschiedlich ausfällt. Sie lässt den vorsichtigen Schluss zu, dass die Befragten durchaus ein differenziertes Verständnis von der Diversität bei der personellen Zusammensetzung haben, ohne dazu vielleicht die genauen Zahlen zu kennen. Vergleicht man das Antwortverhalten für die drei Personengruppen (Vorstand, Beschäftigte und Ehrenamtliche), fällt auf, dass Ehrenamtliche und Beschäftigte (siehe [Abbildung 20](#)

für Ehrenamtliche; Abbildung für Beschäftigte wird nicht gezeigt, da sich der wahrgenommene Grad der personellen Diversität unter den Ehrenamtlichen dem unter den Beschäftigten ähnelt) in der Wahrnehmung unserer Befragten diverser zu sein scheinen als der Vorstand (siehe [Abbildung 19](#)). So wird beispielsweise der Vorstand in Bezug auf neun von elf der Diversitätsdimensionen (Geschlecht und Alter bilden die Ausnahme) zwischen 7 und 20 Prozent als „sehr divers“ und „eher divers“ wahrgenommen. Bei den Ehrenamtlichen (siehe [Abbildung 20](#)) und Beschäftigten liegen die Anteile der gleichen Diversitätsdimensionen zwischen 14 und 36 Prozent.

Abbildung 20. Diversität unter den ehrenamtlich Engagierten der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen



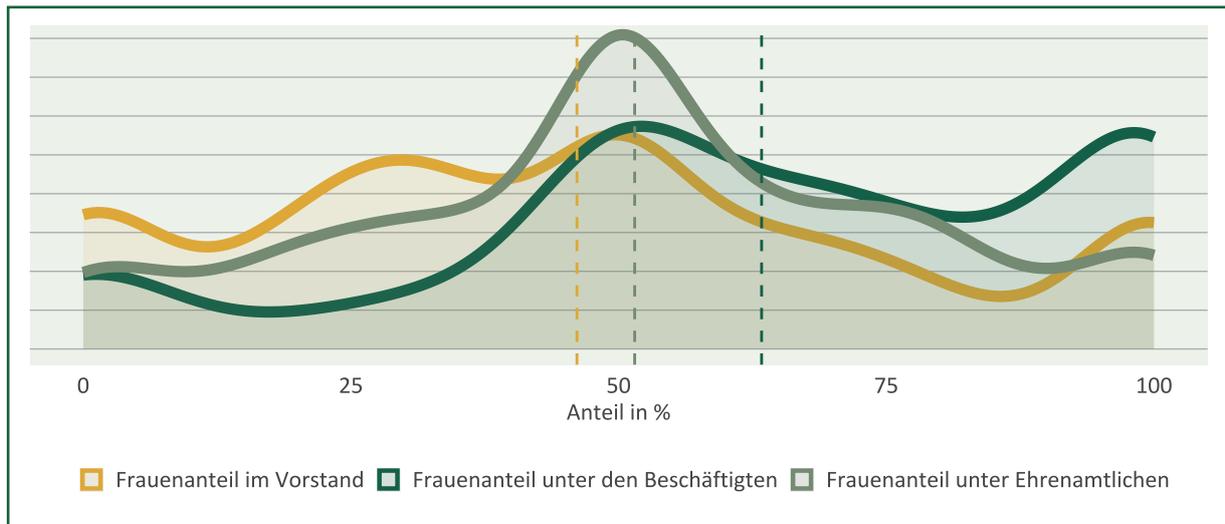
➔ **Anmerkung:** Im Fragebogen wurde die folgende Frage gestellt: „In manchen Organisationen werden Daten zur Diversität des Teams erhoben. Wir würden gerne wissen, wie divers die Zusammensetzung unter den ehrenamtlich Engagierten in Ihrer Organisation in Bezug auf folgende Merkmale im Jahr 2021 war. Im Vorstand waren im Jahr 2021 Personen (mit) (unterschiedlichen/r) (1) sozialer Herkunft, (2) sexueller Orientierung / Identität, (3) religiöser Zugehörigkeit, (4) Rassismuserfahrung, (5) politischen Positionen, (6) ostdeutscher Herkunft, (7) Geschlechts, (8) Fluchterfahrung, (9) ethnischer Herkunft, (10) Behinderung, Beeinträchtigung, (11) Alters.“ Werte gerundet, n=334.

Die personelle Zusammensetzung der eigenen Organisation wird insbesondere in Bezug auf die Diversitätsdimensionen Geschlecht und Alter als divers wahrgenommen. Hier liegen die entsprechenden Werte unter den Ehrenamtlichen bei über 50 Prozent. Die Geschlechtergleichstellungspolitiken scheinen somit auf organisationaler Ebene ihre Wirkung entfaltet zu haben – wobei gleichzeitig zu bedenken ist, dass Frauen ehrenamtlich engagierter als Männer bzw. je nach Bereich in gleichen Teilen engagiert sind (Simonson et al. 2019). Ähnliches gilt für ältere Leute, die eher engagiert sind, da sich Menschen häufig nach dem Renteneintritt (erneut) engagieren (ebd.). Im Gegensatz dazu sind laut unserer Befragten Personen mit Fluchterfahrung, Beeinträchtigung oder Rassismuserfahrung sowie Personen unterschiedlicher ethnischer Herkunft weniger vertreten bzw. unterrepräsentiert.⁴⁵ Beispielsweise geben die befragten Organisationen an, dass deren Personenstruktur der Ehrenamtlichen (und Beschäftigten) in Bezug auf Personen mit Behinderung zu 70 Prozent „gar nicht divers“ und „eher nicht divers“ ist. Dass die Befragten in der Lage sind, diese Angaben zu machen, zeigt auch, dass sie die Unterrepräsentation wahrnehmen und somit zumindest potenziell ein Problembewusstsein dafür haben.

⁴⁵ Zu engagierten Personen mit physischen und psychischen Beeinträchtigungen siehe Hummel et al. (2023: 17–18).

Um einen tieferen Einblick in die personelle Zusammensetzung der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen zu erlangen, haben wir beispielhaft für zwei Diversitätsdimensionen nach deren geschätzten Anteilen gefragt. Konkret interessierte uns, inwieweit Frauen und Personen mit Migrationshintergrund⁴⁶ in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen im Vorstand, unter den Beschäftigten sowie unter den Ehrenamtlichen anteilmäßig repräsentiert sind. Zu Personen mit Migrationshintergrund im ehrenamtlichen Engagement wird zunehmend geforscht. Sie gelten in diesem Bereich als unterrepräsentiert (ebd.).

Abbildung 21. Anteil von Frauen in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen

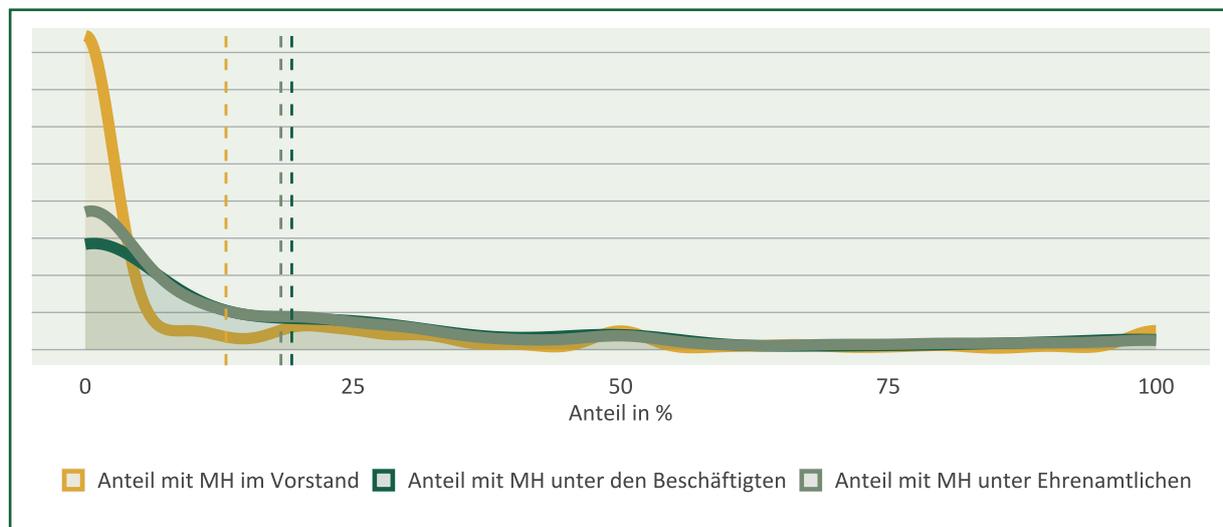


➔ **Anmerkung:** Die befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen wurden um ihre Einschätzung gebeten: „Wenn Sie schätzen würden: Wie hoch war der Anteil der Frauen unter den Beschäftigten, den Ehrenamtlichen sowie auf der Vorstands- bzw. Leitungsebene im Jahr 2021?“ Diese sollten in Prozent angegeben werden. Die gestrichelten Linien zeigen jeweils die durchschnittlichen Anteile von Frauen (1) im Vorstand (gelb), (2) unter den Beschäftigten (dunkelgrün) sowie (3) unter den Ehrenamtlichen (hellgrün). n=766.

Abbildung 21 zeigt zunächst den Anteil der Frauen (1) im Vorstand (gelb), (2) unter den Beschäftigten (dunkelgrün) sowie (3) unter den Ehrenamtlichen (hellgrün) der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen. Das verdeutlicht erstens, dass der durchschnittliche Anteil von Frauen unter den Beschäftigten (dunkelgrüne gestrichelte Linie) höher ist als der durchschnittliche Anteil von Frauen als Ehrenamtliche und Frauen im Vorstand. Konkret gibt es einen durchschnittlichen Anteil von 63,4 Prozent Frauen unter den Beschäftigten und 51,5 Prozent unter den Ehrenamtlichen, während es 46,1 Prozent für den Anteil der Frauen im Vorstand sind. Das heißt auch bei der Frage nach konkreteren Schätzwerten gibt es keine Unterrepräsentation von Frauen, lediglich in den Vorständen – also den Führungspositionen der Organisationen – werden sie als leicht unterrepräsentiert eingeschätzt. Zu in der Tendenz ähnlichen Ergebnissen kommt der Fair Share Monitor (Fair Share Monitor 2022). Er berichtet von einem Anteil von mindestens 69 Prozent von Frauen in zivilgesellschaftlichen Organisationen bzw. von 39 Prozent in Führungspositionen.

⁴⁶ Wir haben im Fragebogen nach „Personen mit Migrationshintergrund und/oder mit Rassismuserfahrung“ gefragt, da die Kategorie „Migrationshintergrund“ nicht alle Personen erfasst, die potenziell Rassismus erleben – umgekehrt sind nicht alle Personen mit Migrationshintergrund von rassistischen Zuschreibungen betroffen (siehe dazu auch Aikins et al. 2021). Auch wenn die Verbindung der Kategorien analytisch nicht trennscharf ist, messen wir hiermit die wahrgenommene Repräsentation einer diskriminierungsvulnerablen Gruppe. Weitere Reflexionen zu der Kategorie Migrationshintergrund und warum wir diese in der vorliegenden Studie trotz bekannter Kritik verwenden, finden sich in den Anmerkungen zu Sprache und Begriffen.

Abbildung 22. Anteil von Personen mit Migrationshintergrund in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen



➔ **Anmerkung:** Die befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen wurden um ihre Einschätzung gebeten: „Wenn Sie schätzen würden: Wie hoch war der Anteil der Personen mit Migrationshintergrund und/oder mit Rassismuserfahrung unter den Beschäftigten, den Ehrenamtlichen sowie in der Vorstands- bzw. Leitungsebene im Jahr 2021?“ Diese sollten in Prozent angegeben werden. Die gestrichelten Linien zeigen jeweils die durchschnittlichen Anteile von Personen mit Migrationshintergrund und/oder mit Rassismuserfahrung (1) im Vorstand (gelb), (2) unter den Beschäftigten (dunkelgrün) sowie (3) unter den Ehrenamtlichen (hellgrün). n=765.

Entsprechend zeigt **Abbildung 22** die Anteile von Personen mit Migrationshintergrund in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen. Durchschnittlich gibt es mehr Personen mit Migrationshintergrund unter den Beschäftigten (19,3 %) als unter den Ehrenamtlichen (18,3 %). Noch seltener gibt es Personen mit Migrationshintergrund in den Vorständen (hier beträgt ihr Anteil 13,1 %). Hier wird eine deutliche Unterrepräsentation wahrgenommen, denn Personen mit Migrationshintergrund sind mit 27,2 Prozent in der Bevölkerung vertreten.⁴⁷ Da wir in diese Kategorie ebenso rassismuserfahrene Personen inkludiert haben (die nicht unbedingt einen Migrationshintergrund haben müssen), ist die Unterrepräsentation dieser Gruppe ausgeprägter.

Personen mit Migrationshintergrund sind mit einem Anteil von ca. 13 bis 19 Prozent in den Vorständen, unter den Beschäftigten sowie unter den Ehrenamtlichen in zivilgesellschaftlichen Organisationen unterrepräsentiert, wenn man die Zahlen mit ihrem Anteil von ca. 27 Prozent an der Gesamtbevölkerung vergleicht. Allerdings sei angemerkt, dass der deutsche Freiwilligen-Survey zeigt, dass sich Personen mit Migrationshintergrund generell weniger ehrenamtlich engagieren als Personen ohne Migrationshintergrund (Simonson et al. 2019; siehe von Unger et al. 2022 sowie Priemer et al. 2017 für mögliche Gründe). Unsere Daten zeichnen ähnliche Tendenzen nach.⁴⁸

Von besonderem Interesse im Rahmen dieser Studie ist, wie hoch der durchschnittliche Anteil von Frauen und Personen mit Migrationshintergrund in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen im Vergleich mit den öffentlich und den AKBP-Geförderten ist. Dafür wurden Durchschnittswerte für diese zwei Personengruppen im Vorstand in (1) der Gesamtheit (alle befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen – Referenzrahmen), (2) im Subsample 1 (geförderte Organisationen) und (3) im Subsample 2 (AKBP-geförderte zivilgesellschaftliche Organisationen) errechnet (siehe **Tabelle 4**).

⁴⁷ Das Statistische Bundesamt definiert das Merkmal Migrationshintergrund wie folgt: Eine Person hat einen Migrationshintergrund, wenn sie selbst oder mindestens ein Elternteil die deutsche Staatsangehörigkeit nicht durch Geburt besitzt.

⁴⁸ Insbesondere scheint der Anteil von Frauen mit Migrationshintergrund an zivilgesellschaftlichen Organisationen (im Vergleich zu anderen Sektoren) mit 33 Prozent am höchsten zu sein (Heger & Heft 2022).

Tabelle 4. Anteil von Frauen in den Vorständen der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen

| zivilgesellschaftliche Organisationen mit Frauen in den Vorständen | durchschnittlicher Anteil der Frauen in den Vorständen in Prozent |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> in der Gesamtheit: befragte zivilgesellschaftliche Organisationen (Referenzrahmen) | 46,1 |
| <ul style="list-style-type: none"> im Subsample 1: geförderte zivilgesellschaftliche Organisationen | 48,9 |
| <ul style="list-style-type: none"> im Subsample 2: AKBP-geförderte zivilgesellschaftliche Organisationen | 53,0 |

Tabelle 4 zeigt, dass in öffentlich geförderten Organisationen Frauen in den Vorständen (48,9 %) leicht überrepräsentiert sind bzw. ähnlich stark vertreten sind wie in der Gesamtheit der zivilgesellschaftlichen Organisationen (46 %). Auffällig ist auch, dass der durchschnittliche Anteil von Frauen in den Vorständen in den AKBP-geförderten Organisation (53,0 %) am höchsten ist. Ein ähnliches Vergleichsmuster ergibt sich, wenn man die Durchschnittswerte von Personen mit Migrationshintergrund in den Vorständen betrachtet (siehe Tabelle 5).

Tabelle 5. Anteil von Personen mit Migrationshintergrund in den Vorständen der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen

| zivilgesellschaftliche Organisationen mit Personen mit Migrationshintergrund in den Vorständen | durchschnittlicher Anteil von Personen mit Migrationshintergrund in den Vorständen in Prozent |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> in der Gesamtheit: befragte zivilgesellschaftliche Organisationen in der Stichprobe | 13,1 |
| <ul style="list-style-type: none"> im Subsample 1: geförderte zivilgesellschaftliche Organisationen | 14,3 |
| <ul style="list-style-type: none"> im Subsample 2: AKBP-geförderten zivilgesellschaftliche Organisationen | 20,0 |

In unserer Grundgesamtheit sind Personen mit Migrationshintergrund in den Vorständen mit ca. 13 Prozent vertreten. Der Wert für diese Gruppe liegt bei öffentlich geförderten Organisationen etwas höher (14 %) und bei den AKBP-geförderten Organisation am höchsten (20,0 %). Das heißt, dass das Auswärtige Amt und die Mittlerorganisationen zivilgesellschaftliche Organisationen fördern, die durchschnittlich einen höheren Anteil von Personen mit Migrationshintergrund in ihren Vorständen haben als zivilgesellschaftliche Organisationen im Allgemeinen. Das mag damit zusammenhängen, dass Organisationen der AKBP im transnationalen Raum agieren.

Migrantische Selbstorganisationen

Je nach Definition und Methode gibt es schätzungsweise zwischen 12.400 und 14.300 migrantische Selbstorganisationen (MSO) in Deutschland. Die meisten MSO sind in westdeutschen Flächenländern ansässig und dort hauptsächlich in Städten angesiedelt. Auch wenn das Spektrum ihre Engagements breit ist, liegen ihre thematischen Schwerpunkte im sozialen Bereich, bei der Bildung, der Beratung und Unterstützung von Geflüchteten sowie beim interkulturellen Austausch. Der Austausch zwischen Menschen mit und ohne Migrationshintergrund ist ihre häufigste Aktivität. Sie werden mehrheitlich von Frauen (auch in Leitungspositionen) getragen und sind in Bezug auf den Migrationshintergrund ihrer Mitglieder recht vielfältig. Viele MSO sind relativ jung, die Hälfte der Organisationen wurde nach 2004 gegründet, ein Viertel erst nach 2014. Öffentliche Fördermittel machen bei MSO einen größeren Anteil an Einnahmen aus als bei nichtmigrantischen zivilgesellschaftlichen Organisationen. Sie werden vor allem für ihre Unterstützung von Geflüchteten öffentlich gefördert. Hierbei handelt es sich um befristete Projektförderungen und nicht um eine institutionelle Förderung. Das Selbstverständnis der MSO ist weder einheitlich noch eindimensional. Sie verstehen sich überwiegend als „kulturpflegend“, „multifunktional teilhabeorientiert“ oder „interessenvertretend“ (SVR-Forschungsbereich 2020). Die MSO, die sich als „teilhabeorientiert“ oder „politisch interessenvertretend“ verstehen, erhalten vergleichsweise mehr Förderung.

→ Quellen: SVR-Forschungsbereich 2020; Priemer & Schmidt 2018; Hunger 2005.

Zudem konnten wir in unserer Stichprobe 38 Organisationen identifizieren, die ausschließlich (100 %) von Personen mit Migrationshintergrund im Vorstand geführt werden – in der Regel handelt es sich dabei um migrantische Selbstorganisationen. Öffentliche Förderung ist für diese kleineren und jüngeren Organisationen häufig von zentraler Bedeutung. In unserem Sample haben von diesen 38 Organisationen 68 Prozent einen Antrag auf öffentliche Förderung gestellt und 58 Prozent eine Förderung erhalten.⁴⁹ Auch wenn die Fallzahl relativ gering ist, zeigen die Ergebnisse, dass öffentliche Förderung für migrantische Organisationen zentral ist. Das bedeutet dennoch nicht, dass es nicht auch hier Verbesserungspotenziale für diversitätssensible Förderung gibt. Migrantische Organisationen stehen u.a. vor den Problemen, dass Förderung nicht bedarfsrecht, zu kurzfristig, wenig stabil und nachhaltig ist, aber auch dass ihnen häufig Kompetenzen abgesprochen werden oder sie auf den Bereich der Kultur- oder Sprachvermittlung oder Integration beschränkt werden (Nowicka & Halm 2021; SVR-Forschungsbereich 2020; Bogumil et al. 2018). In diesem Zusammenhang bedeutet eine diversitätssensible Förderung auch mehr Anerkennung von Organisationen, die Diversität als Organisation repräsentieren. Zusätzlich sollte erwähnt werden, dass es im AKBP-Fördernetzwerk lediglich eine einzige zivilgesellschaftliche Organisation gibt, die ausschließlich von Personen mit Migrationshintergrund geführt wird.⁵⁰

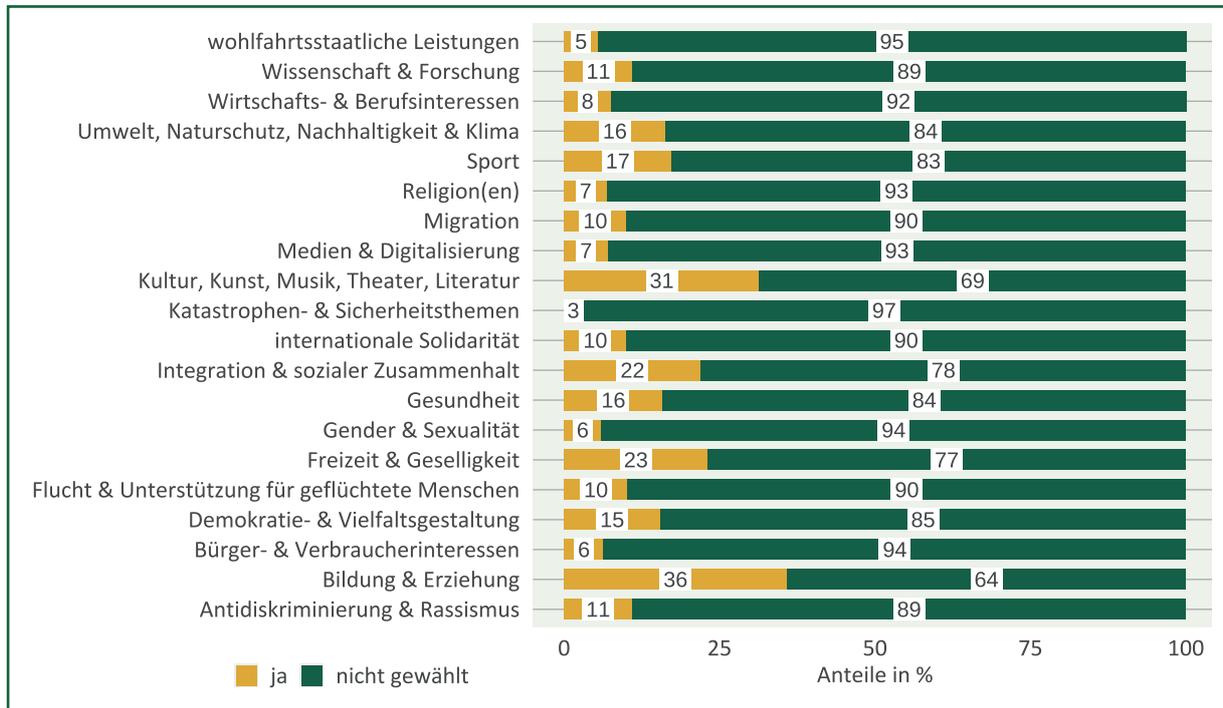
Diversität in der Themensetzung

Eine weitere Ebene, die im Rahmen der gelebten Diversität untersucht wurde, ist die der Themensetzung. Die befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen wurden nach den Themenfeldern gefragt, in denen sie tätig sind. Sie konnten bis zu drei Themenfelder wählen, die ihre Arbeit inhaltlich am besten abbilden.

⁴⁹ Der hohe Anteil der migrantischen Selbstorganisationen, die Anträge auf öffentliche Fördermittel stellen und diese erfolgreich akquirieren, ist in der Forschung bekannt. Allerdings wird auch darauf hingewiesen, dass diese vor allem in Tätigkeiten gefördert werden, die sich gezielt auf Integration beziehen. Außerdem hilft es den Organisationen, wenn sie hauptamtliche Strukturen aufweisen (siehe SVR-Forschungsbereich 2020: 7).

⁵⁰ In dieser Studie gehen wir nicht weiter in die Tiefe bezüglich der migrantischen Selbstorganisationen (siehe dazu Nowicka & Halm 2021; SVR-Forschungsbereich 2020; Bogumil et al. 2018).

Abbildung 23. Themensetzung



Anmerkung: Die befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen wurden gebeten, bis zu drei der wichtigsten Themenfelder anzugeben, in denen sie tätig sind. Werte gerundet, Mehrfachnennungen möglich, n=1.286.

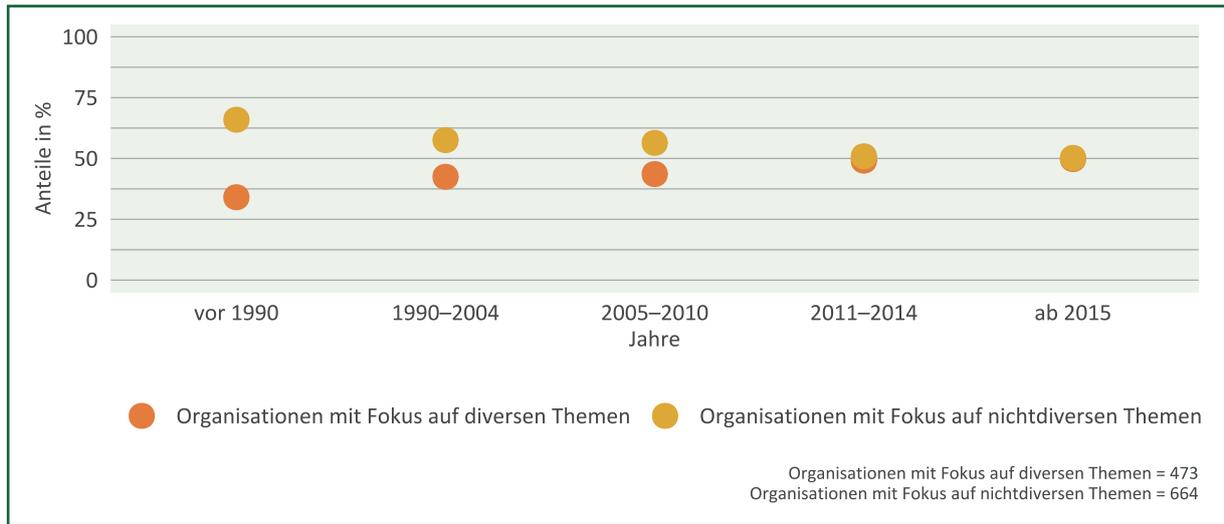
Abbildung 23 zeigt die Verteilung der angegebenen Themen der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen. Da die generelle Verteilung der Themen für die Fragestellung der vorliegenden Studie zweitrangig ist, fokussiert sich die folgende Analyse auf diverse bzw. nichtdiverse Themen. Dazu wurden die aufgelisteten Themenfelder entsprechend in der Analyse aufgeteilt. Demnach gehören diverser Themensetzung an: Integration und sozialer Zusammenhalt, Demokratie- und Vielfaltsgestaltung, Antidiskriminierung und Rassismus, Flucht und Unterstützung für geflüchtete Menschen, Migration, Religion(en) sowie Gender und Sexualität (siehe Tabelle 6 für die Aufteilung).

Tabelle 6. Unterteilung der Themenfelder in diversitätsbezogene und nichtdiversitätsbezogene

| diversitätsbezogene Themensetzung | nichtdiversitätsbezogene Themensetzung |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Integration und sozialer Zusammenhalt • Demokratie- und Vielfaltsgestaltung • Antidiskriminierung und Rassismus • Flucht und Unterstützung für geflüchtete Menschen • Migration • Religion(en) • Gender und Sexualität | <ul style="list-style-type: none"> • Bildung und Erziehung • Kultur, Kunst, Musik, Theater und Literatur • Freizeit und Geselligkeit • Sport • Umwelt, Naturschutz, Nachhaltigkeit, Klima • Wissenschaft und Forschung • internationale Solidarität • Wirtschafts- und Berufsinteressen • Medien und Digitalisierung • Bürger- und Verbraucherinteressen • wohlfahrtsstaatliche Leistungen • Katastrophen- und Sicherheitsthemen |

Abbildung 24 zeigt, dass allgemein gefasste diversitätsbezogene Themen wie „Integration und sozialer Zusammenhalt“ (22 %) und „Demokratie- und Vielfaltsgestaltung“ (15 %) häufiger genannt werden als dimensionsspezifische diversitätsbezogene Themen wie „Antidiskriminierung und Rassismus“ (11 %) oder „Gender und Sexualität“ (6 %).

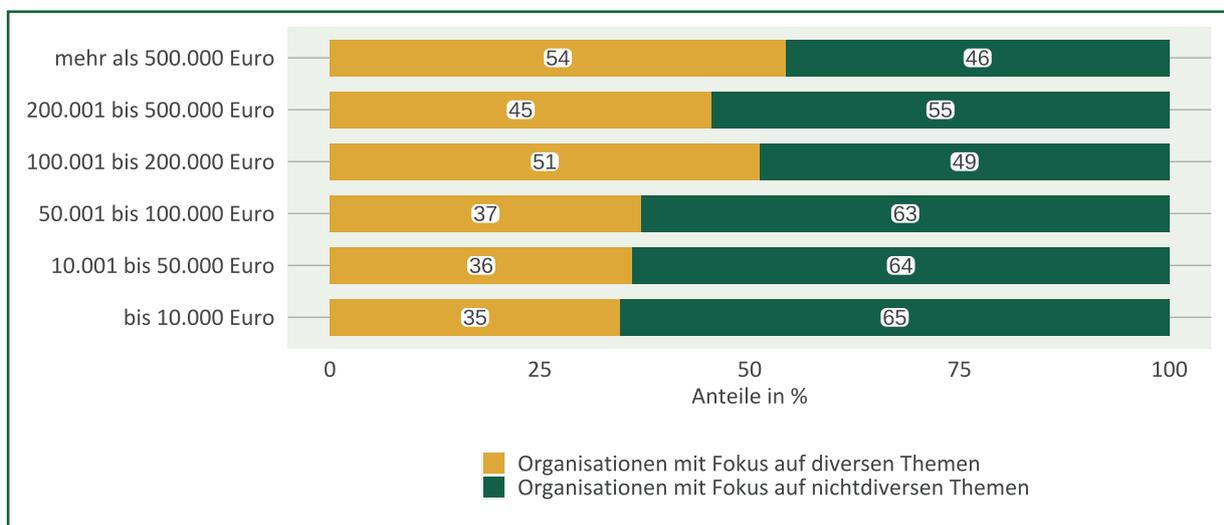
Abbildung 24. Prominenz diversitätsbezogener Themensetzung im Laufe der Zeit



➔ **Anmerkung:** Die x-Achse bildet das Gründungsjahr der zivilgesellschaftlichen Organisationen ab.

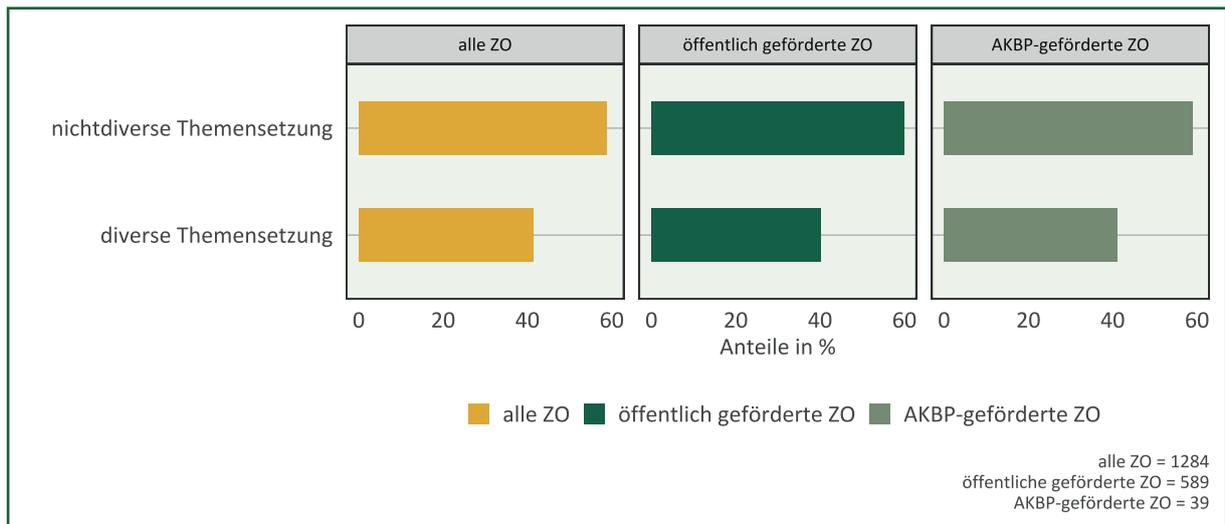
Diversitätsbezogene Themen sind bei neugegründeten zivilgesellschaftlichen Organisationen in unserer Stichprobe prominenter. Wie **Abbildung 24** zeigt, schließt sich die Schere zwischen diversitätsbezogenen und nichtdiversitätsbezogenen Themensetzungen in zivilgesellschaftlichen Organisationen im Laufe der Zeit. Dies kann auch als gesamtgesellschaftliche Veränderung interpretiert werden und anzeigen, dass die Themen Diversität und Vielfaltsgestaltung generell an Bedeutung gewonnen haben – ohne jedoch andere Themen dadurch systematisch zu verdrängen.

Abbildung 25. Prominenz diversitätsbezogener Themensetzung nach finanzieller Ressourcenstärke



Interessant ist zudem, dass ein Fokus auf diversitätsbezogene Themen eher in finanziell stärkeren als in finanziell schwächeren zivilgesellschaftlichen Organisationen zu finden ist (siehe [Abbildung 25](#)). Dies könnte auch damit zusammenhängen, dass die Themen, die wir diesem Bereich zurechnen, gesellschaftlich an Relevanz gewonnen haben und entsprechend verstärkt gefördert werden.

Abbildung 26. Förderung nach (nicht-)diverser Themensetzung



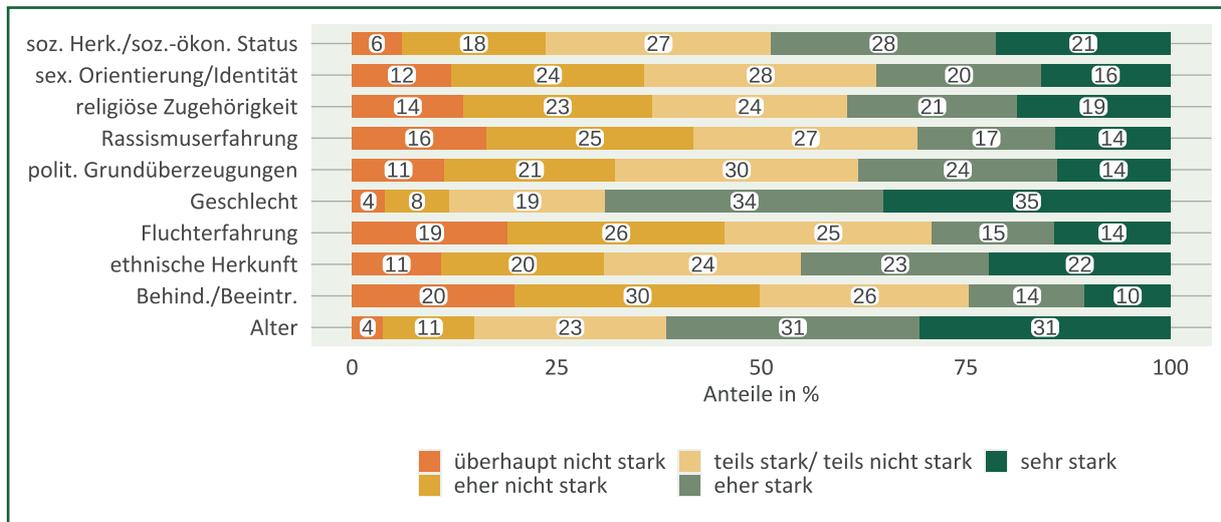
Inwieweit werden Organisationen mit diversitätsbezogenen Themen öffentlich gefördert? Generell überwiegen nichtdiversitätsbezogene Themen wie „Freizeit und Geselligkeit“ (ca. 60 %) gegenüber diversitätsbezogenen Themen wie „Flucht und Unterstützung für geflüchtete Menschen“ (ca. 40 %) bei den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen (siehe [Abbildung 26](#)). Eine ähnliche Verteilung lässt sich sowohl in der öffentlichen Förderlandschaft als auch in der AKBP-Förderlandschaft wiederfinden. Das heißt, Organisationen mit diverser Themensetzung sind in der öffentlichen Förderung strukturell weder unter- noch überrepräsentiert.

Eine tiefgründigere Analyse dieses Befunds weist jedoch auf Unterschiede bei den einzelnen Diversitätsthemen hin. Zivilgesellschaftliche Organisationen mit allgemein gefassten Diversitätsthemen wie „Demokratie- und Vielfaltsgestaltung“ oder „Integration und sozialer Zusammenhalt“ sind gegenüber Organisationen mit Themen zu spezifischen Diversitätsdimensionen wie „Gender, Sexualität“, „Religion(en)“ oder „Flucht und Unterstützung für Geflüchtete“ in der Förderung häufiger vertreten. Das könnte einerseits damit zusammenhängen, dass unter diesen breiten Überschriften mehr Themen zusammengefasst werden können. Andererseits könnte es auch auf die höhere gesellschaftliche Akzeptanz hindeuten, Themen wie Demokratie zu benennen, aber vor spezifischeren Ungleichheitsbenennungen zurückzuschrecken.

Diversität in den Zielgruppen

Gelebte Diversität lässt sich weiterhin in erreichten Zielgruppen erfassen. Auch wenn eine zivilgesellschaftliche Organisation in ihrer personellen Zusammensetzung nicht divers ist, kann sie durchaus diverse Zielgruppen ansprechen.⁵¹ Dazu wurde den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen die Frage gestellt, von welcher/n Zielgruppe/n ihre Programme und Projekte genutzt werden. Diese Einschätzung wurde auf einer fünfstufigen Skala („sehr stark“ bis „überhaupt nicht stark“) für neun Diversitätsdimensionen abgefragt.⁵² Für diese im Folgenden vorgestellten Ergebnisse wurden jeweils die Anteile der Antworten „stark“ und „sehr stark“ zusammengerechnet.

Abbildung 27. Diversität in Zielgruppen



Anmerkung: Im Fragebogen wurde die folgende Frage gestellt: „Von welcher/n Zielgruppe/n werden die Programme und Projekte Ihrer Organisation wahrgenommen? Unsere Programme und Projekte werden wahrgenommen von Personen (mit) (unterschiedlichem/n/r) ...“. Werte gerundet, n=616.

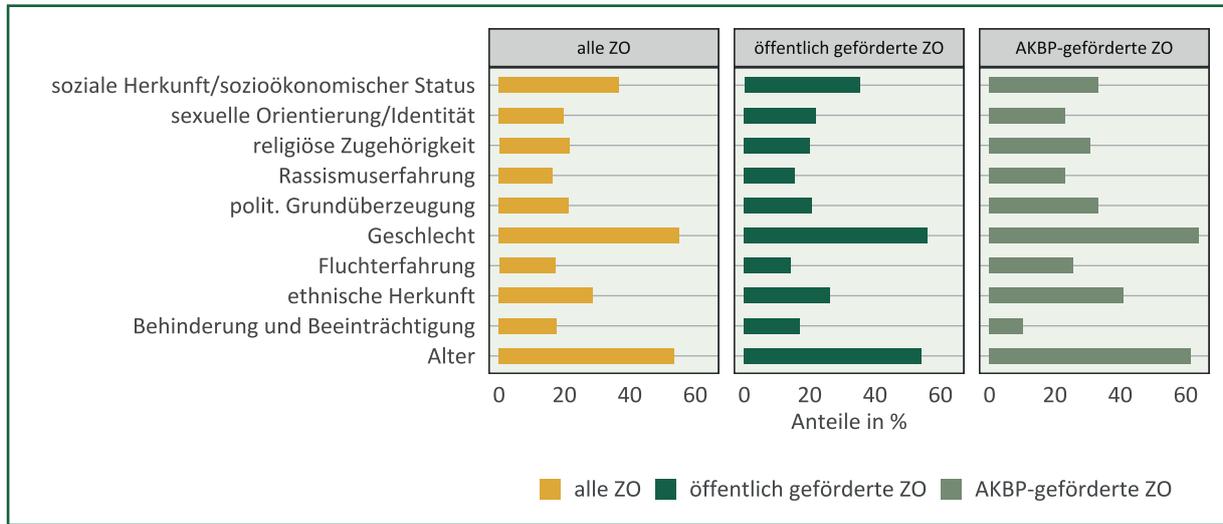
Abbildung 27 zeigt, dass laut unserer Befragung vor allem Personen verschiedenen Alters (62 %) und Geschlechts (69 %) die Programme und Projekte der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen nutzen. Am seltensten sind es Personen mit Behinderung und Beeinträchtigung (24%), die „sehr stark“ und „eher stark“ die Programme und Projekte nutzen. Abbildung 27 zeigt darüber hinaus, dass auch Personen unterschiedlicher ethnischer Herkunft (45 %), Personen mit Rassismus- (31 %) und Fluchterfahrung (29 %) die Programme und Projekte der befragten Organisationen weniger nutzen.

Ferner wurde untersucht, inwiefern zivilgesellschaftliche Organisationen mit diversen Zielgruppen in der Förderung repräsentiert sind. Abbildung 28 zeigt, dass insgesamt besonders zivilgesellschaftliche Organisationen gefördert werden, deren Programme und Projekte von Personen verschiedenen Geschlechts genutzt werden, dicht gefolgt von Personen unterschiedlichen Alters. AKBP-geförderte zivilgesellschaftliche Organisationen folgen diesem Muster. Die zivilgesellschaftlichen Organisationen, deren Programme und Projekte von Personen unterschiedlicher sozialer Herkunft genutzt werden, sind in der AKBP-Förderung unterproportional repräsentiert.

⁵¹ Zur diversen Zielgruppenerreichung siehe auch die „Charta der Vielfalt“.

⁵² Die Diversitätsdimension „ostdeutsche Herkunft“ wurde für diese Frage bewusst gelöscht.

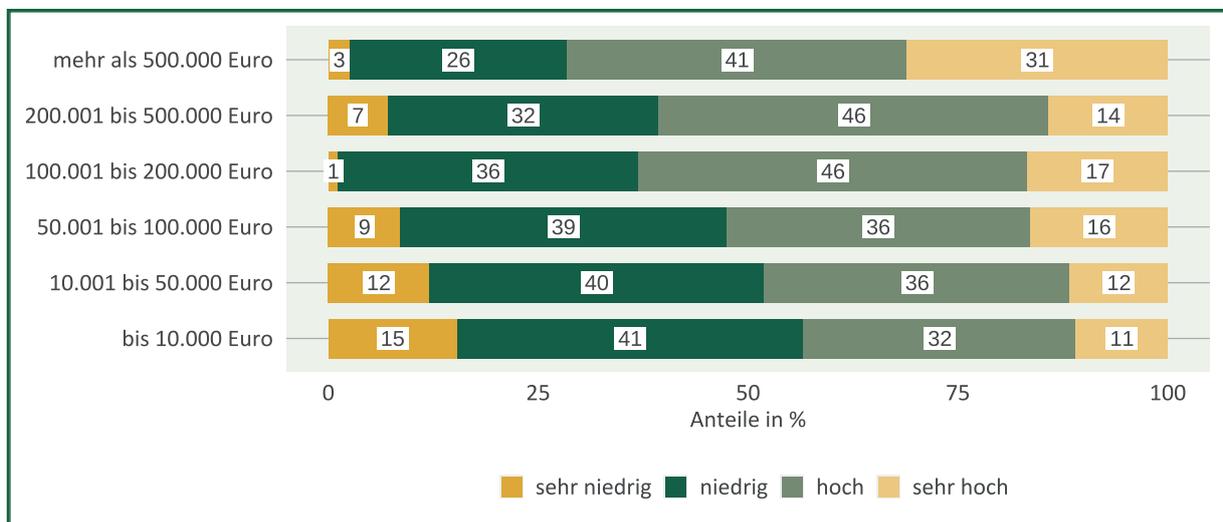
Abbildung 28. Förderung nach Zielgruppen



Darüber hinaus wollen wir die bisher diskutierten Faktoren der gelebten Diversität (personelle Zusammensetzung, Themensetzung, Zielgruppen, Auseinandersetzung mit Diversität) gemeinsam betrachten und haben dafür eine Skala zum Grad der gelebten Diversität erstellt. Die Erfassung des Grads der gelebten Diversität erfolgt auf einer vierstufigen Skala von „sehr niedrig“ bis „sehr hoch“. Anschließend untersuchen wir, inwiefern der Grad der gelebten Diversität von strukturellen Merkmalen einer Organisation abhängt und ob Organisationen mit einem höheren Grad an Diversität über- oder unterrepräsentiert in der öffentlichen und der AKBP-Förderung sind.

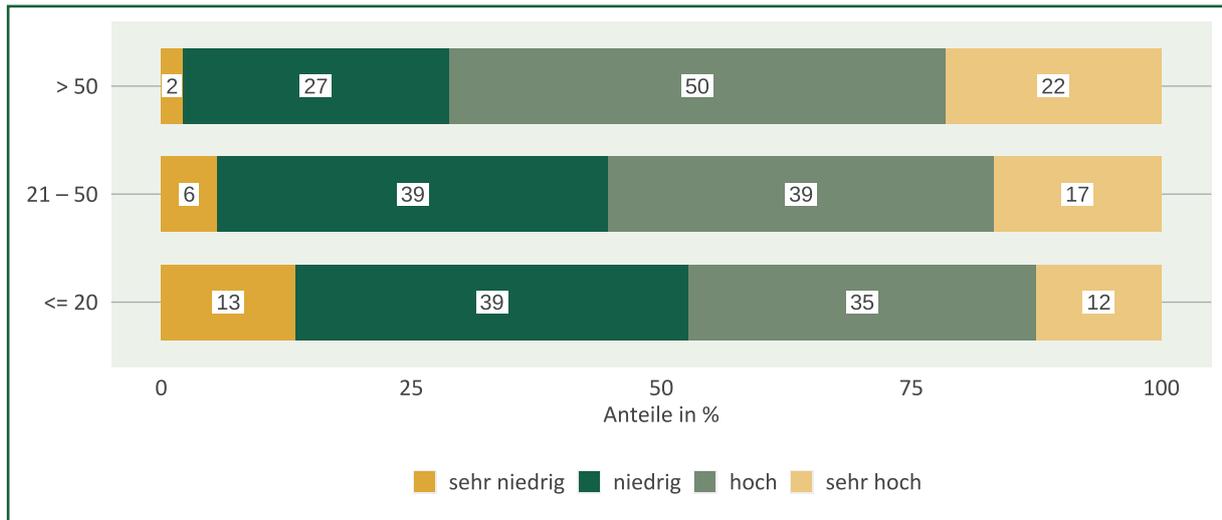
Inwiefern sind strukturelle Merkmale wie das Organisationsalter, die finanzielle sowie die personelle Ressourcenstärke relevant für den Grad der gelebten Diversität? Zunächst stellen wir fest, dass die finanzielle Ressourcenstärke für den Grad der gelebten Diversität eine Rolle spielt. **Abbildung 29** zeigt, dass mehr finanziell ressourcenstärkere zivilgesellschaftliche Organisationen einen höheren Grad gelebter Diversität haben.

Abbildung 29. Grad der gelebten Diversität nach Jahresbudget (Werte gerundet)



Es sind eher die personell ressourcenstärkeren zivilgesellschaftlichen Organisationen, die einen höheren Grad an gelebter Diversität vorweisen. Aus [Abbildung 30](#) geht hervor, dass insbesondere Organisationen mit mehr als 50 Ehrenamtlichen einen „hohen“ oder „sehr hohen“ Grad gelebter Diversität vorweisen. Hier scheint sich die Diversität mit der steigenden Anzahl an Ehrenamtlichen zu erhöhen, da somit auch mehr Gruppen erreicht werden können und auch (zufällig) leichter repräsentiert werden können.

Abbildung 30. Grad der gelebten Diversität nach Anzahl der Ehrenamtlichen (Werte gerundet)



Wir haben auch untersucht, inwiefern das Organisationsalter relevant für den Grad der gelebten Diversität oder die Förderung ist. Bei dem Alter der zivilgesellschaftlichen Organisationen zeigt sich ebenfalls ein Muster in Bezug auf den Grad der gelebten Diversität: Unter den seit 2012 gegründeten zivilgesellschaftlichen Organisationen ist der Anteil von Organisationen, die einen „sehr hohen“ oder „hohen“ Grad gelebter Diversität aufweisen, etwas höher als unter als Organisationen, die vor 2012 gegründet worden sind (keine Abbildung).

Schließlich stellt sich die Frage, inwiefern zivilgesellschaftliche Organisationen mit unterschiedlichem Grad gelebter Diversität in der öffentlichen Förderung unter- oder überrepräsentiert sind. Auch hier lässt sich feststellen, dass die Mehrheit der öffentlich geförderten zivilgesellschaftlichen Organisationen einen hohen bzw. sehr hohen Grad gelebter Diversität aufweist (siehe [Abbildung 31](#)). So haben 74 Prozent der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen, die einen „sehr hohen“ Grad an gelebter Diversität haben, öffentliche Förderung erhalten.

Schließlich wollten wir wissen, wie hoch der Grad der gelebten Diversität in den von der AKBP-geförderten zivilgesellschaftlichen Organisationen ist. Wie [Abbildung 32](#) zeigt, sind mehrheitlich zivilgesellschaftliche Organisationen in der Förderlandschaft der AKBP (69%), die angeben, einen „hohen“ und „sehr hohen“ Grad gelebter Diversität aufzuweisen. Aus diesen deskriptiven Darstellungen lässt sich einerseits schließen, dass für den Grad der gelebten Diversität in zivilgesellschaftlichen Organisationen mehrere strukturelle Größen relevant sind: Sowohl finanziell als auch personell stärkere Organisationen sind häufiger divers als Organisationen mit weniger Ressourcen. In der öffentlichen Förderung und in der AKBP-Förderung sind Organisationen mit hohem bis sehr hohem Grad an Diversität im Vergleich

zu unserer Grundgesamtheit eher überrepräsentiert. Dieses Ergebnis kommt vermutlich aufgrund der Wechselwirkung zwischen staatlicher Förderung und Diversität in der Themensetzung und den Zielsetzungen zustande.

Abbildung 31. Förderung nach Grad der gelebten Diversität (Werte gerundet)

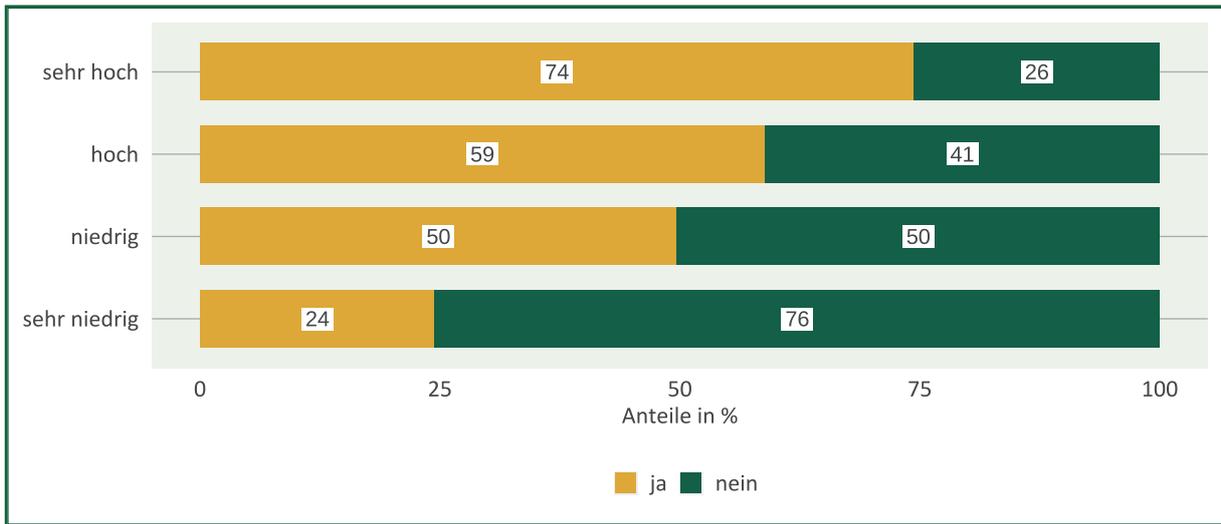
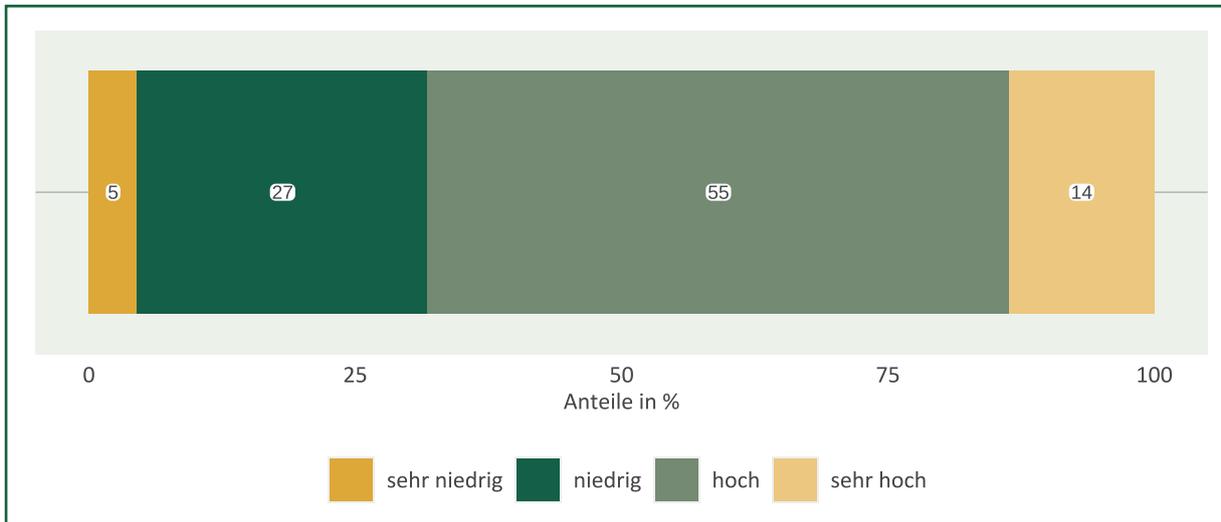


Abbildung 32. Grad der gelebten Diversität in den AKBP-geförderten zivilgesellschaftlichen Organisationen (Werte gerundet)



6.4 Zugänge zur öffentlichen Förderung sowie Zugangsbarrieren: Die Perspektive der Zivilgesellschaft

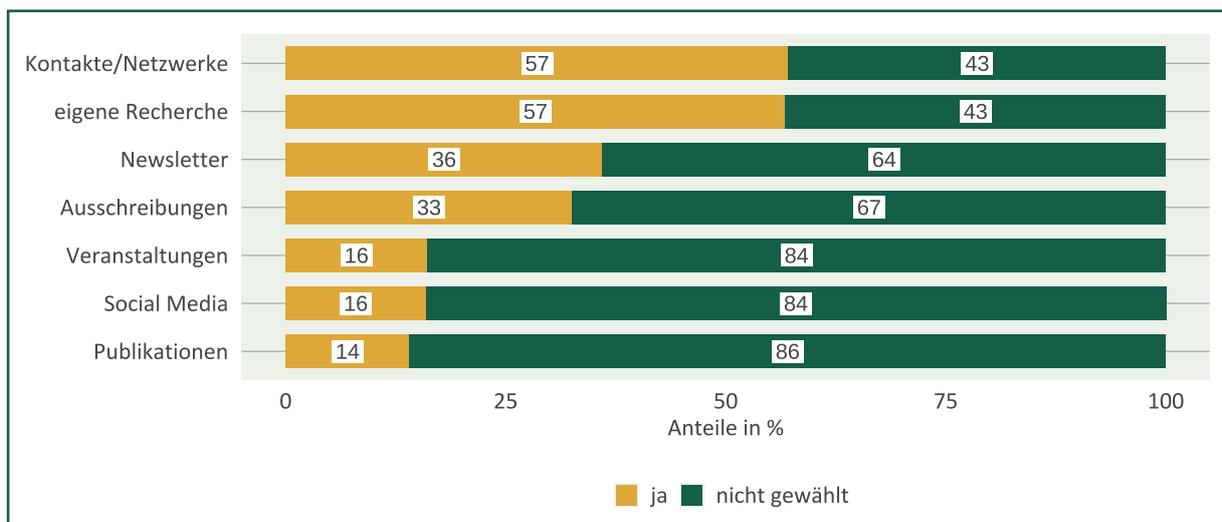
Bisher haben wir gezeigt, dass Diversität in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen einerseits kaum formalisiert ist. Andererseits wird sie auf einigen Ebenen zwar gelebt, ist aber in einzelnen Dimensionen eher schwach ausgeprägt. Ausnahmen bilden eher die größeren, ressourcenstarken Organisationen, die wiederum in der Förderung auch stärker vertreten sind. Somit haben wir auch keine systematischen Ausschlüsse von Organisationen mit Diversitätsbezug in der öffentlichen Förderung oder AK-BP-Förderung feststellen können – mit kleineren Abweichungen bei einzelnen Dimensionen. Das bedeutet jedoch nicht, dass es keine Zugangsbarrieren zu Fördermöglichkeiten gibt. Deswegen haben wir in der Befragung auch nach den Informationsquellen sowie Verbesserungsvorschlägen offen gefragt. Zugänge zu Fördermöglichkeiten zu erweitern, birgt die Chance, dass auch kleinere und weniger ressourcenstarke Organisationen potenziell gefördert werden können. Damit können auch Anreize geschaffen werden, Diversität in Organisationen zu fördern, die in dieser Hinsicht bisher wenig unternommen haben.

6.4.1 Zugangsbarrieren: Fehlende Einbettung in Fördernetzwerke sowie intransparente Informationskanäle

Förderung beginnt mit dem Prozess der Informationsbeschaffung über Fördermöglichkeiten. Deshalb haben wir die befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen gebeten, uns darüber Auskunft zu geben, wie sie sich Informationen über Fördermöglichkeiten beschaffen und ob und inwiefern sie der Meinung sind, dass die Informationsvermittlung verbessert werden kann. Die Ergebnisse in Kapitel 5 weisen darauf hin, dass dieser erste Schritt im Prozess der Förderung für Ausschlüsse mitverantwortlich ist. Sie zeigen, wie zunächst vor allem Netzwerke für die Informationsbeschaffung zu Fördermöglichkeiten essenziell sind.

Wir haben zivilgesellschaftliche Organisationen gefragt, wie sie Informationen über Möglichkeiten erhalten, öffentliche Fördermittel einzuwerben. Sieben mögliche Informationskanäle wurden den Organisa-

Abbildung 33. Informationskanäle zu Möglichkeiten, Fördermittel einzuwerben



➔ **Anmerkung:** Die zivilgesellschaftlichen Organisationen wurden gefragt, wie sie Informationen über Möglichkeiten erhalten, öffentliche Fördermittel einzuwerben. Dazu wurde ihnen erläutert, was unter öffentlichen Fördermitteln zu verstehen ist: zum einen finanzielle Förderung von staatlichen Akteuren auf Bundes-, Landes- und Kommunalebene, zum anderen von anderen öffentlichen Einrichtungen wie Stiftungen oder Mittlerorganisationen. Es wurden ihnen sieben Antwortmöglichkeiten gegeben. Werte gerundet, Mehrfachnennungen möglich, n=1.286.

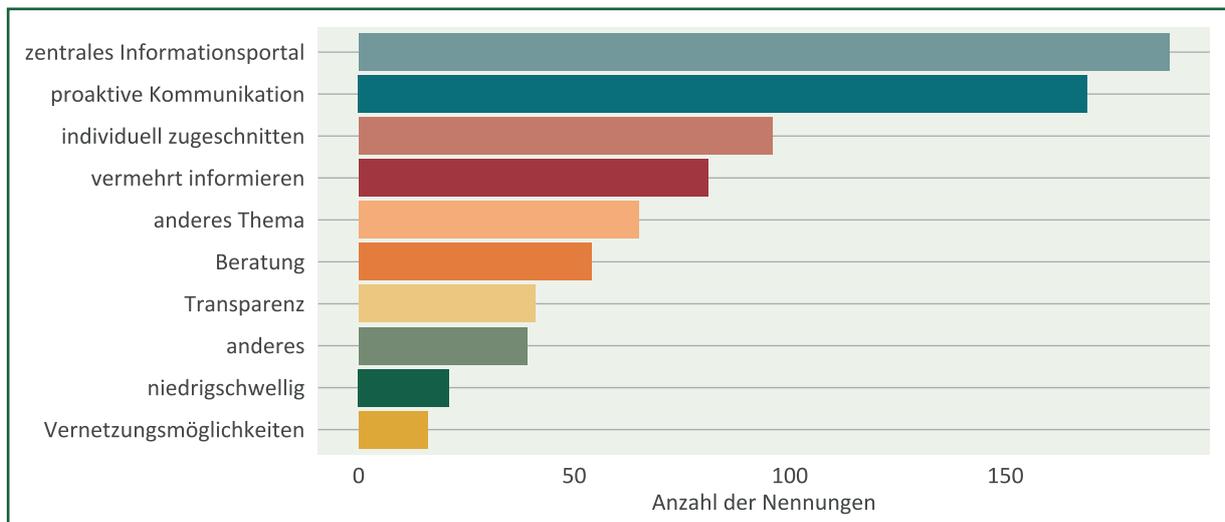
tionen vorgestellt. Diese lassen sich analytisch in zwei Informationsbeschaffungsmodi aufteilen: Kanäle, die den Zugang zu einem gewissen Netzwerk erfordern (Kontakte/Netzwerke, Newsletter, Veranstaltungen, Social Media), und Kanäle, die eine aktive Suche (Agency) nach Fördergeldinformationen vonseiten potenzieller Fördergeldempfänger voraussetzen (eigene Recherche, Publikationen, Ausschreibungen).

Die am zweithäufigsten genannten Informationsbeschaffungskanäle „Kontakte/Netzwerke“ auf der einen Seite und „eigene Recherche“ auf der anderen Seite halten sich die Waage. Damit sind sowohl der Zugang zu Netzwerken als auch eigene Bemühungen (Agency) für die Informationsbeschaffung besonders relevant. **Abbildung 33** zeigt, dass fast 60 Prozent der Befragten antworten, dass „persönliche oder professionelle Kontakte“ (57 %) eine relevante Rolle Informationsquelle darstellen, die anderen netzwerkabhängigen Informationskanäle „Newsletter“ (36 %), „Veranstaltungen“ (16 %) und „Social Media“ (16 %) hingegen wesentlich weniger genutzt werden. Einen gleich hohen Wert wie die Kontakte erzielt die Antwortmöglichkeit „eigene Recherche“ (57 %). Das deutet darauf hin, dass öffentliche Ausschreibungen und öffentlich zugängliche Informationen für viele Organisationen durchaus sehr relevant sind.

Dies wird bestärkt durch die Kodierung der offenen Angaben über weitere genutzte Informationskanäle. Dazu gehören Informationsbeschaffungswege wie „E-Mail-Erinnerungen“, „Erhalt individueller und gezielter Angebote“ sowie „Werbung“, aber auch „Webseiten“ und „Portale“. Bedenkt man, dass nur ein kleiner Teil der Förderung öffentlich sichtbar gemacht wird, stellt diese Intransparenz eine nicht zu unterschätzende Zugangsbarriere dar. Dies deckt sich auch mit den Wahrnehmungen der Mitarbeiter*innen des Auswärtigen Amtes (siehe **Kapitel 5.3**), die einen Mangel an Transparenz bei den Fördermöglichkeiten und -programmen thematisieren und dies mit fehlenden zeitlichen und personellen Ressourcen begründen.

Weiterhin haben wir die zivilgesellschaftlichen Organisationen gefragt, ob die „Informationsbeschaffung und Kommunikation hinsichtlich öffentlicher Fördermöglichkeiten verbessert werden“ könnte. Sie bejahten dies mehrheitlich mit 63 Prozent. In einem freien Textfeld konnten die Organisationen uns ihre Ideen zur Verbesserung der Informationsvermittlung mitteilen.

Abbildung 34. Vorschläge, wie die Informationsvermittlung zu öffentlichen Fördermöglichkeiten verbessert werden könnte



➔ **Anmerkung:** Die zivilgesellschaftlichen Organisationen wurden gefragt: „Wie könnte Ihrer Meinung nach die Informationsvermittlung und Kommunikation hinsichtlich öffentlicher Fördermöglichkeiten für zivilgesellschaftliche Organisationen verbessert werden?“ Die Abbildung zeigt die Auswertung der Daten nach einer Nachkodierung.

Die Nachkodierung der Verbesserungsvorschläge in **Abbildung 34** zeigt, dass sich die Antworten in zwei große Cluster gruppieren lassen. Zum einen äußern sich die zivilgesellschaftlichen Organisationen zu Informationskanälen, zum anderen auch zur Qualität der Informationsbeschaffung: Die drei genannten Informationskanäle sind in der Reihe der Prominenz: (1) ein „zentrales Informationsportal“, auf dem alle Fördermöglichkeiten aufgelistet, öffentlich zugänglich und nach Drop-down-Menüs intuitiv suchbar sind, (2) passgenaue Beratungsangebote, damit Organisationen wissen, wo und wie sie sich erfolgreich bewerben können, und (3) Vernetzungsmöglichkeiten. Unter den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen gibt es aber auch Wünsche in Bezug auf die Qualität der Informationsvermittlung. Diese soll nach deren Ansicht „proaktiv“, „individuell zugeschnitten“, „transparent“ und „niedrigschwellig“ sein und überhaupt soll „vermehrt informier[t]“ werden.

Im Fall der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik scheint die Vermittlung von Informationen zu Fördermöglichkeiten in die Zivilgesellschaft in Deutschland hinein derzeit nicht gut zu gelingen. Auch wenn der Fokus im Feld der AKBP auf dem Ausland liegt, gibt es auch für zivilgesellschaftliche Organisationen mit Sitz in Deutschland Fördermöglichkeiten. Im Prinzip kommt jeder Verein, der zur Verständigung von Gesellschaften im transnationalen Bereich beitragen, Projekte im Ausland mitgestalten oder Gäste aus dem Ausland einladen kann, als potenzieller Fördermittelpfänger des Auswärtigen Amtes infrage. Offensichtlich weiß die Mehrheit (87 %) der von uns befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen nicht, dass das Auswärtige Amt auch zivilgesellschaftliche Organisationen im Inland fördert.

Das von den uns befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen wahrgenommene Informationsdefizit in Bezug auf AKBP-Fördermöglichkeiten stellt demnach eine Hürde auf dem Weg zu gleichberechtigten Förderchancen dar. Dieses Informationsdefizit betrifft alle befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen gleichermaßen.

6.4.2 Zugangsbarrieren: (Mangelnde) Stabilität, Bedarfsgerechtigkeit und Einfachheit der Förderung

Während in Förderorganisationen darüber nachgedacht wird, wie Diversität in der Förderung berücksichtigt werden kann, haben wir im Rahmen der vorliegenden Studie die Gelegenheit genutzt, die Perspektive der befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen bezüglich der zwei Hauptthemen des Fragebogens „Diversität“ und „öffentliche Förderung“ einzufangen. Zivilgesellschaftliche Organisationen wurden mittels eines offenen Textfelds gefragt, ob sie noch etwas bezüglich „Diversität zivilgesellschaftlicher Organisationen“ mitteilen möchten. Ihre Antworten variierten, lassen sich weitestgehend in vier Gruppen einteilen:

1. Die erste Gruppe sieht Defizite bei der Diversität im Allgemeinen und Defizite speziell bei der Diversität in der Förderpraxis. Aus Sicht dieser Gruppe spielt Diversität in der Zivilgesellschaft jedoch keine oder lediglich eine untergeordnete Rolle. Der Ruf nach mehr Diversität wird in diesen Antworten vermehrt als etwas von außen Auferlegtes wahrgenommen und die befragten Organisationen nehmen einen künstlich erzeugten Hype um das Thema wahr. Für sie spielen andere Themen eine größere Rolle.

2. Die zweite Gruppe der Organisationen betont die Bedeutung von Diversität, die ihrer Ansicht nach auch in ihren eigenen Organisationen mehr Raum finden soll. Außerdem plädiert diese Gruppe dafür, das Verständnis von Diversität selbst zu diversifizieren bzw. zu erweitern. Beispielsweise sollte die Diversitätsdimension Geschlecht über zwei Kategorien (männlich und weiblich) hinausgehen. Einige Organisationen aus dieser Gruppe gehen einen Schritt weiter und setzen sich für Diversität als Förderkriterium ein, wie dieses Zitat verdeutlicht: „Wir sollten für Fördermittelvergabe Diversitätsgrundlagen zugrunde legen. Ohne Erfüllung bestimmter Diversitätskriterien sollten keine Fördermittel ausgereicht werden. Dabei bleibt zu berücksichtigen, dass Diversität sehr viel weitergeht als die Gleichstellung von Frauen und Männern (Nichtbinarität

der Geschlechter, Menschen mit Behinderung, BiPoc etc.).“ Nach Meinung dieser Organisationen bedarf es weiterer Auseinandersetzungen mit dem Diversitätsverständnis und weiterer verbindliche Schritte, um Diversität als Förderkriterium zu verankern. Hier knüpfen potenzielle Handlungsempfehlungen an, die in **Kapitel 8** beschrieben werden.

3. Eine dritte Gruppe von Organisationen stellt die praktische Machbarkeit infrage, wenn es um die Formalisierung von Diversität oder um Diversität als Förderkriterium geht. Meist sind es Personen, die aus Sicht ihrer Organisation eine grundsätzlich positive Einstellung zum Thema der Diversität haben, aber verunsichert sind, wie Diversitätsförderung gelingen kann, ohne dass sie zugleich zu einer Falle oder Hürde für kleine Vereine wird. So schreibt eine Person stellvertretend für eine zivilgesellschaftliche Organisation: „Es ist schwer für kleine Vereine, neue Mitglieder zu bekommen. Ein Zwang zur Achtung auf Diversität bei Beantragung von Fördermittel wäre da eher kontraproduktiv. Eine Unterstützung in der Anwerbung von Mitgliedern und auch eine bessere Anerkennung der Arbeit wäre vorteilhaft.“ Diversität als Förderkriterium wird als eine zusätzliche Hürde in einem ohnehin schon sehr komplexen Antragsprozess begriffen.

4. Schließlich gibt es Stimmen, die von konkreten Hürden bei der Antragsstellung von öffentlichen Fördermitteln berichten. Diese Antworten verdeutlichen, dass bürokratische Hürden, die von vielen Organisationen wahrgenommen werden, oftmals verstärkt Organisationen mit einem diversen Team treffen. Hierbei wird u.a. auf die Situation von Organisationen eingegangen, die von Menschen mit Behinderung getragen werden. Letztlich wird auch aus der Perspektive von Migrant*innen Diskontinuität in der Förderpraxis beleuchtet. So schreibt eine Person: „Wir haben viele qualifizierte ‚ausländische‘ Kräfte – auch Akademiker*innen – angestellt, die regelmäßig Probleme haben, ihre Aufenthaltserlaubnisse zu verlängern, weil wir aufgrund der befristeten Projektlaufzeiten nur befristete Verträge ausstellen können. (Das ist ebenfalls ein grundsätzliches Problem, aber aufgrund des Diversitätspunktes gehe ich eben noch einmal auf diesen speziellen Faktor für diese Kolleg*innen ein).“

Insgesamt zeigt sich, dass die Mehrheit der untersuchten zivilgesellschaftlichen Organisationen nach Auskunft der Befragten eher konstruktiv mit dem Thema Diversität umgeht. Dabei werden auch verschiedene Herausforderungen benannt. Einige Organisationen sind sehr für eine diversitätssensible Förderpraxis, um so den organisationalen Wandel voranzubringen. Als alternative zu Siegeln oder freiwilligen Selbstverpflichtungen könnten so diskriminierungs- und diversitätsbezogene Qualitätsstandards gesetzt werden. Andere verweisen darauf, dass dies gerade kleine Organisationen mit nichtdiversen Zielgruppen vor größere Herausforderungen stellen würde. Letztendlich müsste eine diversitätssensible Förderpraxis diese Balance zwischen formalisierten Kriterien und bedarfsgerechter Flexibilität wahren.

6.5 Zwischenfazit

Dieses Kapitel verfolgte zwei Ziele: Zum einen sollte das Ausmaß der Diversität in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen nachgezeichnet werden. Zum anderen sollte erkundet werden, wie diversitätssensibel die deutsche Förderlandschaft ist. Ganz speziell hat uns interessiert, ob und inwieweit Organisationen mit oder ohne Diversitätsbezug in der öffentliche Fördermittelvergabe und insbesondere in der AKBP-Förderung eher über- oder unterrepräsentiert sind und welche Hindernisse, Zugangsbarrieren und Ausschlussmechanismen beobachtbar sind.

Zunächst konnten wir feststellen, dass die befragten zivilgesellschaftliche Organisationen Diversität kaum formalisiert bzw. institutionell verankert haben. Es sind vor allem die finanziell und personell ressourcenstarken zivilgesellschaftlichen Organisationen, die Diversität in hohem Maße formalisiert haben (d.h. mindestens zwei der drei Aspekte institutionell verankert haben). Gleichzeitig sind in der öffentlichen Förderung zivilgesellschaftliche Organisationen eher vertreten, die sowohl finanziell und personell

ressourcenstark sind als auch einen hohen Grad an formalisierter Diversität aufweisen. Diese Ergebnisse gelten auch für die Organisationen, die mit AKBP-Mitteln gefördert werden.

Die Befunde in Bezug auf gelebte Diversität sind weniger eindeutig. Im Allgemeinen haben die befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen den Eindruck, eher Diversität im Alltag bereits zu leben, als diese institutionell verankert zu haben. Ein tieferer Blick in einzelne Dimensionen der gelebten Diversität (Diversität in der personellen Zusammensetzung, der Themensetzung sowie in den Zielgruppen) zeigt, dass sie unterschiedlich ausfallen. In der Personalstruktur und Zielgruppenerreichung werden beispielsweise Personen verschieden Geschlechts und Alters in den befragten zivilgesellschaftlichen Organisationen als überrepräsentiert wahrgenommen; in der Förderung sind sie entsprechend proportional zur Grundgesamtheit repräsentiert. Dagegen sind Personen mit Behinderung, Migrationshintergrund und Rassismuserfahrung in den befragten Organisationen eher unterrepräsentiert, in der Förderung dagegen unterproportional repräsentiert.

Bilden wir die verschiedenen Aspekte in einem Grad der gelebten Diversität ab, so zeigt sich auch hier, dass sowohl finanziell als auch personell stärkere Organisationen häufiger divers sind als Organisationen mit weniger Ressourcen. In der öffentlichen Förderung und in der AKBP-Förderung sind Organisationen mit hohem bis sehr hohem Grad an Diversität im Vergleich zu unserer Grundgesamtheit eher überrepräsentiert. Dies kommt vermutlich aufgrund der Wechselwirkung zwischen staatlicher Förderung und Diversität in der Themensetzung und den Zielsetzungen zustande.

Allerdings bedeutet das nicht, dass sich öffentliche Förderung bzw. die Förderinstitutionen damit zufriedengeben sollten. Die mit AKBP-Mitteln geförderten zivilgesellschaftlichen Organisationen schneiden nicht schlechter ab als der Durchschnitt, allerdings, ist des Niveau von diversitätssensibler Organisationsentwicklung immer noch gering – selbst wenn man berücksichtigt, dass es nur die wahrgenommene Auskunft ist, die in der Tendenz einen positiven Bias aufweist. Das bedeutet außerdem nicht, dass es nicht verschiedene Barrieren beim Zugang zur Förderung gibt, die besonders diverse Organisationen treffen. Eine strukturelle Verzerrung wird durch Organisationsgröße und Ressourcen bestimmt. Aber gerade viele kleine Organisationen mit weniger als 100 Personen (Mitarbeiter*innen und Ehrenamtliche) beschäftigen sich mit Diversität, Antidiskriminierung, Antirassismus oder sind Repräsentantinnen von marginalisierten Gruppen (siehe den Exkurs zu MSO). Hier bedarf es dringend weiterer Forschung, die besonders die Perspektive kleinerer Initiativen von marginalisierten Gruppen und migrantische Selbstorganisationen mit Blick auf Teilhabe und Inklusion in Fördernetzwerke untersucht.

Die Organisationen selbst konnten klar verschiedene Zugangsbarrieren benennen. Unabhängig vom Diversitätsbezug gibt es systematische Ausschlüsse in der Förderung vor allem aufgrund eines Informationsdefizits in Bezug auf Fördermöglichkeiten. Das betrifft vor allem Förderlinien und -programme, die öffentlich nicht bekanntgemacht werden und/oder bei denen eine erfolgreiche Antragsstellung enge Netzwerkbeziehungen voraussetzt. So geht die erste der zwei Handlungsoptionen in diesem Kapitel auf die Transparenz von Fördermöglichkeiten ein, deren Vorteile mit dem zusätzlichen bürokratischen Aufwand und eventuellen Sicherheitsbedenken abgewogen werden müssen. Dass ein Großteil der zivilgesellschaftlichen Organisationen in unserer Stichprobe nicht wusste, dass auch sie potenziell mit AKBP-Mitteln gefördert werden könnten, zeigt jedoch einen Ausschlussmechanismus auf, der Wissen und Netzwerke betrifft und den wir bereits in [Kapitel 5](#) thematisiert haben.

Gleichzeitig zeigen unsere Ergebnisse, dass vor allem große Organisationen bereits Maßnahmen zur Steigerung der Diversität getroffen haben. Wenn dieser Aspekt bei Förderentscheidungen nicht berücksichtigt würde, hätten kleine Organisationen bei der Einführung von Diversitätskriterien in der Förderung mehr Nachteile als ohnehin schon. Kleine Organisationen stehen vor ungleich mehr und größeren Her-

ausforderungen. Dazu zählen die asymmetrische Macht- und Ressourcenverteilung zwischen großen und kleinen Organisationen, weniger Kapazitäten für die Antragstellung sowie ein stärkerer Ausschluss aus Netzwerken. Vor allem für Organisationen, die sich als (post-)migrantisch oder als eine Initiative einer spezifischen marginalisierten Gruppe verstehen, fehlende bedarfsgerechte, stabile und niedrigschwellige Förderprogramme und -wege sowie die Anerkennung als Organisation, die sich jenseits von Themen der Integration für die plurale Demokratiegestaltung in Deutschland und zum Teil darüber hinaus einsetzt. Deshalb schlagen wir in den Handlungsempfehlungen (**Kapitel 8**) vor, dass je nach Größe der zu fördernden Organisation abgestufte Kriterien für Diversität in der Förderung eingeführt werden. Dabei darf jedoch die Mehrdimensionalität von Diversität nicht verloren gehen.

VII. | Fallstudie

Unsere Studie analysiert schwerpunktmäßig diversitätssensible Förder- und Kooperationsstrukturen unter liberalen Bedingungen in Deutschland. Da die AKBP jedoch vor allem im Ausland stattfindet und dort ihre Wirkung entfalten soll, haben wir uns für die Durchführung einer explorativen qualitativen Fallstudie in Ägypten entschieden, um Anhaltspunkte dafür zu erhalten, mit welchen Herausforderungen Organisationen und Programme konfrontiert sind, die Diversität in Ländern und Regionen fördern wollen, die durch autoritäre staatliche und gesellschaftliche Strukturen geprägt sind.

Es ist typisch für eine illiberale Regierungsführung, dass zivilgesellschaftliche Arbeit, die auf eine größere Partizipation an gesellschaftspolitischen Prozessen abzielt oder relevant für etwaige Demokratisierungsprozesse ist, stark eingeschränkt und kriminalisiert wird. So geraten Mittlerorganisationen in autokratischen Regimen immer wieder unter Verdacht der Subversion und der Zusammenarbeit mit „feindlichen Kräften im Ausland“ und mussten in einigen Fällen sogar ihre Arbeit einstellen, wie etwa das Goethe-Institut in Belarus (Deutscher Bundestag 2020; Donaldson & Hörtnner 2018). Autoritarismus, Einschränkungen der Menschenrechte und die Schikanie von zivilgesellschaftlichen Akteur*innen⁵³ stellen Mittlerorganisationen in der AKBP vor gewaltige Herausforderungen. Für die zum Teil immer enger werdenden Spielräume wird in der Fachliteratur der Begriff der *shrinking spaces* verwendet (Anheier & Toepler 2020; Sommer & Ratzmann 2022a). Nicht zuletzt vor dem Hintergrund einer Feministischen Außenpolitik, die sich das Schaffen geschützter Räume und mehr gleichberechtigte Teilhabe auf die Fahnen geschrieben hat (Auswärtiges Amt 2023a: 56), stellt sich die Frage nach den Möglichkeiten und Limitationen einer diversitätsorientierten AKBP in illiberalen Gesellschaften bzw. Staaten.

Die vorliegende Fallstudie untersucht die Möglichkeiten diversitätssensibler zivilgesellschaftlicher Förderung der AKBP in einem konkreten Setting. Mit der Auswahl Ägyptens wird in der Fallstudie den Möglichkeiten diversitätsorientierter zivilgesellschaftlicher Unterstützung in einem repressiven politischen Klima⁵⁴ nachgegangen. So wurden die folgenden Forschungsfragen für diesen explorativen Teil der Studie definiert:

- Was bedeutet diversitätssensible Förderung in einem nichtdemokratischen Kontext?
- Wie kann sich das Handeln deutscher Fördergeber in einem autoritären Regime unter dem Kriterium der diversitätssensiblen Förderung gestalten?
- Welche Form der Unterstützung brauchen zivilgesellschaftliche Akteur*innen von der AKBP-Förderung vor Ort und wie geht das mit einer diversitätssensiblen Förderung einher?

Um diese Fragen zu beantworten, wurden fünf lokal beschäftigte Mitarbeiter*innen, fünf (entsandte) AKBP-Mitarbeiter*innen und fünf Personen aus der lokalen Zivilgesellschaft, die mit deutschen Mittlerorganisationen zusammenarbeite(te)n, interviewt (siehe hierzu auch Kapitel 4.4). Um nachzuvollziehen, wie sich die diversitätssensible AKBP-Förderung im Zuge der eskalierenden staatlichen Repression verändert hat, wurden Interviewpartner*innen ausgewählt, die die Entwicklung in der Zivilgesellschaft seit der Revolution 2011/12 miterlebt haben. Die Interviewpartner*innen aus der lokalen Zivilgesellschaft vertreten wichtige aktivistische, kulturelle und feministische Spektren derselben. Bei der Auswahl folgten wir Empfehlungen der AKBP-Mitarbeiter*innen, haben einige Gesprächspartner*innen aber auch auf der Grundlage eigener Recherche ausgewählt. Um die Anonymität der Interviewpartner*innen zu wahren

⁵³ In der Fallstudie ist die Rede von zivilgesellschaftlichen Akteur*innen und nicht Organisationen, da die Gesetzeslage oftmals die Formierung von Nichtregierungsorganisationen behindert und somit zivilgesellschaftliche Arbeit von Kollektiven, Gruppierungen und Individuen geleistet wird.

⁵⁴ So bezeichnet beispielsweise die Organisation Freedom House Ägypten als autoritären Staat und gibt einen Überblick über den Zustand politischer und bürgerlicher Freiheiten (Freedom House 2022).

und angesichts der überschaubaren Anzahl von Mitarbeiter*innen im Auswärtigen Amt und in den Mittlerorganisationen, die zum regionalen Schwerpunkt Ägyptens tätig sind, wird im Folgenden nur in relevanten Fällen zwischen ihren Aussagen und denen von Mitarbeiter*innen vor Ort unterschieden. Es wird ebenfalls auf Angaben zu Gender oder zur Biografie der interviewten Personen verzichtet, außer in den Fällen, in denen dies für die Interpretation der Aussagen wichtig ist.

Das Kapitel beginnt mit einer knappen Darstellung der Entwicklung der ägyptischen Zivilgesellschaft seit 2011/12, als Kontext der lokalen AKBP-Arbeit, und beschreibt danach die geänderte Förderpraxis und die damit zusammenhängenden Probleme und Herausforderungen (siehe [Kapitel 7.1.1](#)). In [Kapitel 7.2](#) werden die Fallstudienresultate zu den Themen Diversität in der Förderstrategie, partizipative Themensetzung, diversitätssensible Förderpraxis unter Druck, Unterstützung der feministischen Zivilgesellschaft, Diversität in der Zielgruppe sowie Diversität in der Personalstruktur mit Fokus auf die lokal beschäftigten Mitarbeiter*innen präsentiert und durch Handlungsempfehlungen ergänzt.

7.1 Die lokale zivilgesellschaftliche Arbeit seit 2011/12 als gesellschaftspolitischer Kontext der AKBP-Arbeit in Ägypten

Seit den Massenprotesten 2011/12 hat die ägyptische Zivilgesellschaft viele Rückschläge erlebt. Die Machtübernahme durch die Muslimbruderschaft enttäuschte viele liberale Kräfte innerhalb der Zivilgesellschaft. Dennoch konnte die Unabhängigkeit zivilgesellschaftlicher Organisationen, etwa in den Bereichen Medien, Kunst und Kultur, in der Zeit unmittelbar nach der Revolution bis 2013 bis zu einem gewissen Grad aufrechterhalten werden. Dieses zivilgesellschaftliche Momentum blieb dennoch nicht lange bestehen. Im Zuge der Revolution in 2011/12 gegen das 30-jährige Regime Husni Mubaraks hatten sich die Zivilgesellschaft und die Kunst- und Kulturszene Ägyptens drastisch verändert. Ein Aufblühen politischer Bildungsarbeit und künstlerischer Reform- und Protestpraxen hatte zu einem neuen Selbstbewusstsein der ägyptischen Zivilgesellschaft geführt. Die ägyptische Politikwissenschaftlerin und Frauenrechtlerin Dina Wahba (2023) spricht in ihrer Analyse von einem affektiven Registrar, der im Laufe der Revolution aufgebaut und von staatlicher Seite mit repressiven Mitteln attackiert worden sei. Auch andere Wissenschaftler*innen deuten in ihrer Arbeit auf die Besonderheit der Zeit unmittelbar nach der Revolution 2011/12 für die zivilgesellschaftliche Arbeit hin. So beschreibt die Kulturhistorikerin Saphinaz Amal Naguib (2017: 54) die Eroberung öffentlicher Orte mit Satire und Regimekritik sowie kreative Formen der soziopolitischen Partizipation als eine besondere Dynamik dieser Zeit. Straßenkunst (Karl & Hamdy 2014), unabhängige digitale Formate,⁵⁵ kollektiv organisierte Plattformen zur Wissensproduktion und Berichterstattung⁵⁶ sowie zahlreiche feministische Organisationen, die sich gegen sexualisierte Gewalt (El-Rifae 2022) und Homophobie stellten, gehörten alle zum politischen Momentum der Revolution.

Die Regierung Al-Sisis geht seit 2014 offen repressiv gegen zivilgesellschaftliche, insbesondere oppositionelle Kräfte vor. 2017 wurde ein Gesetz erlassen, das die organisierte zivilgesellschaftliche Arbeit stark einschränkt und kriminalisiert (Human Rights Watch 2022). Einige Formen zivilgesellschaftlichen Engagements haben sich bewährt und konnten fortgesetzt werden, viele zivilgesellschaftliche Akteur*innen mussten dagegen ihre Arbeit im Angesicht von brutaler Repression und Kriminalisierung seitens der Regierung und Diffamierungskampagnen durch staatsnahe Medien (Hassib 2021) aufgeben. Letztlich trugen auch fehlende interorganisationale Strukturen, ein Mangel an technischen Kapazitäten sowie eine fehlende Bereitschaft, anderen Rechenschaft über die eigenen Aktivitäten abzulegen, zu einer Schwächung der Zivilgesellschaft bei. Dies bestätigten auch die von uns durchgeführten Interviews, allerdings werden die hier genannten Punkte von unseren Gesprächspartner*innen unterschiedlich gewichtet, was sich auch in den Ausführungen zur benötigten Unterstützung etwa von deutschen Mittlerorganisationen niederschlägt.

⁵⁵ Siehe dazu z.B. das Edutainment-Programm „Al-Daheeh“ und die satirische Show „Al Bernameg“.

⁵⁶ Siehe dazu z.B. die journalistische Plattform Madamasr.

Einige prominente ägyptische Menschenrechtsaktivist*innen wurden juristisch verfolgt und in vielen Fällen sogar ohne Gerichtsprozess inhaftiert und gefoltert. „Menschenrechtsorganisationen berichten von bis zu 65 000 Personen, die seit 2013 aus politischen Gründen inhaftiert wurden.“ (Jannack & Roll 2021: 1) In einem offenen Brief von 2022 forderten 21 Organisationen die deutsche Außenministerin Baerbock auf, mit Präsident Al Sisi über die Freilassung von in Ägypten willkürlich Inhaftierte zu verhandeln (Amnesty International 2023). Feministische zivilgesellschaftliche Akteur*innen und Frauenrechtler*innen sind den hier beschriebenen Repressionsmechanismen ebenfalls ausgesetzt. So hat die Regierung das Vermögen der renommierten feministischen zivilgesellschaftlichen Organisationen Nazra for Feminist Studies und des Center for Egyptian Women’s Legal Assistance (CEWLA) eingefroren und deren Geschäftsführerinnen mit einem Reiseverbot belegt (EuroMed Rights 2021). Aus einer öffentlichen Erklärung der Koalition ägyptischer feministischer Organisationen in Solidarität mit der Organisation Nazra for Feminist Studies (2016) geht hervor, dass die Restriktionen des ägyptischen Staates gegenüber einzelnen feministischen zivilgesellschaftlichen Akteur*innen als Bedrohung für die gesamte feministische Bewegung wahrgenommen werden.

7.1.1 Die AKBP-Förderung in Ägypten seit 2011/12

Die Menschenrechtsverletzungen gegenüber der ägyptischen Zivilgesellschaft und die Attacken auf Personen und Gruppen, die sich für mehr Diversität in der politischen Landschaft und/oder für Gleichstellung mit Blick auf diverse Identitätsmerkmale, inklusive Gender-Gerechtigkeit, einsetzen, sind dem Auswärtigen Amt (2023b) sowie den Mittlerorganisationen bekannt. Die Rede der Menschenrechtsbeauftragten Luise Amtsberg zur Lage der Menschenrechte in Ägypten am Tag der Eröffnung der Klimakonferenz COP27 zeigt, dass ausreichend Wissen über die Einzelheiten dieser Entwicklungen vorhanden ist. Vor allem die Verweise auf prominente inhaftierte Menschenrechtsaktivist*innen und auf die Strategie der ägyptischen Regierung, unter dem Vorwand der „Terrorismusbekämpfung“ Personen willkürlich zu inhaftieren, zeigen dies deutlich.

Die ägyptische Zivilgesellschaft bekam direkt nach dem Arabischen Frühling viel Unterstützung seitens internationaler Fördergeber, u.a. auch von deutschen Mittlerorganisationen. Die Hoffnung auf eine demokratische Zukunft wurde von vielen innerhalb und außerhalb der ägyptischen Gesellschaft geteilt. Der Titel der damaligen Förderlinie des Auswärtigen Amtes für arabischsprachige Länder lautete „Transformationspartnerschaft“. Sie bestand von 2011 bis 2020 und diente der Unterstützung der während des sogenannten Arabischen Frühlings eingeforderten „Demokratisierungs- und Reformprozesse in den Regionen Nordafrika und Nahost“ (Bundesregierung 2022). Auf die veränderte Lage in der Region hat das Auswärtige Amt inzwischen mit einer Neuausrichtung und Umbenennung der Förderlinie in Ta’ziz-Partnerschaft reagiert. Die Begründung dafür lautet folgendermaßen:

„Die politischen Realitäten in der Region, die seither sowohl die Restauration autoritärer Herrschaftsmodelle, Staatszerfall, aber auch neue Demokratiebewegungen erlebt hat, und die Ergebnisse der strategischen Evaluierung beider Förderprogramme machten eine inhaltliche Neuausrichtung dieses außenpolitischen Instrumentariums erforderlich.“ (Auswärtiges Amt 2021b: 2)

Im Rahmen der Ta’ziz-Partnerschaft mit Ländern Nordafrikas und des Nahen Ostens werden Initiativen und Projekte in vier Ländern (Tunesien, Sudan, Libanon und Irak) verstärkt gefördert, in denen sich ein politischer Wille zur demokratischen Entwicklung beobachten ließ. Darüber hinaus zielen die Fördermaßnahmen in Ländern, in denen dies nicht der Fall ist bzw. „in denen nicht unmittelbar an einen politischen Transformationsprozess angeknüpft werden kann, [darauf ab] vopolitische Freiräume für die künftige Generation [zu] schaffen“ (ebd.: 3 u. 6). Zweites trifft auf die Förderung in Ägypten zu.

Die Förderziele der Ta’ziz Partnerschaft sind in zwei Kategorien unterteilt: a) Werteorientierung und b) zivilgesellschaftliche Partizipation. Unter das erste Förderziel fallen u.a. Projektvorhaben zur „Förderung von Bildung und Wissenschaft“ (ebd.: 6) sowie „Räume für Diskussion und Meinungsaustausch auch zu

gesellschaftskritischen Themen“ (ebd.). Unter das zweite Förderziel fallen Projektvorhaben wie die „Unterstützung eines partizipativen zivilgesellschaftlichen Diskurses und damit verbundener Medienarbeit“ (ebd.), die Erweiterung der „Möglichkeiten gesellschaftlicher Teilhabe v.a. von Frauen, jungen Menschen“ und der „Auf- und Ausbau zivilgesellschaftlicher Strukturen, zum Beispiel durch Qualifizierung, Weiterbildung und Stärkung institutioneller Strukturen zivilgesellschaftlicher Organisationen sowie Förderung inklusiver ziviler Strukturen innerhalb von Gesellschaften“ (ebd.).

Nachdem nun der Policy-Rahmen der AKBP-Förderung in Ägypten und die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen für zivilgesellschaftliche Arbeit kurz dargestellt wurden, werden im Folgenden die Ergebnisse der Fallstudie und entsprechende Handlungsempfehlungen vorgestellt.

7.2 Ergebnisse der Fallstudie

Die explorative Fallstudie zeichnet Möglichkeiten, Herausforderungen und Grenzen von Diversitätsmaßnahmen und -bezügen in der deutschen AKBP in Bezug auf die zivilgesellschaftliche Förderung in Ägypten nach. Dabei wird Zivilgesellschaft in einem weiten Sinne verstanden, somit sind beispielsweise auch deutsche Auslandsschulen mitgemeint. An dieses Thema tasteten wir uns sowohl mittels Interviews mit Mitarbeiter*innen von Mittlerorganisationen und des Auswärtigen Amts (Innenperspektive) als auch mittels Interviews mit Vertreter*innen der lokalen Zivilgesellschaft (Außenperspektive) heran. Die Ergebnisse dieser Fallstudie zu möglichen Strategien für die Förderung von Diversität in einem illiberalen Kontext lassen sich, anknüpfend an die dem Bericht zugrunde liegenden Diversitätsdimensionen, in sechs Kategorien untergliedern. Diese sind: diversitätssensible Förderstrategie, partizipative Themensetzung, diversitätssensible Förderpraxis unter Druck, Unterstützung der feministischen Zivilgesellschaft, Diversität in der Zielgruppe und Diversität in der Personalstruktur mit Fokus auf den lokal beschäftigten Mitarbeiter*innen.

7.2.1 Diversität in der Förderstrategie

Es ist davon auszugehen, dass die Diversität in der organisierten lokalen zivilgesellschaftlichen Arbeit in Ägypten seit 2014 – also mit der Amtsübernahme von Al-Sisi und der damit einhergehenden verstärkten staatlichen Repression – sehr gelitten hat (Grimm 2022). Diese Situation stellt eine große Herausforderung für Fördermittelgeber dar, die zivilgesellschaftliche Akteur*innen mit Diversitätsbezug identifizieren und unterstützen wollen. Eine lokale Förderstrategie, die Diversität explizit berücksichtigt und Informationen über Fördermöglichkeiten transparent verbreitet, kann ein wichtiger erster Hebel sein auf dem Weg zu einer diversitätssensiblen Förderung und somit zu einer gewissen Stärkung besonders marginalisierter Gruppen. Der Nutzen daraus ist aber im Verhältnis zu der Gefahr eines potenziellen Backlash bzw. einer politischen Verfolgung seitens der Regierung abzuwägen.

Der Frage, inwiefern dies für die AKBP mit Bezug zu Ägypten gelingt bzw. gelingen kann, wird im Folgenden nachgegangen. In den Interviews wurde von einigen in der AKBP tätigen Mitarbeiter*innen selbst bemängelt, dass es diesbezüglich erhebliche Probleme gibt. Die systematische Ansprache von zivilgesellschaftlichen Akteur*innen mit Diversitätsbezug und die Verbreitung von Informationen stellt sich vor allem für das Auswärtige Amt von Deutschland aus als schwierig dar. Zwar wird der Begriff Diversität in der Beschreibung der Förderlinie der Ta'ziz-Partnerschaft nicht explizit genannt, dafür aber Förderziele, die dem Ziel mehr Diversität nahekommen, wie die Stärkung gesellschaftlicher Teilhabe, vor allem mit Blick auf die Partizipation von Frauen und Minderheiten (siehe [Kapitel 7.2.4](#)). Unsere Interviewpartner*innen wünschen sich dennoch, explizit zivilgesellschaftliche Akteur*innen mit Vielfaltsbezug zu unterstützen, auch wenn diese Aufgabe nirgendwo näher definiert ist.

An der gängigen AKBP-Förderstrategie bzw. -praxis gibt es folgende Kritik:

„Wer dann eben aktiv ist und sich an uns wendet und vielleicht das Programm auch kennt, der kommt dann halt vielleicht auch zum Zug. Und das ist jetzt nicht so wahnsinnig strategisch. Das würden wir uns anders wünschen.“ (Fallstudie Interview 3)

Dieses Zitat gibt zwar nur die Ansicht einer Person und damit vermittelt einer Organisation wieder, wird aber von einigen Interviewpartner*innen aus den anderen Mittlerorganisationen und dem Auswärtigen Amt in gewisser Hinsicht geteilt. Es gibt zwar Befragte, die sich nach eigenen Angaben um einen systematischen Outreach bemühen und zivilgesellschaftliche Akteur*innen proaktiv einladen. Dennoch zeichnen die Interviews eher das Bild, dass bei der Vergabe von Fördermitteln gern auf ein bereits bestehendes kleines Netzwerk von bereits bekannten Aktivist*innen und NGOs zurückgegriffen wird und die Informationsverbreitung stark über Mundpropaganda erfolgt.

Betrachtet man die Angaben zur Ta'ziz-Partnerschaft auf der Website des Auswärtigen Amts (2021b), so überrascht, dass Informationen zu Förderangeboten nur auf Deutsch abrufbar sind. Vermutlich liegt dies mit daran, dass es im zuständigen Referat wenig Kapazitäten für die Übersetzung von Projektskizzen in die englische oder arabische Sprache gibt. Dabei ist aber zu bedenken: Die Ta'ziz-Partnerschaft gilt als strategischer Rahmen für Kooperationen und Förderungen des Auswärtigen Amts und der Mittlerorganisationen in Ägypten. Auf eine Übersetzung wichtiger Informationen dazu zu verzichten, bedeutet, potenzielle Bewerber*innen aus der lokalen Zivilgesellschaft von einer Förderung auszuschließen, und verstößt gegen das Prinzip einer transparenten Informationsverbreitung. Dieses Defizit gilt es zu beheben, genauso wie in näherer Zukunft auch die Leitlinien der deutschen Feministischen Außenpolitik ins Englische und ins Arabische übersetzt werden sollten, um ihren Bekanntheitsgrad und damit auch ihre Wirkmächtigkeit zu erhöhen.

Ein weiterer Kritikpunkt betrifft die Art der Ausschreibungen und der öffentlichen Bekanntmachung von neuen Förderprogrammen. Der Aufwand, diese nutzerfreundlicher und transparenter zu gestalten, wird als zu aufwendig betrachtet, und tatsächlich scheinen für entsprechende Veränderungen die verwaltungspersonellen Kapazitäten zu fehlen. Dennoch wurde in den Interviews immer wieder der Wunsch geäußert, dass man sich noch systematischer mit potenziellen Kooperationspartner*innen und geförderten Akteur*innen befasst sowie das eigene Portfolio ggf. erweitert, um für mehr Akteur*innen attraktiv zu sein.

Calls for Projects, die einmal alle zwei bis drei Jahre regulär laufen und ins Arabische und Englische (ggf. sogar ins Französische) übersetzt werden sollten, könnten eine Möglichkeit sein, um das Förderportfolio der Mittlerorganisationen und des Auswärtigen Amts in Ägypten zu erweitern. Dabei können neue Ausschreibungskonzepte oder Calls for Projects in Zusammenarbeit mit Fachexpert*innen erarbeitet werden, um nah an landesspezifischen Diskursen zu bleiben und zugleich eine thematische Richtung vorzugeben.

Bei aller Kritik berichten alle Interviewpartner*innen aus der lokalen Zivilgesellschaft in Ägypten, dass die langjährige Zusammenarbeit im Rahmen der deutschen AKBP einen großen Gewinn für sie bedeutet hat. So konnten sie nachhaltig unterstützt werden. Eine Stärke der netzwerkbasierter Arbeit besteht also darin, dass die Kooperation mit einzelnen zivilgesellschaftlichen Akteur*innen zum Teil auf Dauer angelegt ist, was der Arbeit eine gewisse Beständigkeit und Substanz verleiht. Ein Mittelweg zwischen netzwerkbasierter Arbeit und einer regelmäßigen Ausschreibung und Bekanntmachung von Förderprogrammen, um den potenziellen Förderkreis zu erweitern, erscheint uns daher empfehlenswert.

7.2.2 Partizipative Themensetzung

Zur Förderung von Diversität in der lokalen Zivilgesellschaft gehört die Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Akteur*innen auf Augenhöhe, damit Förderprogramme nicht an lokalen Organisationen oder Initiativen mit Vielfaltsbezug vorbeigehen. Mike van Graan, Theatermacher aus Südafrika und Koordinator

eines afrikanischen kulturpolitischen Netzwerks, macht immer wieder deutlich, dass es nicht nur wichtig ist, dass im Globalen Süden tätige europäische Kulturinstitutionen lokale Projekte fördern, sondern dass auch lokale Kulturschaffende und zivilgesellschaftliche Akteur*innen von Anfang an in die Konzeption von Förderprogrammen und Policies einbezogen werden (Van Graan 2019). Auch unsere in der AKBP tätigen Interviewpartner*innen erheben diesen Anspruch an sich selbst und sehen die Zusammenarbeit auf Augenhöhe als eine Kondition für die diversitätssensible Förderung zivilgesellschaftlicher Akteur*innen. In allen Interviews mit ihnen wird deutlich, dass diese stark um eine ebenbürtige Zusammenarbeit bemüht sind.

Generell wird die Zusammenarbeit mit den Mittlerorganisationen von allen Interviewpartner*innen aus der lokalen Zivilgesellschaft als sehr positiv bewertet. So sagt eine interviewte Person aus der lokalen Zivilgesellschaft, die AKBP-Partner*innen seien stets „respektvoll“ und „pragmatisch“, eine andere Person bezeichnet die Zusammenarbeit als „sehr unterstützend“ für ihre feministische Arbeit. Dass Förder- und Arbeitsthemen nicht im Alleingang an der lokalen Zivilgesellschaft vorbei entwickelt werden bzw. auch nicht mit einem starren Deutschlandbezug von der Zentrale in Berlin gesteuert werden, wurde ebenfalls von anderen Interviewpartner*innen bestätigt. Hier stellvertretend die Aussage einer Person, die in einer der Mittlerorganisation arbeitet:

„Also, wir betreiben keinen Kulturexport und auch keinen Themenexport. Das ist sehr, sehr wichtig. Sondern unsere Projekte entstehen immer im dialogischen Verfahren mit den Partnerinnen und Partnern.“ (Fallstudie Interview 4)

Dadurch, dass Mittlerorganisationen unabhängig vom Auswärtigen Amt und der deutschen Botschaft agieren, werden sie als näher an der Zivilgesellschaft empfunden. Das Vertrauen der lokalen Partner*innen wird damit gesteigert. Auch im Vergleich zu anderen europäischen Bildungs- und Kulturinstitutionen wird die deutsche AKBP als eher unabhängig von Regierungsvorgaben und nationalen Interessen beschrieben. Dazu eine Einschätzung aus unseren Interviews:

„Ich meine, ich bin jetzt nicht so naiv, dass ich nicht sage, wir haben als Bundesrepublik Deutschland kein Interesse daran, dass wir Partnerinnen und Partner treffen, dass wir, sage ich mal, unsere Zielgruppen für Deutschland faszinieren. Dass wir sagen, wir wollen Deutschland auch in einem guten Licht dastehen lassen. Das ist ja alles keine Frage. Aber wir machen das nicht so mit dem Holzhammer.“ (Fallstudie Interview 1)

Die Unabhängigkeit der Mittlerorganisationen von den Botschaften und vom Auswärtigen Amt betrachten alle unsere Interviewpartner*innen als hohes Gut. Dies sollte mit Blick auf Überarbeitung von Zielvereinbarungen mit Mittlerorganisationen auf jeden Fall bedacht werden. Eine interviewte Person aus einer Mittlerorganisation begründet das besondere Selbstverständnis der AKBP mit der deutschen Geschichte:

„[Wir haben] aufgrund unserer historischen Vergangenheit, [...] ja den Weg gewählt [...], über autonome Mittler in der Kulturarbeit zu arbeiten, [und so] kommen wir nicht wie andere Länder wie Frankreich oder Italien, die eben als Diplomaten sehr stark ein Showcasing ihres Landes betreiben müssen, sehr viel näher und enger an die Partnerinnen und Partner heran [...] Es hängt mit unserer Struktur zusammen, dass wir keine Diplomaten sind, dass wir auch manchmal undiplomatisch sein können, dass wir uns Dinge erlauben können, die sich eine Botschaft jetzt nicht erlauben kann, aus politischen oder aus anderen Gründen.“ (Fallstudie Interview 4)

Dennoch scheinen Personen manchmal auch die Erfahrung zu machen, dass Projektthemen auf die Schnelle oberflächlich entwickelt werden, um „bestimmte Boxes zu ticken“ und weniger mit dem Ziel, „wirklich eine Wirkung zu erzielen“, so eine lokal beschäftigte Person (Fallstudie Interview 7).

Diese Zitate zeigen, dass die Erfahrungen der zivilgesellschaftlichen Organisationen in der Zusammenarbeit mit den Mittlerorganisationen variieren können. Die lokale Leitung der Mittlerorganisation kann viel Einfluss darauf nehmen, wie partizipativ Prozesse der Zusammenarbeit und der Programmkonzeption gestaltet werden. Für die angestrebte Form der Zusammenarbeit ist es demnach relevant, dass an der Konzeption von Förderthemen Personen aus der lokalen Zivilgesellschaft von Anfang an beteiligt werden. Wenn Projekte nicht in Kooperation und gegenseitigem Austausch entstehen, dann besteht das Risiko, dass diese zwar gut gemeint sind, am Ende aber als paternalistisch wahrgenommen werden und ihre Wirkung verfehlen. Auch wenn die Förderstrategien durch die AKBP vorgegeben sind und jede Leitungsperson eigene Akzente setzen muss, sollte es genug Spielraum für einen kritischen Dialog und Austausch mit relevanten zivilgesellschaftlichen Akteur*innen geben. Eine regelmäßige, regionale oder länderspezifische Evaluation der AKBP vor Ort, ggf. der Arbeit einzelner Mittlerorganisationen, die lokale Partner*innen involviert, könnte ein wichtiges Instrument sein, um transparent und differenziert zu untersuchen, inwiefern die Zusammenarbeit tatsächlich auf Augenhöhe stattfindet und mit welchem Effekt.

7.2.3 Diversitätssensible Förderpraxis unter Druck

Nachdem die Förderstrategie und die Themensetzung für Förder- und Kooperationsprogramme beleuchtet wurden, geht es im Folgenden um die allgemeine Förderpraxis unter Einbezug des Förderkriteriums Diversität. In unseren Interviews äußerten Mitarbeiter*innen des Auswärtigen Amtes und der Mittlerorganisationen die Sorge, dass die ägyptischen Sicherheitsbehörden die AKBP-Aktivitäten in ihrem Land misstrauisch beobachten und somit ein Sicherheitsrisiko für lokale Partner*innen mit Vielfaltsbezug vorhanden sei. Vor allem die kulturelle Arbeit von Mittlerorganisationen stehe unter Verdacht.

Etliche interviewter Mitarbeiter*innen der Mittlerorganisationen betonten, dass es wichtig sei, sich verstärkt auf die Unterstützung zivilgesellschaftlicher Organisationen zu konzentrieren, die im Bereich der Bekämpfung des Klimawandels tätig sind. Hier dürfen sich ägyptische zivilgesellschaftliche Akteur*innen engagieren, ohne Angst vor staatlicher Repression haben zu müssen. In der Kulturarbeit werden ebenfalls einige, wenige Bereiche für relativ unproblematisch befunden. Das sind vor allem die Zusammenarbeit mit Frauen aus ländlichen Räumen sowie künstlerische Produktionen im Bereich Tanz, Performances und bildende Kunst, solange sie keine politischen Bezüge habe. Ein anderer Bereich, in dem sich die Handlungsspielräume nicht zum Negativen verändert haben, ist die Bildungsarbeit. Die Bildungsarbeit deutscher Mittlerorganisationen wird auch seitens der ägyptischen Regierung als wichtig befunden. So hat die ägyptische Regierung ihr Interesse daran kundgetan, dass weitere deutsche Auslandsschulen in Ägypten eröffnet werden. Genauso werden Hochschulpartnerschaften und Deutschkurse des Goethe-Instituts als eher unproblematisch bewertet. Es gibt jedoch auch einige rote Linien: So werden sozialwissenschaftliche Forschungsvorhaben kaum unterstützt, so eine Interviewpartnerin aus einer Mittlerorganisation in Kairo. Die Arbeit des Deutschen Archäologischen Instituts scheint ebenfalls unberührt von Restriktionen zu sein, auch in diesem Bereich wird die Zusammenarbeit laut Interviewpartner*innen vonseiten der ägyptischen Regierung wertgeschätzt.

Inwiefern es möglich ist, diversitätssensible Förderung in einem Land oder in einer Region zu betreiben, wenn die dortigen Staatsapparate die Diversität in der Zivilgesellschaft unterdrücken, war eine zentrale Forschungsfrage dieser Fallstudie. Die notwendige Anpassung an sicherheitsbezogene Einschränkungen⁵⁷ vor Ort wird von vielen AKBP-Interviewpartner*innen als Grund genannt, weshalb die transparente bzw. explizite Förderung bestimmter marginalisierter Gruppen schwierig sei. Interviewpartner*innen aus der Zivilgesellschaft und einzelne aus den Mittlerorganisationen vertreten wiederum die Haltung, dass Anpassung nicht

⁵⁷ Personen aus der lokalen Zivilgesellschaft unterliegen einer Reihe an gesetzlichen und diskursiven Repressionsmechanismen: So können ihre Bankvermögen eingefroren werden, ihnen kann das Reisen verboten werden und schließlich können sie Angriffsziele von staatsnahen Medien und deren Hetzkampagnen werden oder schlimmstenfalls gewaltsam verschwinden (Grimm 2022: 203–206).

Beschwichtigung oder Wegdücken heißen darf. Es ist zu fragen, ob Anpassung an Sicherheitsbedingungen und den repressiven Kontext bedeutet, zu versuchen, soweit das Vertrauen der einheimischen Sicherheitsbehörden zu gewinnen, dass man relativ unbehindert im Land arbeiten kann. Es könnte auch bedeuten, die Arbeit der Mittlerorganisationen komplett freizuhalten von allen Themen, die kritisch vom Regime beäugt werden. Angesichts der breiten Palette von Themen, auf die das zutrifft – feministische Forderungen, Demokratieförderung, Antikorruption, LGBTQI-Rechte etc. –, wäre die von der AKBP anvisierte Werteorientierung kaum mehr aufrechtzuerhalten. Eine Befragte, die in der AKBP aktiv ist, beschreibt das Dilemma, in dem sie stecken, recht nüchtern:

„Gut, wir können uns vielleicht nicht uneingeschränkt für freiheitliche Ideale einsetzen, aber das ist okay, solange wir halt noch unsere Arbeit machen können und diese Ideale auf eine subtile Art und Weise umsetzen können.“ (Fallstudie Interview 2)

Inwiefern es wirklich gelingt, sich für die Werte einzusetzen, die von der einheimischen Regierung unterdrückt werden, und inwiefern sich in der AKBP tätige Organisationen mit bestimmten zivilgesellschaftlichen Akteur*innen ganz offen oder eher heimlich verbünden wollen, die sich für marginalisierte Gruppen einsetzen, muss von jeder einzelnen Organisation ernsthaft für sich geprüft werden. Aus Sicherheitsgründen war für uns nicht herauszufinden, inwiefern wirklich marginalisierte Gruppen oder zivilgesellschaftliche Akteur*innen, die sich für marginalisierte Themen und Gruppen einsetzen, mit Mitteln der AKBP direkt unterstützt werden.

Vier von fünf Interviewpartner*innen aus lokalen zivilgesellschaftlichen Gruppierungen wünschen sich eine klarere Positionierung der deutschen Mittlerorganisationen zu den marginalisierten Gruppen der ägyptischen Gesellschaft und bewerteten die von ihnen wahrgenommene Distanzierung und Vorsicht vieler Mittlerorganisationen in Bezug auf bestimmte Themen und Spektren eher kritisch. Das Gegenargument der kritisierten Organisationen lautet, dass sie ihre Mitarbeiter*innen, Partner*innen und Besucher*innen der AKBP-Programme durch eine offene Unterstützung von menschenrechtsaktivistischen NGOs oder zivilgesellschaftlichen Akteur*innen mit Diversitätsbezug, etwa aus der LGBTQI+-Community, nicht gefährden wollen. Die Situation ist herausfordernd und gerade deswegen braucht es eine ehrliche und regelmäßige Evaluation der Förderpraxis. Welche Anpassung an die politischen Rahmenbedingungen ist aufgrund von Sicherheitsrisiken dringend notwendig und welche bedeutet voreiligen Gehorsam, sodass die Freiräume, die die AKBP schaffen will, gar nicht erst entstehen können?

Im Zuge der Feministischen Außenpolitik, die „Diversität als Bereicherung, als Faktor für stabilen Frieden, gesellschaftliche Entwicklung und wirtschaftliche sowie ökologische Nachhaltigkeit“ begreift und sich daher „für marginalisierte Gruppen“ einsetzen will (Auswärtiges Amt 2023a: 10), kann es sinnvoll sein, sich systematisch und ehrlich in den Mittlerorganisationen vor Ort damit zu befassen, wie marginalisierte Gruppen durch die eigene Arbeit gefördert werden können. Hier ist es wichtig, sich zu fragen, ob eine weitere Fokussierung möglich ist. Die Personen vor Ort – sowohl die lokal beschäftigten als auch die entsandten Mitarbeiter*innen – sind diejenigen, die dies am besten einschätzen können. Vermutlich braucht es gute Reflexionsräume und eine sensible Moderation, um dies möglichst in enger Abstimmung gemeinsam herauszufinden.

7.2.4 Unterstützung der feministischen Zivilgesellschaft

Ein weiteres Thema, das die deutsche AKBP generell verfolgt und dem nun seit der Entwicklung der Leitlinien Feministischer Außenpolitik eine besondere Bedeutung zukommt, ist die Förderung und Unterstützung feministischer zivilgesellschaftlicher Akteur*innen und Themenfelder. Ein feministischer transformativer Ansatz, so wie er in den Leitlinien der Feministischen Außenpolitik verfolgt wird, möchte mehr als Gender-Gleichstellung erreichen. Hier wird Wert auf Intersektionalität gelegt. Viele Forschungsansätze untersuchen den Zusammenhang zwischen der Stärkung von Gender-Gerechtigkeit und Frauenrechten und

dem friedlichen Zusammenleben in einer Gesellschaft und stellen dabei eine Korrelation fest (Hudson et al. 2009). Ebenfalls weisen Wissenschaftler*innen auf Effekte der Netzwerkverstärkung hin, die durch feministische Mobilisierung im Sinne einer Solidarisierung mit anderen marginalisierten Gruppen entstehen können (McCann & Kim 2016). Vor diesem Hintergrund ist es besonders wichtig, feministische Akteur*innen in der Zivilgesellschaft zu unterstützen.

In Ägypten sind trotz einiger Schritte in Richtung mehr Repräsentanz von Frauen, beispielsweise im Parlament und in den Ministerien, die Rechte von Frauen und feministischen zivilgesellschaftlichen Akteur*innen immer noch stark eingeschränkt. Die Unterstützung von LGBTQI+ Personen und queer-feministischen Themen wird zudem kriminalisiert (Noralla 2022). Als Bestandteil der deutschen Außenpolitik bietet die AKBP die Chance, feministische zivilgesellschaftliche Akteur*innen in anderen Gesellschaften kennenzulernen, zu fördern, von ihnen zu lernen und wichtige Dialoge zwischen Vertreter*innen der deutschen feministischen Zivilgesellschaft und solchen anderer Länder voranzutreiben.

Diesem Thema wird nicht von allen Interviewpartner*innen in der Fallstudie ein hoher Wert beigemessen. Einige Mitarbeiter*innen der Mittlerorganisationen zeigen sich skeptisch bezüglich der Neuausrichtung unter dem Label Feministische Außenpolitik. Sie begründen das damit, diese sei in einer autoritären Gesellschaft wie Ägypten nicht umsetzbar. Andere wiederum zeigen sich hoffnungsvoll, dass ihre eigene feministische Arbeit, die sie sowieso leisten, zukünftig stärker in den eigenen Institutionen anerkannt und unterstützt wird. Vor allem gibt es aber große Diskrepanzen in Bezug auf das Verständnis von Feminismus und das, was es beinhalten soll.

Ein Vorteil der Mittlerorganisationen vor Ort ist, dass sie regelmäßig Akteur*innen aus der Zivilgesellschaft zu Roundtable-Gesprächen einladen können, um fokussiert bestimmte Themen zu diskutieren. Nicht alle Befragten und ihre Organisationen machen Gebrauch davon und dennoch scheint es in einigen Fällen eine gängige Praxis zu sein. Eine interviewte Person aus der feministischen Zivilgesellschaft, die unmittelbar nach der Revolution zu verschiedenen Roundtables zu Gender und Feminismus eingeladen worden war, beschreibt, wie sie daraus einen deutlichen Mehrwert für ihre eigene Arbeit gezogen hat. Vor allem in der Zeit unmittelbar nach der Revolution erfuhren zivilgesellschaftliche Organisationen viel Unterstützung durch die Mittlerorganisationen. So wurden beispielsweise vom Goethe-Institut Projekte wie Wikigender zusammen mit Partnern aus der Zivilgesellschaft ins Leben gerufen. „Wiki Gender wurde im Dezember 2016 mit Unterstützung des Goethe-Instituts Kairo und in Zusammenarbeit mit der Arab Digital Expression Foundation (ADEF) gestartet. Es bietet offene Inhalte und fördert die Produktion von offenem Wissen in diesem Bereich durch alle Interessierten. Im Laufe der Zeit wuchs das Projekt zu einem regionalen Projekt mit drei Gruppen zur Erstellung und Bearbeitung von Inhalten in Ägypten, Libanon und Tunesien.“ (About Gender Wiki o.J.) Dabei wurden die Räume des Goethe-Instituts zu safe spaces. Dazu eine Interviewpartnerin aus der lokalen Zivilgesellschaft:

„Wir konnten also nicht an irgendeinen anderen Ort gehen, aber Goethe konnte uns trotzdem einen Platz zur Verfügung stellen. Und sie haben uns die ganze Zeit über willkommen geheißen.“
(Fallstudie Interview 12)

Inzwischen scheint sich der Fokus der AKBP-Förderung auf die feministische Arbeit dennoch abgeschwächt zu haben, was aufgrund der zunehmend feindlichen Haltung des Regimes gegenüber solchen Aktivitäten nicht verwunderlich ist. Den Personen vor Ort aus der feministischen Zivilgesellschaft ist klar, dass diese Veränderung vielschichtig ist. Das eine ist die staatliche und gesellschaftliche Repression, die als vordergründige Erklärung anerkannt wird. Hinzu kommen Vermutungen, was außerdem ausschlaggebend für die sinkende explizite Unterstützung von feministischen zivilgesellschaftlichen Akteur*innen im Rahmen der AKBP sein könnte. Manche meinen:

„Der Personalwechsel [...] die fehlende Vertrautheit mit der lokalen Zivilgesellschaft und das Nichtwissen, was der Kontext und die Kämpfe sind.“ (Fallstudie Interview 7)

In den Interviews wird deutlich, wie stark die diversitätssensible Förderung, in diesem Fall die Förderung feministischer Akteur*innen aus der Zivilgesellschaft, von Einzelpersonen abhängt und noch keine strukturelle Basis hat. Ein Personalwechsel in einer Mittlerorganisation kann dazu führen, dass bestimmte Themen und Gruppierungen nicht mehr unterstützt werden, denn Leitungspersonen dürfen eigene Schwerpunkte in ihrer Arbeit setzen. Mit der Rahmung der AKBP-Policy-Bestrebungen durch die Feministische Außenpolitik erhalten diejenigen, die sich für die Unterstützung feministischer zivilgesellschaftlicher Akteur*innen einsetzen, vermutlich jedoch (wieder) mehr Rückenwind. Es könnte trotzdem wichtig sein, klare Förderrichtlinien zu formulieren, die Personalwechsel überleben und über das Engagement einzelner Mitarbeiter*innen hinausgehen. Feministische zivilgesellschaftliche Arbeit andauernd und strukturell zu unterstützen, könnte ein wichtiges Anliegen sein, das Versprechen der Feministischen Außenpolitik einlöst.

In der AKBP tätige Organisationen scheinen in jedem Fall gut positioniert zu sein, um einen Beitrag zu Diskussionen und zur Aufklärung über die Bedeutung feministischer Arbeit in Ägypten zu leisten – historisch und multiperspektivisch betrachtet. Die Arbeit auf dieser analytischen, intellektuellen Ebene hätte eventuell den Vorteil, vom Regime ignoriert zu werden. Ebenfalls ist die AKBP gut positioniert, um Austauschformate, die feministische zivilgesellschaftliche Akteur*innen regional und global vernetzen, zu fördern. Schließlich steht die AKBP durch ihre internationale Ausrichtung mit zivilgesellschaftlichen Akteur*innen weltweit in Kontakt. Klare Förderlinien für den feministischen Austausch und die feministische Vernetzung könnten dafür vom Auswärtigen Amt und von den Mittlerorganisationen partizipativ und regional erarbeitet werden, falls im Rahmen der Feministischen Außenpolitik diese Arbeit zukünftig gefördert werden soll.

Einige der Befragten machen aber auch deutlich, dass es oftmals nicht am fehlenden Willen der Leitungspersonen und Entscheidungsträger*innen liegt, dass eine Unterstützung misslingt, sondern an bürokratische Hürden bei der Antragstellung und Mittelverwaltung, die viele zivilgesellschaftliche Akteur*innen abschreckt oder ausschließt. Daher wird von einer interviewten Person die Flexibilisierung der Förderung gefordert:

„Wenn wir sehen, dass Institutionen, die vom Regime unter Druck gesetzt werden, wirklich kurz vor dem Bankrott stehen und einfach dringende Hilfe brauchen, dann müssen wir in der Lage sein, da schnell zu unterstützen. Und deswegen ist eben auch ein Anliegen, diese Fördermittelverwaltung so zu gestalten, dass wir trotzdem noch schnell Unterstützung leisten können.“ (Fallstudie Interview 5)

Feministische zivilgesellschaftliche Initiativen benötigen demnach Unterstützung beim Aufbau nachhaltiger Organisationen. Eine Interviewpartnerin aus der feministischen lokalen Zivilgesellschaft erwähnte im Interview die folgenden Themen, zu denen Mittlerorganisationen Workshops und/oder Qualifizierungsmodule anbieten könnten, darunter das Ausfüllen von Anträgen, digitale Sicherheit, Monitoring und Evaluation, strategische Entwicklung und das Schaffen von Strukturen, die dem Prinzip der Rechenschaftslegung verpflichtet sind. Diese Art von Trainings sind nicht nur für feministische Kollektive, sondern für zivilgesellschaftliche Organisationen generell hilfreich. Sie würden zudem gut in die Förderlinie der Ta'ziz-Partnerschaft passen, die u.a. den „Auf- und Ausbau zivilgesellschaftlicher Strukturen unterstützen [will], z.B. durch Qualifizierung, Weiterbildung und Stärkung institutioneller Strukturen zivilgesellschaftlicher Organisationen“ (Auswärtiges Amt 2021c).

7.2.5 Diversität in der Zielgruppe

Alle Interviewpartner*innen aus den Mittlerorganisationen machen sich Gedanken über die Diversität ihrer Zielgruppen. Interviewpartner*innen aus der lokalen Zivilgesellschaft beschreiben die deutsche AKBP als sehr bemüht darum, inklusive Angebote zu unterbreiten. Egal, ob es um DAAD-Stipendien oder um kulturelle Programme des Goethe-Instituts geht: Die Diversität der Zielgruppen erhält in den internen und gesellschaftlichen Auseinandersetzungen ein immer größeres Gewicht. Dabei bleiben die von uns Befragten realistisch in ihrer Einschätzung des Erreichbaren. Sie wissen, dass Projekte oder Stipendien, bei denen die Beherrschung der deutschen Sprache eine Voraussetzung ist, für sehr viele Personengruppen nicht zugänglich sind. Es sind eher Angehörige der Mittelschicht oder gar der Oberschicht, die es sich leisten können, eine deutsche Auslandsschule zu besuchen oder Deutschkurse beim Goethe-Institut zu belegen. Dennoch gibt es auch Bemühungen, diese Tendenz zu durchbrechen, etwa durch das PASCH-Netzwerk (Schulen: Partner der Zukunft), das auch staatliche Schulen umfasst und Kooperationen des Goethe-Instituts mit staatlichen Hochschulen für die Vorbereitung auf ein Germanistik-Studium vorsieht.

Ebenfalls verstehen die von uns Befragten, dass ihre kostenlosen Kulturprogramme in der Regel weniger attraktiv für die Oberschicht sind, die sich öfter in Privaträumen und mittlerweile öfter außerhalb der Innenstädte aufhält. Sie wissen dennoch auch, dass die Programme der AKBP genauso wenig zugänglich für Personen sind, die damit beschäftigt sind, um ihr Überleben zu kämpfen. So versuchen die von uns Befragten und ihre Organisationen innerhalb des Rahmens ihrer strukturellen Möglichkeiten, eine möglichst diverse Zielgruppe anzusprechen. Sie fragen sich weiterhin, weshalb beispielsweise kaum Frauen mit Kopftuch ihre Veranstaltungen besuchen oder sich an ihren Initiativen beteiligen. Ein besonderes Augenmerk legen viele interviewte Personen auf die Ansprache von Personen außerhalb der Großstädte. Der folgende Auszug aus einem Interview bezieht sich auf die Zusammensetzung der Schüler*innen in angebotenen Deutschkursen und stellt fest, dass diese alles anders als homogen ist:

„Also, wir haben z.B. Fälle von Personen mit Hörschwierigkeiten, mit Sehschwierigkeiten, mit Bewegungsschwierigkeiten, also, je nachdem wird dann die passende Lösung für sie gefunden, sodass sie unterstützt werden, wie sie die Prüfung ablegen können. [...] Ich hatte gestern eine Teilnehmerin, eine Kundin, die kommt aus einer anderen Stadt. Sie ist alleinerziehende Mutter, also der Vater ist verstorben, sie kümmert sich allein um ihre Kinder und braucht ein Sprachzertifikat für ihren Beruf.“ (Fallstudie Interview 9)

Einige Interviewpartner*innen plädieren für die Einrichtung eines Sonderfonds für diversitätssensible Maßnahmen. Daraus würden sie beispielsweise eine Assistenz für körperlich behinderte Personen finanzieren, damit auch diese an den Programmen der AKBP teilnehmen können. Ebenfalls würden sie daraus die Unterhaltskosten der Kinder von Alleinerziehenden in Residenz- und Fellowship-Programmen fördern.

Ein Diversitätsfonds, der es Mitarbeiter*innen der Mittlerorganisationen ermöglichen würde, als Teil ihrer Programme und Angebote zusätzliche Assistenz und Unterstützung von Personen mit spezifischen Bedürfnissen, zum Beispiel Sehbeeinträchtigten, zu finanzieren, könnte eine Lücke in der diversitätssensiblen Förderung füllen. Ob dieser Fonds zentral vom Auswärtigen Amt oder von den Mittlerorganisationen verwaltet würde, müsste in einem Dialog der relevanten Akteur*innen entschieden werden. Denkbar wäre auch ein fester Prozentsatz für eine Diversitätspauschale in Projektfinanzplänen, die beantragbar und abrechenbar wäre.

Zur inklusiven Förderung und Diversität gehört auch der Abbau von diskriminierenden Strukturen. In diesem Zusammenhang ist das Schutzkonzept der Auslandsschulen besonders begrüßenswert. Auch wenn es mit etlichen Herausforderungen verbunden ist, so ist die Konzeption und Umsetzung eines adäquaten vielseitigen Schutzkonzepts zwingend notwendig. Um sexueller Belästigung, Bullying oder Diskriminierung

effektiv entgegenzutreten und zudem psychischen Problemen wie Essstörungen oder Lernschwierigkeiten mithilfe von professioneller Unterstützung vorzubeugen und um diese zu bewältigen, braucht es ein gut ausgearbeitetes Schutzkonzept.

Die Erarbeitung von Codes of Conduct, Schutzkonzepten und Antidiskriminierungsstrukturen ist unerlässlich für ein modernes Diversitätskonzept und nicht nur für die deutschen Auslandsschulen empfehlenswert. Viele Interviewpartner*innen bzw. ihre Organisationen sind hier schon weiter. Die deutsche AKBP könnte zunächst dafür sorgen, dass in allen ihren Mittlerorganisationen solche Konzepte und Strukturen verfolgt bzw. vorhanden sind. In einem zweiten Schritt könnten lokalen zivilgesellschaftlichen Akteur*innen Anreize gegeben werden, im Zuge einer Förderung oder Kooperation solche Konzepte und Strukturen zu entwickeln, falls sie noch nicht vorhanden sind. Antidiskriminierungs- und Schutzkonzepte können in Organisationen eine gewisse Verbindlichkeit herstellen. Sie können sowohl den internen Umgang mit Personen als auch den mit externen Personen und Organisationen thematisieren. Wichtig ist sicherlich, dass diese Konzepte auch mit Leben gefüllt werden und konkrete Implementierungsschritte nach sich ziehen.

7.2.6 Diversität in der Personalstruktur mit Fokus auf die lokal beschäftigten Mitarbeiter*innen

Dass diversitätssensible Förderung mit der Diversität im Innenleben von Förderorganisationen zusammenhängt, war eine zentrale Anfangsthese der Gesamtstudie. Unsere Interviewpartner*innen bestätigten diese Vermutung. Vor allem die Diversität in der personellen Zusammensetzung wird von Mitarbeiter*innen von in der AKBP tätigen Organisationen wertgeschätzt. So beschreiben sowohl lokal beschäftigte als auch entsandte Mitarbeiter*innen die Zusammenarbeit in der ägyptischen Zivilgesellschaft über die Grenzen von Religion, Nationalität, soziale Klasse und politische Ansichten hinweg in der Regel als recht gut. Der folgende Interviewauszug steht stellvertretend für diese respektvolle Haltung.

„Also, ich könnte nicht sagen, dass jeder Mitarbeiter, egal ob jetzt lokal beschäftigt oder freier Mitarbeiter, die gleiche Meinung vertritt. Aber der Respekt, den gibt es. Und das ist für mich das Allerwichtigste, dass man den anderen respektiert oder sein Anderssein respektiert, egal ob man derselben Meinung ist oder nicht. Also das ist ganz wichtig.“ (Fallstudie Interview 9)

Als Personen, die in den meisten Fällen sowohl der lokalen Zivilgesellschaft als auch einer Mittlerorganisation angehören, nehmen lokal beschäftigte Personen eine wichtige Schlüsselrolle für die deutsche AKBP ein. Jens Adam (2018: 154) identifiziert in seiner Studie „interne Hierarchien und Dynamiken“ an Goethe-Instituten im Ausland, die oft dadurch gekennzeichnet seien, dass Menschen mit sehr unterschiedlichen Hintergründen, Positionen und Aufstiegschancen eng zusammenarbeiten. Dieses Thema betrifft dennoch nicht nur Goethe-Institute, sondern die gesamte AKBP.

In dieser Studie interessiert es uns u.a., inwiefern lokal beschäftigte Personen, die eine Mehrzahl der AKBP-Mitarbeiter*innen in Ägypten ausmachen, in die Förderentscheidungen und in die Konzeption von Förderprogrammen miteinbezogen werden. Sehr wertschätzend sprechen entsandte Mitarbeiter*innen über die lokalen Kolleg*innen:

„Und deswegen sind einer der größten Schätze der [Name der Mittlerorganisation] diese Personen, die lange für [Name der Mittlerorganisation] arbeiten, also sowohl im Programmbereich wie auch dann in der Verwaltung und in der Unterstützung.“ (Fallstudie Interview 5)

Trotzdem gibt es für die meisten lokalen Mitarbeiter*innen so gut wie keine Aussichten auf eine gesicherte Berufskarriere:

„Also, es gibt kaum Aufstiegschancen, außer wenn eine neue Stelle ausgeschrieben wird, die eben höher positioniert ist, und man würde sich für diese Stelle bewerben.“ (Fallstudie Interview 13)

Aus den Interviews wird zudem deutlich, dass es personen- und leitungsabhängig ist, wie viel Raum man als lokal beschäftigte Person hat, um mitzugestalten. Menschen, die länger in den entsprechenden Institutionen arbeiten, berichten von zum Teil frappierenden Unterschieden je nach Leitungskultur einer Organisation. Stellvertretend sei hier die Einschätzung einer in einer deutschen Mittlerorganisation vor Ort beschäftigten Person zitiert, die für diese viele Jahre tätig war und zwei Leitungspersonen erlebt hat:

„Es war stark abhängig von der Leitung, wie sehr ich mich einbringen konnte. Unter der ersten Leitung hatte ich den Eindruck, dass ich viel Raum habe, um Ideen einzubringen, mit wem wir kooperieren könnten. Ich konnte neue Vorschläge für jüngere, noch nicht so etablierte Expert*innen machen. Ich hatte mehr Spielraum. Unter der neuen Leitung habe ich den Eindruck, dass ich gar keine Kontrolle habe, wer die Partner*innen sein könnten. Meine Wahrnehmung war, dass meine Expertise überhaupt nicht respektiert wurde.“ (Fallstudie Interview 14)

Die hier zitierte Person hatte viel Berufserfahrung und Expertise, dennoch fühlte sie sich nicht ausreichend ernst genommen und anerkannt. Dies stellt sicherlich nicht die Regel dar und dennoch zeigen solche Fälle, dass die Situation der lokal Beschäftigten von Mittlerorganisationen weiter reflektiert werden sollte.

Eine unabhängige Erfassung der Situationen der vor Ort beschäftigten Personen könnte helfen zu verstehen, was die Bedürfnisse in den unterschiedlichen Regionen sind. Ebenfalls könnte es sinnvoll sein, sich mit den Aufstiegschancen dieser Mitarbeiter*innen zu beschäftigen. Welche Vernetzungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten gibt es für sie? Inwiefern können sie die Laufbahn, die entsandten Beschäftigten offensteht, einschlagen? Auch wenn es keine einfachen Lösungen für diese Personengruppe gibt, scheint eine Verbesserung ihrer Arbeitssituation ein wichtiges Thema für die AKBP zu sein, das im Rahmen der Auseinandersetzungen über diversitätssensible Organisationsentwicklungen mit verhandelt und diskutiert werden sollte.

7.3 Zwischenfazit

Die deutsche AKBP genießt generell großen Respekt bei den von uns interviewten ägyptischen lokalen zivilgesellschaftlichen Partner*innen. Sowohl ihre Programme als auch ihre langjährige Präsenz und Unterstützung werden wertgeschätzt. Dass die Mittlerorganisationen relativ unabhängig vom Auswärtigen Amt agieren und somit flexibler und näher an der Zivilgesellschaft sind, wird ebenfalls von allen Interviewpartner*innen als wichtig für die Glaubwürdigkeit der AKBP empfunden. Kritisch betrachtet werden in einigen Fällen die nicht ausreichend partizipative Themengestaltung sowie die zum Teil als voreilig wahrgenommene Anpassung an Sicherheitsbedingungen, die es sehr schwer mache, Freiräume für diversitätssensible Themen und Akteur*innen zu schaffen.

Das Bewusstsein über die Wichtigkeit von Diversität in der Förderpraxis und in anderen Organisationsstrukturen ist bei allen Interviewpartner*innen vorhanden. Das Bewusstsein wurde noch gesteigert durch die Entwicklung der Leitlinien der Feministischen Außenpolitik. Auch wenn es Skepsis gegenüber der Feministischen Außenpolitik gibt, so ist die Bereitschaft bei allen Interviewpartner*innen da, über diese nachzudenken und einen diesbezüglichen Diskussionsprozess in den Mittlerorganisationen und in der lokalen Zivilgesellschaft anzustoßen. Dennoch scheint die Bereitschaft, sich in der Zielgruppenorientierung und in der Themensetzung für marginalisierte Gruppen zu engagieren, zu einem gewissen Grad immer noch leitungs- und personenabhängig zu sein. Dass durch Personalwechsel wichtige diversitätsrelevante

Themenfelder in der Förderpraxis verloren gehen und sogar die Partizipation vor Ort beschäftigter Mitarbeiter*innen darunter leiden kann, deutet darauf hin, dass die strukturelle Verankerung von Diversitätsstrategien und -maßnahmen in den in der AKBP aktiven Organisationen noch sehr zu wünschen übriglässt.

In diesem Kapitel wurden die Elemente und Schritte angesprochen, die Interviewpartner*innen aus ihren jeweiligen Perspektiven im Rahmen einer angemessenen diversitätssensiblen Förderpraxis und Organisationsentwicklung in der AKBP in Ägypten für wichtig erachten und auf deren Basis Handlungsoptionen und entsprechende Empfehlungen entwickelt werden können. Aufgrund des autoritären politischen Regimes in Ägypten sind die Entwicklung und noch mehr die Umsetzung eines umfassenden Diversitätskonzepts für die Kooperations- und Förderpraxis und für die Innenstrukturen fast unmöglich. Dennoch sollten diese schwierigen Bedingungen nicht davon abhalten, ausgewählte diversitätsorientierte Schwerpunkte zu setzen.

Verbindliche Absprachen zwischen den Mittlerorganisationen und dem Auswärtigen Amt werden notwendig sein, um konkrete Ziele zu erreichen. Die bereits in [Kapitel 5](#) diskutierten Austauschformate zu Diversität zwischen dem Auswärtigen Amt und den Mittlerorganisationen könnten auch in diesem Zusammenhang von Nutzen sein. Ähnlich wie in [Kapitel 6](#) für die Förderung im Inland vorgeschlagen, könnte auch die Förderung im Ausland von einer transparenten und informativeren Webseitengestaltung und einer besseren Aufbereitung von Informationen über Fördermöglichkeiten profitieren. Dafür müssen, wie in diesem Kapitel dargestellt, jeweils die lokalen Gegebenheiten berücksichtigt und verschiedene Spektren der lokalen Zivilgesellschaft mit einbezogen werden.

VIII. | Zusammenfassung und Handlungsoptionen: Was können Auswärtiges Amt und Mittlerorganisationen ändern?

Unser Forschungsprojekt „Diversität von Förder- und Kooperationsstrukturen der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik“ zielte darauf ab, Diversität in der Förderpraxis zu untersuchen und aufbauend auf den Ergebnissen Handlungsempfehlungen für eine diversitätssensible Förderpraxis zu formulieren. Wir näherten uns der Förderpraxis aus der Perspektive der Fördergeldgeber sowie der der Fördergeldempfänger an. Dabei untersuchten wir einerseits den gegenwärtigen Stand der Diversität in der Zivilgesellschaft sowie die (wahrgenommenen) Exklusionsmechanismen von Fördermittelempfängern mit und ohne Vielfaltsbezug. Andererseits befassten wir uns mit der (diversitätssensiblen) Förderpraxis der Fördermittelgeber, zu denen in unserer Analyse das Auswärtige Amt sowie die Mittlerorganisationen gehören. In diesem Kapitel fassen wir vor allem in Hinblick auf die identifizierten Handlungsbedarfe die Kernergebnisse zusammen und stellen mögliche Handlungsoptionen vor. Die Frage, wie diversitätssensibel das Auswärtige Amt und die Mittlerorganisationen ihre Förderpraxis in der AKBP gestalten, ist eng verknüpft mit der internen Diversität in den AKBP-Organisationen. Deshalb beziehen sich die Empfehlungen sowohl auf die Diversität der AKBP-Organisationen selbst als auch auf den Aspekt der Diversität bei der Förderung zivilgesellschaftlicher Organisationen.

Grundsätzlich ist Diversität in der Zivilgesellschaft kaum formalisiert. Zivilgesellschaftliche Organisationen geben an, sie eher im Alltag zu leben, etwa bei der Personalstruktur, bei der Zielgruppenerreichung oder bei der Themensetzung darauf zu achten. Insgesamt konnten wir feststellen, dass die in Deutschland ansässigen und von der AKBP geförderten zivilgesellschaftlichen Organisationen im Durchschnitt proportional betrachtet nicht weniger divers sind als die Gesamtheit der zivilgesellschaftlichen Organisationen aus den Landeshauptstädten in unserer Stichprobe. Allerdings sind es eher die finanziell und personell ressourcenstärkeren zivilgesellschaftlichen Organisationen, die sowohl einen höheren Grad formalisierter und gelebter Diversität vorweisen als auch sich in der öffentlichen Förderung überproportional wiederfinden. Auch in den Mittlerorganisationen und im Auswärtigen Amt ist Diversität nicht weit vorangeschritten. Dabei gibt es durchaus nennenswerte Unterschiede zwischen den einzelnen Organisationen. Im Folgenden gehen wir zunächst auf die zentralen Befunde und Handlungsoptionen für die Diversitätsgestaltung in der AKBP (die formellen und die gelebten Aspekte) ein, bevor wir uns dann den Möglichkeiten und Ansätzen für eine diversitätssensible Förderpraxis zuwenden.

8.1 Diversität in den AKBP-Organisationen

In [Kapitel 5](#) beschäftigten wir uns mit der Diversität in den AKBP-Organisationen. Insgesamt zeigte sich, dass vor allem auf der formalen Ebene bereits einige Schritte unternommen wurden. Ein Beispiel hierfür ist die wachsende Anzahl der diversitätsbezogenen Stellen und Diversitätsstrategien. Auch die Befunde zur gelebten Diversität verweisen darauf, dass in den AKBP-Organisationen das Bewusstsein für die Relevanz des Themas enorm zugenommen hat. Dennoch scheinen die meisten Organisationen der AKBP mit ihrer Diversitätsgestaltung noch relativ am Anfang zu stehen und es fehlt ein umfassendes Diversitätsmanagement sowohl im Auswärtigen Amt als auch in vielen der Mittlerorganisationen. Das wird auch daran deutlich, dass die Umsetzung von Diversität bisher kaum als langfristige Querschnittsaufgabe gesehen wird.

8.1.1 Formalisierte Diversität in den AKBP-Organisationen

Beauftragte für Diversität einrichten und deren Arbeit verstetigen: Ein Aspekt der formalen Diversität ist die Einrichtung von Beauftragten (siehe [Kapitel 5.1](#)). Einige der von uns untersuchten Organisationen haben bereits Diversitätsbeauftragte, in anderen Organisationen sind andere Beauftragte (z.B. Gleichstel-

lungsbeauftragte) oder einzelne Mitarbeiter*innen der Strategieabteilung für die Diversitätsförderung zuständig. Deren Wirkungsgrad innerhalb einer Organisation hängt allerdings von verschiedenen Faktoren ab.

Unsere Interviews legen nahe, dass sie vor allem dann wirkungsvoll sind, wenn sie im Leitungsstab angesiedelt sind, über ausreichend Arbeitsstunden und Entscheidungsrechte verfügen, ihre Stellen verstetigt sind und sie eng mit anderen Abteilungen zusammenarbeiten. Die Ansiedlung des Themas auf der höchsten Ebene der Organisation verleiht den Beauftragten eine größere Legitimität und ermutigt andere Führungskräfte und Kolleg*innen, mit ihnen zusammenzuarbeiten. Entfristete Arbeitsverträge würde es ihnen ermöglichen, energischer gegen diskriminierende Strukturen und diskriminierendes Verhalten vorzugehen oder sich kritisch(er) zu fehlender Diversität in der Organisation zu äußern, weil sie dann nicht um ihren Arbeitsplatz fürchten müssten.

Beschäftigtenetzwerke und Austauschplattformen zu Diversität etablieren und fördern: In den Interviews wurde deutlich, dass Beschäftigtenetzwerke und Austauschplattformen wichtig sind für die Akzeptanz und partizipative Gestaltung von Maßnahmen zur Steigerung der Diversität. Ein Beispiel dafür ist die von Kulturweit⁵⁸ und dem Referat 600 des Auswärtigen Amtes organisierte Diversitätswerkstatt, bestehend aus Diversitätsbeauftragten und Personen aus den Mittlerorganisationen, die sich mit dem Thema auseinandersetzen (siehe [Kapitel 5.2.3](#)). Die Verstetigung und strukturelle Verankerung solcher Austauschplattformen hätte den Vorteil, dass sowohl die inhaltliche Weiterentwicklung von Themen (Diversität in der Rekrutierung, Diversität in den Förderprogrammen usw.) als auch kollegiale Beratung und Wissensaustausch langfristig möglich wären. Denkbar wäre beispielsweise ein regelmäßiger Austausch zwischen der Diversitätswerkstatt und dem Referat Gleichstellung und Diversität (GuD) des Auswärtigen Amtes.

Auch Netzwerke innerhalb einzelner Organisationen, die sich abteilungsübergreifend mit dem Thema auseinandersetzen, stellen eine wichtige Komponente des Bottom-up-Diversitätsmanagements dar. Auch wenn Diversität eine Leitungsaufgabe ist und ein Top-down-Ansatz zunächst für die Priorisierung des Themas wichtig ist, so bedarf es trotzdem überzeugter Mitarbeiter*innen, ohne deren Engagement Veränderungen in der Organisation nicht umzusetzen sind. In unseren Interviews wurden Taskforces angesprochen, die für viele Interviewpartner*innen als gewinnbringend erlebt werden. Solche Taskforces und Beschäftigtenetzwerke (z.B. die Diplomats of Color oder den Lenkungsausschuss Diversität im Goethe-Institut) miteinander zu vernetzen, könnte vom Auswärtigen Amt übernommen werden, rotierend in Zusammenarbeit mit anderen Mittlerorganisationen. Darüber hinaus könnten sowohl Beschäftigtenetzwerke als auch Austauschplattformen dadurch unterstützt werden, dass Beschäftigte für eine Mitwirkung an diesen von ihrer Arbeit freigestellt werden.

Diversitätsstrategien verschriftlichen und Mindeststandards festlegen: Verschriftlichte Diversitätsstrategien und -siegel allein sind nicht ausreichend für die Förderung von Diversität. Die Analyse der formalisierten Diversität in den Mittlerorganisationen und im Auswärtigen Amt ([Kapitel 5.1](#)) hat jedoch gezeigt, dass formalisierte Formen von Diversität durchaus eine Rolle spielen und das Potenzial haben, gelebte Diversität zu beeinflussen. Allerdings gibt es bisher kein einheitliches Verständnis von Diversität, teilweise wird Diversität durch die Transnationalität (siehe [Kapitel 5.2.1](#)) im Auswärtigen Amt und in den Mittlerorganisationen als quasi automatisch vorhanden verstanden. Dieses verkürzte Verständnis von Diversität könnte mit breiter aufgestellten Diversitätsstrategien erweitert werden.

⁵⁸ Kulturweit ist das internationale Bildungsprogramm der Deutschen UNESCO-Kommission.

Die Diversitätsstrategien müssten dann jedoch auch unter den Mitarbeiter*innen bekannt gemacht werden. Nur so können sie eine gewisse Verbindlichkeit schaffen und zur Verstetigung beitragen. Um mit dem gesellschaftlichen Wandel Schritt zu halten und von den Mitarbeiter*innen akzeptiert zu werden, müssen die Strategien jedoch in regelmäßigen Abständen diskutiert und überarbeitet werden. Hier braucht es aus unserer Sicht eine gewisse Einigung auf Mindeststandards, die gemeinsam zwischen dem Auswärtigen Amt und den Mittlerorganisationen, beispielsweise vertreten durch die Diversitätswerkstatt, erarbeitet werden sollten. Diese Mindeststandards könnten daraufhin von den einzelnen Referaten im Auswärtigen Amt gemeinsam mit den jeweiligen Mittlerorganisationen passgenau weiterentwickelt werden und Eingang in die Zielvereinbarungen finden. Diversitätssiegel können problematisch sein, wenn sie lediglich aus Imagegründen erworben werden, aber ihren Anforderungen nur auf Minimalniveau entsprechen wird. Dennoch können Diversitätssiegel sowohl eine Signalwirkung nach innen als auch nach außen haben. In den Interviews hat sich gezeigt, dass die „Charta der Vielfalt“ durchaus ein Bezugspunkt für das Diversitätsverständnis der Mitarbeiter*innen ist.

8.1.2 Gelebte Diversität in den AKBP-Organisationen

Diversität in der Personalstruktur als gesamtorganisationale Aufgabe begreifen und konzipieren: Immer wieder brachten unsere Interviewpartner*innen ihre Überzeugung zum Ausdruck, dass Diversität in der Förderpraxis und in der Programmgestaltung nicht gewährleistet werden kann ohne Diversität im eigenen Team (siehe [Kapitel 5.2.2](#)). Das Personal wird jedoch sowohl in den Mittlerorganisationen als auch im Auswärtigen Amt als wenig divers wahrgenommen. Deshalb sollte die Diversität in der Personalstruktur weiterentwickelt werden, beispielsweise über ein diversitätssensibles Recruiting, um Personen aus unterrepräsentierten Gruppen zu gewinnen. Diese Maßnahme allein ist jedoch nicht ausreichend. Wenn marginalisierte Personen in den Organisationen schlechte Erfahrungen machen und Diskriminierung erleben, werden sie diese schnell wieder verlassen. Deshalb muss es zusätzlich zu dem diversitätssensiblen Recruiting auch Antidiskriminierungsstrukturen in jeder Organisation geben. Dazu gehören die genannten Beauftragten, aber auch Beschwerdestellen und Ombudspersonen. Vor allem ist es wichtig, dass sich erlebte und gemeldete Diskriminierung nicht weiterhin zum Nachteil der diskriminierten Person auswirken.

Fortbildungen zu Diversität und Antidiskriminierung: Damit Diversität nicht als Aufgabe Einzelner aus marginalisierten und unterrepräsentierten Gruppen in den Organisationen begriffen wird, sondern als gesamtorganisationale Aufgabe, sollten alle Mitarbeiter*innen in Antidiskriminierungsworkshops für Diversität und Diskriminierung sensibilisiert werden. Nur wenn die Mitarbeiter*innen in geschützten Räumen für das Thema sensibilisiert werden und sich auch kritisch austauschen können, können sie den gesamtorganisationalen Wandel mitgestalten und mittragen. Dabei müssen sowohl unterschiedliche Hierarchieebenen bedacht werden als auch unterschiedliche Abteilungen. Dies ist bei der AKBP durch die Rotation besonders relevant. Deshalb sollten Fortbildungen zu Diversität für alle Mitarbeiter*innen angeboten werden. Der Grad der Verbindlichkeit muss ausgehandelt werden, es sollten jedoch möglichst viele Personen an den Fortbildungen teilnehmen.

8.2 Datenerhebung und Evaluation

Bisher gibt es keine systematische Erfassung der personellen Diversität im Auswärtigen Amt oder in den Mittlerorganisationen (siehe [Kapitel 5.2.2](#)). Eine Analyse des Ist-Zustands kann jedoch hilfreich sein, um zielgerichtet Maßnahmen für eine diversere Organisation zu identifizieren und umzusetzen. Veränderungen können jedoch nur gemessen werden, wenn Daten regelmäßig erhoben werden. Dabei müssen datenschutzrechtliche Vorgaben bei der Erhebung dieser sensiblen Daten eingehalten und gleichzeitig der Aufwand für die Erhebung möglichst geringgehalten werden.

Monitoring: Ein regelmäßiges Monitoring ist unerlässlich, um Verbindlichkeit und Nachhaltigkeit der diversitätssensiblen Organisationsentwicklung zu stärken. Ein zwischen dem Auswärtigen Amt und der Diversitätswerkstatt gemeinsam erarbeitetes Konzept könnte allen Organisationen als Grundlage dienen, allerdings muss das Monitoring passgenau für jede Organisation entwickelt werden. Mit einem solchen Instrument können Fortschritte in den unterschiedlichen Themenfeldern einer diversitätssensiblen Organisationsentwicklung erfasst werden (zur Beschäftigtenstruktur siehe [Kapitel 5.2.2](#) und [7.2.6](#), zur Zielgruppe [Kapitel 7.2.5](#), zur Programmgestaltung [Kapitel 7.2.2](#) und zur Förderpraxis [Kapitel 7.2.3](#)).

Das Monitoring der personellen Zusammensetzung muss extern durchgeführt und die entsprechenden Daten müssen extern gespeichert werden. Der Arbeitgeber darf nur aggregierte Daten über seine Beschäftigten erhalten, die nicht auf einzelne Personen zurückzuführen sind. Auch sollten Monitoring-Daten nicht umfassend veröffentlicht werden. Es ist durchaus denkbar, dass einzelne Auswertungen beispielsweise auf Abteilungsebene bezogen bleiben und dann auch nur mit der entsprechenden Abteilung geteilt und für interne Feedback- und Verbesserungsprozesse verwendet werden. Denkbar ist sowohl eine quantitative als auch eine qualitative Erfassung von Diversitätsdaten. Bei einer quantitativen Erfassung kann mit bewährten und angepassten Skalen aus der Diversitäts- und Diskriminierungsforschung gearbeitet werden. Qualitative Interviews können mehr in die Tiefe gehen, Ursachenanalyse betreiben und bei der Problemlösung behilflich sein. Eine Möglichkeit, verschiedene Erhebungen zu integrieren, bietet dabei eine modulare Struktur: Dabei muss nicht jeder Fragenkomplex von jeder Person bei jeder Erhebung beantwortet werden. Damit kann der Aufwand verringert werden. Außerdem können die Organisationen individuelle Schwerpunkte setzen.

Das Monitoring der Diversität in der Programmgestaltung, in der Zielgruppe und in der Förderpraxis ist die Aufgabe jeder Organisation, die dafür Self-Reporting-Strukturen benötigt. Denkbar ist aus unserer Sicht jedoch auch, dass das Auswärtige Amt einen eigenen Monitoring-Prozess startet und etwa alle drei bis vier Jahre in ausgewählten Regionen die Diversität in der Gestaltung der AKBP von unabhängigen Forschungseinrichtungen untersuchen lässt. Ähnlich wie bei der Fallstudie zu Ägypten (siehe [Kapitel 7](#)) könnten Interviews mit lokalen Kooperationspartner*innen in der AKBP durchgeführt werden, um Einblicke in die Schwerpunktsetzungen und den Umgang mit Diversität in der Arbeit vor Ort zu erhalten.

8.3 Diversität in der AKBP-Förderung der Zivilgesellschaft

In dieser Studie liegt der Fokus auf die Förderung von Diversität in der Zivilgesellschaft. Diese hängt wie oben ([Kapitel 8.1](#)) beschrieben mit der Diversität in den Organisationen der AKBP zusammen. Im Folgenden führen wir aus, welche Änderungen es bedarf, um die Förderung diversitätssensibler zu gestalten.

8.3.1 Fördermöglichkeiten: Transparenz und Strategie

Mehr Transparenz und Anstrengungen bei der Verbreitung von Informationen über Fördermöglichkeiten: Die Organisationsbefragung (siehe [Kapitel 6](#)) und die qualitativen Interviews (siehe [Kapitel 5.3](#) und [7.2](#)) weisen darauf hin, dass die AKBP-Förderung vor allem netzwerkbasierend ist. Zivilgesellschaftliche Organisationen außerhalb der bestehenden Netzwerke scheinen wenige Chancen zu haben, die Förderprogramme kennenzulernen und eine Förderung zu erhalten. Damit haben vor allem größere und bereits etablierte Organisationen Vorteile, denen es wiederum auch leichter fällt, formelle Diversitätskriterien zu erfüllen.

Ein Hindernis ist die lückenhafte Informationsverbreitung vonseiten der Förderinstitutionen. In vielen Fällen gibt es keine systematische Außenkommunikation zu Fördermöglichkeiten, damit sind zum Beispiel Informationen auf der Website des Auswärtigen Amtes oder Ausschreibungen (siehe [Kapitel 5.3.1](#) und

7.2.1) gemeint. So ist es nicht verwunderlich, dass 87 Prozent der befragten deutschen zivilgesellschaftlichen Organisationen nicht wissen, dass auch sie (je nach Tätigkeitsfeld) prinzipiell mit Mitteln von der AKBP gefördert werden können (siehe [Kapitel 6.4.1](#)).

Nach Aussage von AA-Mitarbeiter*innen gibt es jedoch mehrere Zielkonflikte mit zu bedenken, die begründen, dass nicht alle Förderungen öffentlich bekanntgemacht werden (können). Erstens gibt es ein Interesse des Auswärtigen Amts an Stabilität, das heißt, man setzt auf bewährte Projektpartner und Kontinuität durch Anschlussprojekte. Zweitens unterliegen öffentliche Ausschreibungsverfahren zuwendungsrechtlichen Konditionen, die öfter über die Verwaltungskapazitäten der AKBP-Mitarbeiter*innen hinausgehen. In repressiven, autokratischen Kontexten kommt ein dritter Zielkonflikt hinzu: Eine offene Förderung marginalisierter Gruppen und entsprechende Veröffentlichungen dazu könnten genau diese Gruppen in Gefahr bringen (siehe [Kapitel 7.2.4](#)).

Nichtsdestotrotz sollte angesichts des geringen Anteiles der Fördersumme des Auswärtigen Amts, die ausgeschrieben wird, eine Neuabwägung dieser Faktoren erfolgen. Um den Pool der Bewerber*innen zu erweitern, wäre es auf jeden Fall sinnvoll, einen höheren Anteil der Fördermittel regelmäßig per Ausschreibung oder öffentlicher Bekanntmachung zu vergeben. Zudem sollten Informationen zu Fördermöglichkeiten und -programmen über verschiedene Wege gestreut werden, um Informalität und die Abhängigkeit von Netzwerken zu reduzieren. Gleichzeitig gilt es zu überlegen, für bestimmte Organisationen, die essenzielle Arbeit leisten, eine dauerhafte(re) Förderung anzubieten. Die Kriterien hierfür müssten für die betreffenden Kontexte ausgehandelt und definiert werden.

Die Mittlerorganisationen und vor allem das Auswärtige Amt könnten zudem thematische und regionale Roundtables organisieren und systematisch zivilgesellschaftliche Akteur*innen und Fachexpert*innen dazu einladen, um so das potenzielle Fördernetzwerk zu erweitern (siehe [Kapitel 7.2.4](#)). Außerdem könnte es für programmatische Inhalte, Reichweite und Diversitätsorientierung sinnvoll sein, zivilgesellschaftliche Organisationen, die zum ersten Mal einen Antrag auf eine AKBP-Förderung stellen, anfänglich zu beraten und zu begleiten. Diese Beratungen können in Form von allgemeinen Workshops stattfinden, sollten aber durch Formate ergänzt werden, die auf die jeweiligen Bedürfnisse der Organisationen abgestimmt sind.

8.3.2 Förderkriterien

In der aktuellen Förderpraxis wird Diversität eher implizit mitgedacht, bis dato gibt es selten verbindliche Regelungen dazu (siehe [Kapitel 5.2](#)). Diversität nachhaltig in der Organisationskultur zu verankern und als Querschnittsthema zu etablieren, erscheint auch für die Förderpraxis sinnvoll. In [Kapitel 5.2.2](#) haben wir beschrieben, dass die Mehrheit der Befragten und ihre Organisationen dem Thema Diversität anscheinend sehr aufgeschlossen gegenüberstehen. Es wurden aber auch verschiedene Probleme benannt. Einige Organisationen befürworten vor allem deswegen eine diversitätssensible Förderpraxis, um so den organisationalen Wandel voranzubringen. Andere verweisen darauf, dass gerade kleine Organisationen mit nichtdiversen Zielgruppen vor größeren Herausforderungen stehen würden. Letztendlich wäre es die Aufgabe einer diversitätssensiblen Förderpraxis, eine gute Balance zwischen formalisierten Kriterien und bedarfsgerechter Flexibilität zu finden. Dabei sollten folgende Punkte bei der Förderpraxis beachtet werden:

Diversität als mehrdimensionales Förderkriterium: Diversität umfasst viele Aspekte und nicht alle Organisationen können gleichzeitig alle Kriterien erfüllen, da dies u.a. auch eine Ressourcenfrage darstellt. Dennoch sollte Diversität explizit multidimensional definiert sein. Welche Dimensionen bevorzugt berücksichtigt werden, gilt es abzuwägen. Es sollte jedoch mehr als eine sein, um bloßes *window dressing* zu vermeiden. Ein Beispiel für diese Verknüpfung von konkreten, aber flexiblen Vorgaben ist das Antragsformular für Projektzuwendungen des Referats 600 des Auswärtigen Amts. Dieses listet konkrete Dimen-

sionen auf, von denen antragsstellende Organisationen mindestens zwei in der Planung und Umsetzung berücksichtigen müssen.

Differenzierung nach Kapazitäten der Fördermittelempfänger: Aktuell profitieren insbesondere Organisationen mit guter Ressourcenausstattung und eher hohem Budget überproportional stark von AKBP-Fördergeldern (siehe [Kapitel 6.2](#) und [6.3](#)). Um kleinere und finanzschwächere Organisationen nicht weiter zu benachteiligen, sollten die personellen und finanziellen Kapazitäten von Förderempfängern berücksichtigt werden. Konkret bedeutet dies, dass die Erwartungen an finanzstarke Mittlerorganisationen bezüglich der diversitätssensiblen Organisationsentwicklung höher sein sollten als die an ressourcenschwächere zivilgesellschaftliche Organisationen, weil ressourcenstarke zivilgesellschaftliche Organisationen einen hohen bzw. höheren Diversitätsgrad vorweisen.

Personelle Diversität als Kriterium: Inwiefern Diversität in Antragsformularen abgefragt werden kann, ist nicht einfach zu beantworten. Es gibt damit jedoch positive Erfahrungen. So fragte etwa die Berliner Senatsverwaltung für Kultur und Europa bis vor Kurzem in ihren Antragsformularen danach, wie viele Personen aus dem Team der Antragstellenden sich als weiblich, divers oder männlich verstehen und wie viele Personen einen Migrationshintergrund haben.⁵⁹ Diese Vorgehensweise könnte übertragen und ggf. um weitere, für spezifische Kontexte relevante Diversitätsmerkmale ergänzt werden.

Nachdem nun die aus unserer Sicht wichtigsten Handlungsoptionen für eine diversitätssensiblere Diversitätsförderung in der AKBP auf der Grundlage unserer Erhebungen zusammengefasst wurden, gehen wir im letzten Kapitel und Fazit auf die aus unserer Sicht wichtigen nächsten Schritte, aber auch auf die Limitationen unserer Studie und den weiteren Forschungsbedarf ein.

⁵⁹ Beispielsweise: <https://fms.verwalt-berlin.de/egokuef/egokuefservice/getMusterPdf?fb=7&pr=7.2>

IX. | Fazit und Ausblick: Synergien in außenpolitischen Handlungsbereichen

Die Auswärtige Kultur- und Bildungspolitik hat ein Interesse daran, ihre eigenen Strukturen sowie ihre Förderpraxis diversitätssensibler zu gestalten: einerseits, weil sie die deutsche Gesellschaft in ihrer Vielfalt nach innen und außen abbilden und vertreten möchte, andererseits weil sie durch den transnationalen, zivilgesellschaftlichen Dialog u.a. Pluralismus stärken möchte (Bundesregierung 2021b: 5 u. 35). Dazu bringt sie immer wieder die Perspektiven aus der deutschen Zivilgesellschaft in den Dialog mit zivilgesellschaftlichen Akteur*innen in und aus dem Ausland ein. Diese Verbindung (transnationaler) zivilgesellschaftlicher Akteur*innen mit ihren Ideen zur Überwindung und Lösung globaler Herausforderungen, ihrer Zukunftsvisionen und ihren innovativen Arbeitsansätzen ist ein wichtiger Aspekt des deutschen außenpolitischen und gesellschaftlichen Handelns. Die Förderung zivilgesellschaftlicher Organisationen im In- und Ausland und damit verbundene Potenziale für die Vielfaltsgestaltung sind dafür zentral.

Unsere Studie zielte darauf ab, die empirische Grundlage zu liefern, um die Vielfalt in der Förderung weiter zu stärken und auszubauen. Dies stellte uns vor zahlreiche Herausforderungen, denn die AKBP ist auch im internationalen Vergleich ein recht einzigartiges Handlungsfeld (Anheier 2017). Sie funktioniert vordergründig über autonome Mittlerorganisationen, die eine resiliente und unabhängige Kultur- und Kunstszene, Wissenschaftsfreiheit und Bildungszugänge sowie -qualität stärken sollen (siehe Kapitel 2). So sind beispielsweise die Goethe-Institute anders als viele vergleichbare europäische Kulturinstitutionen viel stärker in den lokalen Kunst- und Kulturszenen verankert; ihre Programme richten sich an möglichst diverse Zielgruppen und ihre Zielsetzung geht weit über das Werben oder Präsentieren einer Nationalkultur hinaus. Die AKBP ist schon längst ein Experimentierfeld für feministische, partizipative und kritische Ansätze gewesen, bevor die Feministische Außenpolitik als Konzept im gegenwärtigen Koalitionsvertrag der Bundesregierung auftauchte. So gibt es bereits vielfältige Initiativen und Aktivitäten, die dem feministischen Ansatz zuzuordnen sind – und die wir nur in minimalen Ausschnitten ergänzend in diesen Bericht einfließen lassen konnten.

Die Lehren aus diesen Ansätzen zu bündeln und noch weitere Schritte in Richtung einer intersektionalen diversitätssensiblen Ausrichtung der Arbeit im Sinne der Feministischen Außenpolitik zu gehen, dazu leistet diese Studie einen Beitrag. Durch eine diversitätssensible Förderpraxis kann die AKBP ihrem Anspruch, sich für „gleichberechtigte Repräsentanz und Teilhabe von Frauen und marginalisierten Menschen in der Gesellschaft“ sowie „bessere Sichtbarkeit marginalisierter Menschen in Kunst und Kultur, Forschung und Wissenschaft, Bildung und Medien“ (Auswärtiges Amt 2023a: 54) einzusetzen, mehr gerecht werden. Hier zeigt sich, dass es eine bessere Balance braucht zwischen Transparenz und systematischer Informationsverbreitung auf der einen Seite und einer flexiblen und schnellen Unterstützung für zivilgesellschaftliche Akteur*innen auf der anderen Seite. Viele Fördermöglichkeiten der AKBP werden nicht öffentlich bekannt gemacht, sodass es schwierig ist für zivilgesellschaftliche Akteur*innen außerhalb bereits etablierter Netzwerke, darüber zu erfahren und Zugang zu ihnen zu bekommen. Im vorangegangenen Kapitel sind wir auf die aus unserer Sicht wichtigsten „Stellschrauben“ für eine diversitätssensiblere Fördergestaltung eingegangen.

Eine Herausforderung, der viele Mittlerorganisationen bei der diversitätssensiblen Ausrichtung ihrer Förderprogramme begegnen, ist, dass sie einerseits Exzellenz fördern und andererseits auch Diversität stärken wollen. Auch wenn die Individualförderung in dieser Studie nicht im Fokus stand, ist sie ein wesentlicher und alltäglicher Bestandteil der Förderpraxis in einigen Mittlerorganisationen. So fördert zum Beispiel die Alexander-von-Humboldt-Stiftung exzellente Wissenschaftler*innen. Der DAAD vergibt Stipendien an herausragende Studierende und Wissenschaftler*innen. Dass Exzellenz mit Diversität einhergehen kann, gilt immer mehr als Konsens sowie die Erkenntnis, dass sich Potenziale von bestimmten

Personengruppen entfalten müssen und dass Förderkriterien so definiert sein sollten, dass sie keine systematische Verzerrung oder Unterrepräsentanz zur Folge haben. Zumindest wäre dies aus unserer Sicht das angemessene Ergebnis einer kritischen Auseinandersetzung mit dem Exzellenzkonzept.

Dennoch ist es wichtig, bei der Reflexion darüber, wie Diversität stärker in die Förderung einfließen kann, realistisch in Bezug auf die Wirkungsmöglichkeiten zu bleiben. So sind beispielsweise Ungleichheiten, die bereits im Grundschulbereich entstehen, nicht durch Stipendienprogramme im Hochschulbereich auszugleichen. Genauso sind diasporische Selbstorganisationen, die noch nicht institutionalisiert sind und die typische Antragsprache nicht beherrschen, schlechter über Förderprogramme und Ausschreibungen zu erreichen, die sich in der Regel nur an eingetragene Vereine richten. Gerade aber wenn es darum geht, auf der internationalen Bühne wettbewerbsfähig zu bleiben (Anheier 2017), ist es besonders wichtig, dass nicht ganze Teile der Gesellschaft ausgeschlossen bleiben von den vielen Möglichkeiten des transnationalen Austauschs und den Erfahrungen, die dieser außenpolitische Bereich bietet. Wir können es uns nicht leisten, dass diese Potenziale in dieser hochkomplexen und konfliktreichen Weltlage ungenutzt bleiben. Dafür ist es notwendig, dass sich jede Organisation ihre Wirkungsmöglichkeiten und Programme genauer anschaut und prüft, inwiefern diese hinsichtlich ihrer Diversitätssensibilität geschärft werden können. Die Genderpotenzialanalyse der Alexander-von-Humboldt-Stiftung ist ein Beispiel für solch eine proaktive kritische Auseinandersetzung (Alexander-von-Humboldt-Stiftung o.J.).

Ebenso gilt es, die Wirkungsmöglichkeiten der AKBP im Ausland in Bezug auf die Förderung von Diversität illusionslos einzuschätzen. Die AKBP ist hier nicht in der Lage, Basisförderung zu leisten, um beispielsweise das Grundschulwesen eines Landes aufzubauen oder zu reformieren. Sie ist lediglich dazu in der Lage, Schulkooperationen, das Lernen der deutschen Sprache an lokalen Schulen und deutsche Auslandsschulen zu fördern. Ähnlich ist es mit dem Aufbau einer resilienten Zivilgesellschaft. Die AKBP ist lediglich imstande, punktuell die zivilgesellschaftliche Arbeit zu unterstützen, indem sie den pluralistischen Dialog, die Meinungsfreiheit und -vielfalt sowie Menschenrechte und gleichberechtigte Teilhabe stärkt – aus der Überzeugung heraus, dass dies dem gesellschaftlichen Frieden und der internationalen Sicherheit dient. Vor allem in Ländern und Regionen mit repressiven Regimen steht die AKBP vor riesigen Herausforderungen. Erstens ist die finanzielle Kapazität der AKBP-Förderung nur sehr begrenzt, zweitens kann sie sich über nationale Gesetze, die die zivilgesellschaftliche Arbeit von und für marginalisierte Menschen erschweren, nicht einfach hinwegsetzen. Deswegen ist es umso wichtiger, dass sie Prioritäten setzt, Zugang zu sichere(re)n Räumen schafft und im Rahmen unabhängiger Monitoring-Strukturen sich immer wieder vergewissert, ob und inwiefern sie in der Praxis den eigenen Werten weiterhin verbunden ist (siehe [Kapitel 7](#)).

Die Unabhängigkeit von Mittlerorganisationen der AKBP auch in Bezug auf ihre Themengestaltung, die sich nicht von staatlicher Doktrin vereinnahmen lassen, wird von allen in unsere Untersuchung einbezogenen Akteur*innen, auch den staatlichen, hochgeschätzt. An dieser sollte weiterhin festgehalten werden. Von zentraler Bedeutung für deren Organisationsentwicklung erscheint uns jedoch die Reflexion über den Grad der gelebten und formalisierten Diversität in Bezug auf die eigenen Strukturen. Unserer Erhebung zufolge ziehen die Mitarbeiter*innen der AKBP-Organisationen sehr wohl eine Verbindung zwischen der Diversität innerhalb der eigenen Organisation (personelle Zusammensetzung, Stand der Antidiskriminierungsmaßnahmen) und der Diversitätsförderung bei den Partnerorganisationen im In- und Ausland (siehe [Kapitel 5](#)). So scheint es nicht ausreichend, Programme mit Diversitätsbezug in anderen Ländern zu entwickeln, wenn die eigenen Strukturen die Diversität der deutschen Gesellschaft nicht angemessen widerspiegeln. Mitarbeiter*innen der AKBP-Organisationen wissen, dass ihre Glaubwürdigkeit auch daran hängt, inwiefern sie die nach außen vertretenen Werte auch im Inneren leben.

Zudem sind wir in [Kapitel 5.3](#) auf potenzielle Ausschlussmechanismen eingegangen und haben uns mit der Frage befasst, wie Diversität in der Förderpraxis – etwa in Antragsformularen und Ausschreibungstexten – besser berücksichtigt werden kann. Die AKBP-Förderung ist im Vergleich nicht weniger divers als die

Gesamtheit der öffentlichen Förderung. Im Gegenteil: Unsere, wenn auch kleine Stichprobe der AKBP-geförderten zivilgesellschaftlichen Organisationen in Deutschland schneidet bei einigen Diversitätsmerkmalen sogar leicht besser ab (siehe [Kapitel 6](#)). Allerdings bildet die öffentliche Förderung bisher nicht die Diversität der Gesamtgesellschaft ab – insgesamt ist die diversitätssensible Organisationsentwicklung zivilgesellschaftlicher Organisationen schwach ausgeprägt. Die Diversitätsgestaltung in der Gesamtheit der deutschen Zivilgesellschaft ist noch relativ am Anfang, ebenso die diversitätssensible Förderung. Bedenkt man die große Relevanz öffentlicher Förderung, gibt es noch sehr viel Handlungsspielraum für die gesellschaftliche Gestaltung von Diversität. Hier könnte und sollte sich die AKBP als Trendsetter verstehen und nicht als Nachzügler. Anregungen, wie Fortschritte erzielt werden könnten, liefert [Kapitel 8](#). Hier geben wir konkrete Handlungsempfehlungen, wie Diversität in der Förderung noch stärker berücksichtigt sowie antragstellende Organisationen bei ihrer Diversitätsgestaltung unterstützt und für Diversität sensibilisiert werden können.

Unsere Studie liefert erste Erkenntnisse über und Ideen für die diversitätssensible Praxis in AKBP-Organisationen, insbesondere ihre Förderstrukturen. Es sollte zum Schluss aber noch einmal Erwähnung finden, dass wir uns der Limitationen unserer Erhebungen durchaus bewusst sind. Vor allem die Messung der verschiedenen Diversitätsdimensionen basiert auf der quantitativen und qualitativen Befragung einer recht kleinen Anzahl von Personen pro Organisation. Vor allem zur personellen Repräsentation lassen sich somit nur Aussagen treffen, die auf der subjektiven Wahrnehmung der Personalsituation der Befragten basieren. Genauere Aussagen zum Grad der Diversität in Organisationen benötigen einen anderen methodischen Zugang. Konkret bräuchte es weitere Erhebungen, um die personelle Zusammensetzung, die Zielgruppen und die Themengestaltung der jeweiligen Organisationen der AKBP, einschließlich des Auswärtigen Amtes, detailliert auf die Punkte Diversitätssensibilität, Repräsentanz und Diskriminierung hin zu untersuchen.

Zudem lag der Fokus der quantitativen Befragung auf zivilgesellschaftlichen Organisationen in Deutschland, vor allem deswegen, weil eine internationale Befragung mit einem weitaus größeren Aufwand verbunden gewesen wäre. Dadurch haben wir nur sehr eingeschränkte Einblicke in die von der AKBP geförderten Organisationen erhalten, da deren Förderung innerhalb Deutschlands nur einen kleinen Bereich umfasst. Für eine internationale Erhebung müssten allerdings viele Konzepte, Messinstrumente, aber auch partizipative Verfahren erst neu entwickelt werden. Auch hierzu liefert diese Studie erste Bausteine und Überlegungen, insbesondere für weitere Monitoring- und Evaluationsvorhaben.

Längerfristig wäre es sinnvoll, das Thema der diversitätssensiblen Förderpraxis und Organisationsentwicklung in regelmäßigen Abständen von unabhängigen Forscher*innen untersuchen zu lassen. Die Diversität der Stimmen und Perspektiven, die es heute braucht, um sich den gegenwärtigen und zukünftigen globalen Herausforderungen zu stellen und einen pluralistischen Austausch zu ermöglichen, stellt sich nicht von selbst her. Das Ganze ist auch kein „Luxusthema“. Dies ist eine Frage der Nachhaltigkeit und Relevanz sowohl für die AKBP-Arbeit als auch für die öffentliche Förderung generell. Bei der Berücksichtigung von Diversität geht es um Repräsentanz und Teilhabe für alle in einer vielfältigen Gesellschaft.

Literaturverzeichnis

- **About Gender Wiki (o.J.):** <https://genderiyya.xyz/wiki/%D9%85%D8%B4%D8%B1%D9%88%D8%B9>. Zugegriffen: 3. Juli 2023.
- **Adam, Jens (2018):** Ordnungen des Nationalen und die geteilte Welt. Zur Praxis Auswärtiger Kulturpolitik als Konfliktprävention. Bielefeld: transcript Verlag. <https://www.transcript-verlag.de/978-3-8376-4262-9/ordnungen-des-nationalen-und-die-geteilte-welt/>. Zugegriffen: 3. Juli 2023.
- **Aguinis, Herman und Bradley, Kyle J. (2014):** Best practice recommendations for designing and implementing experimental vignette methodology studies. In: *Organizational Research Methods*, 17 (4), S. 351–371. DOI: 10.1177/1094428114547952.
- **Aikinis, Josua Kwesi; Bartsch, Samera; Gyamerah, Daniel und Wagner, Lucienne (2018):** Diversität in öffentlichen Einrichtungen. Antidiskriminierungs- und Gleichstellungsdaten in der Praxis – Ergebnisse einer Piloterhebung unter Führungskräften der Berliner Verwaltung und landeseigenen Unternehmen. Berlin: Citizens For Europe.
- **Aikins, Muna AnNisa; Bremberger, Teresa; Aikins, Josua Kwesi; Gyamerah, Daniel und Yldırım-Caliman, Deniz (2021):** Afrozensus 2020: Perspektiven, Anti-Schwarze Rassismuserfahrungen und Engagement Schwarzer, afrikanischer und afrodiasporischer Menschen in Deutschland. Berlin. <https://afrozensus.de/reports/2020/Afrozensus-2020.pdf>. Zugegriffen: 14. Juli 2023.
- **Alexander-von-Humboldt-Stiftung (2021):** Vielfalt für Exzellenz – Agenda für gelebte Vielfalt der Alexander von Humboldt-Stiftung. Berlin: Alexander-von-Humboldt-Stiftung. https://www.humboldt-foundation.de/fileadmin/Entdecken/Newsroom/Presse/2021/38_Agenda_fuer_gelebte_Vielfalt/Agenda_fuer_gelebte_Vielfalt.pdf. Zugegriffen: 8. August 2023.
- **Alexander-von-Humboldt-Stiftung (o.J.):** Chancengleichheit für Forscher*innen. <https://www.humboldt-foundation.de/entdecken/ueber-die-humboldt-stiftung/chancengleichheit-fuer-forscherinnen>. Zugegriffen: 14. Juli 2023.
- **Amnesty International (2023):** Offener Brief an die Bundesregierung anlässlich COP27, 15. März 2023. <https://www.amnesty.de/allgemein/pressemitteilung/aegypten-bundesregierung-muss-al-sisi-zur-staerkung-der-zivilgesellschaft-draengen>. Zugegriffen: 3. Juli 2023.
- **Anheier, Helmut K. (2017):** Auswärtige Kultur- und Bildungspolitik im Vergleich. Zwischenbericht einer Studie der Hertie School of Governance im Auftrag des Auswärtigen Amtes. Berlin: Hertie School of Governance. <https://www.hertie-school.org/de/forschung/forschungsverzeichnis/research-project-pages/kultur-bildungspolitik>. Zugegriffen: 29. Juni 2023.
- **Anheier, Helmut K. (1997):** Der Dritte Sektor in Zahlen: Ein sozial-ökonomisches Porträt. In: Anheier, Helmut K.; Priller, Eckhard und Seibel, Wolfgang (Hg.): *Der Dritte Sektor in Deutschland: Organisationen zwischen Staat und Markt im gesellschaftlichen Wandel*. 2. Aufl. Berlin: Edition Sigma, S. 29–74.
- **Anheier, Helmut K.; Knudsen, Edward; Antes, Nicole; Hamad, Mariam; Kibwana, Aisha und Markovic-Vastag, Darinka (2022):** External cultural policy in international comparison: Summary of the report. Berlin: Hertie School of Governance.
- **Anheier, Helmut K. und Toepler, Stefan (2020):** Zivilgesellschaft zwischen Repression und Vernachlässigung. In: *Forschungsjournal Soziale Bewegungen* 33 (2), S. 587–600. DOI: 10.1515/fjsb-2020-0052.
- **Arnu, Hannah; Zajak, Sabrina und Gräfe-Geusch, Annett (2023):** Wie kommt die Vielfalt ins Amt? Diversitätsgestaltung im Bewerbungsprozess. DeZIM Project Report 6. Berlin: Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM).
- **Atkins, Danielle N. und Wilkins, Vicky M. (2013):** Going beyond reading, writing, and arithmetic: The effects of teacher representation on teen pregnancy rates. In: *Journal of Public Administration Research and Theory* 23 (4), S. 771-790. DOI: 10.1093/jopart/mut001.
- **Atzmüller, Christiane und Steiner, Peter M. (2010):** Experimental vignette studies in survey research. In: *Methodology: European Journal of Research Methods for the Behavioral and Social Sciences* 6 (3), S. 128–138. DOI: 10.1027/1614-2241/a000014.

- **Auswärtiges Amt (2021a):** Vielfältiges Deutschland – vielfältige Diplomatie! Diversität im Auswärtigen Amt und in der deutschen Außenpolitik. Berlin: Auswärtiges Amt. <https://www.auswaertiges-amt.de/blob/2499644/9c5cd81de71419cb894c56f4b0a78c4e/211206-diversitaetsstrategie-auswaertiges-amt---download-data.pdf>. Zugegriffen: 10. Juli 2023.
- **Auswärtiges Amt (2021b):** Förderkonzept des Auswärtigen Amtes: Förderung von Projekten zur Demokratisierungshilfe im Förderbereich Krisenprävention, Stabilisierung und Friedensförderung durch das Auswärtige Amt. Referat S 03. Berlin: Auswärtiges Amt. https://www.ifa.de/fileadmin/Content/docs/foerderungen/zivik/Foerderprogramm_zivik_Foerderkonzept_AA_2021_Demokratisierungshilfe_01.pdf. Zugegriffen: 14. Juli 2023.
- **Auswärtiges Amt (2021c):** Förderkonzept des Auswärtigen Amtes: Ta'ziz-Partnerschaft. Berlin: Auswärtiges Amt. <https://www.auswaertiges-amt.de/blob/2065888/44470843425a69fe53a7c2e95c3c6f0f/tp-foerderkriterien-akbp-data.pdf>. Zugegriffen: 5. Juli 2023.
- **Auswärtiges Amt (2023a):** Feministische Außenpolitik gestalten. Berlin: Auswärtiges Amt. <https://www.bundesregierung.de/breg-de/service/publikationen/aussenpolitik-gleichstellung-2169816>. Zugegriffen: 29. Juni 2023.
- **Auswärtiges Amt (2023b):** Ägypten: Politisches Porträt. Berlin: Auswärtiges Amt. <https://www.auswaertiges-amt.de/de/service/laender/aegypten-node/politisches-portrait/212652>. Zugegriffen: 15. März 2023.
- **Baerbock, Annalena (2023):** Zum Bericht zur Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik 2021. Rede vor dem Deutschen Bundestag am 25. Januar 2023 in Berlin. Bulletin der Bundesregierung Nr. 11-2 vom 25. Januar 2023. Berlin. <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/975954/2160676/9a810babdf00496f3a81bf0ef223be16/11-2-bmaa-kultur-und-bildungspolitik-bt-data.pdf?download=1>. Zugegriffen: 16. August 2023.
- **Bal, Mieke (2002):** Travelling concepts in the humanities: A rough guide. Toronto: University of Toronto Press.
- **Bartsch, Samera und Aalders, Sophia (2023):** Diskriminierungsschutz zwischen Kontinuität und Wandel: Reformdebatten zum Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz. DeZIM Working Papers 1. Berlin: Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM). https://www.dezim-institut.de/fileadmin/user_upload/Demo_FIS/publikation_pdf/FA-5529.pdf. Zugegriffen: 12. Juni 2023.
- **Bäßler, Kristin (2010):** Interkulturelle Öffnung der Bundeskulturverbände. Auswertung einer Befragung des Deutschen Kulturrates zum Themenfeld „Integration und interkulturelle Bildung“ im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Projektes „Strukturbedingungen für eine nachhaltige interkulturelle Bildung“. Bonn: Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF).
- **Baumann, Anne-Luise; Feneberg, Valentin; Kronenbitter, Lara; Naqshband, Saboura; Nowicka, Magdalena und Will, Anne-Kathrin (2019):** Ein Zeitfenster für Vielfalt. Chancen für die interkulturelle Öffnung der Verwaltung. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- **Berghahn, Sabine; Egenberger, Vera; Klapp, Micha; Klose, Alexander; Liebscher, Doris; Supik, Linda und Tischbirek, Alexander (2016):** Evaluation des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes. Berlin: Antidiskriminierungsstelle des Bundes. https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/AGG/agg_evaluation.pdf?__blob=publicationFile&v=12. Zugegriffen: 29. Juni 2023.
- **Bishu, Sebawit G. und Kennedy, Alexis R. (2020):** Trends and gaps: A meta-review of representative bureaucracy. In: *Review of Public Personnel Administration* 40(4), S. 559–588. DOI: 10.1177/0734371X19830154.
- **Blätte, Andreas; Dinnebier, Laura und Schmitz-Vardar, Merve (2022):** Vielfältige Repräsentation unter Druck: Anfeindungen und Aggressionen in der Kommunalpolitik. Berlin: Heinrich-Böll-Stiftung. https://www.boell.de/sites/default/files/2022-12/studie_vielfaeltige-repraesentation-unter-druck_anfeindungen-und-aggressionen-in-der-kommunalpolitik-.pdf. Zugegriffen: 12. Juni 2023.
- **BMI – Bundesministeriums des Innern und für Heimat (2018):** Weiblich, männlich, divers. Die Bundesregierung informiert. <https://www.bundesregierung.de/breg-de/suche/weiblich-maennlich-divers-1510828>. Zugegriffen: 29. Juni 2023.
- **Bode, Christian (2002):** Die kulturellen Mittlerorganisationen. In: Bertram, Christoph und Däuble, Friedrich (Hg.): *Wem dient der Auswärtige Dienst? Erfahrungen von Politik, Wirtschaft, Gesellschaft*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 149–161. DOI: 10.1007/978-3-663-11828-2.

- **Boehm, Stephan A.; Kunze, Florian und Bruch, Heike (2013):** Spotlight on age-diversity climate: The impact of age-inclusive HR practices on firm-level outcomes: In: *Personnel Psychology* 3/2014, S. 667–704. DOI: 10.1111/peps.12047.
- **Bogumil, Jörg; Burgi, Martin; Kuhlmann, Sabine; Hafner, Jonas; Heuberger, Moritz; Krönke, Christoph und Schaefer, Christina (2018):** Bessere Verwaltung in der Migrations- und Integrationspolitik: Handlungsempfehlungen für Verwaltungen und Gesetzgebung im föderalen System. 1. Aufl. Baden-Baden: Nomos.
- **Brüheim, Theresa (2023):** „Auswärtige Kultur- und Bildungspolitik ist Gesellschaftspolitik“. Ralph Beste im Gespräch. In: *Politik & Kultur* 04/23. Berlin: Deutscher Kulturrat e.V., S. 13. <https://politikkultur.de/internationales/akbp-ist-gesellschaftspolitik/>. Zugegriffen: 16. August 2023.
- **Bührmann, Andrea (2020):** Diversitätsmanagement als ‚traveling concept‘. Prinzipielle Überlegungen zur Erforschung der Translation des Diversitätsmanagements aus der Perspektive einer reflexiven Diversitätsforschung. In: Leonity, Halyna und Schulz, Miklas (Hg.): *Ethnographie und Diversität. Erlebniswelten*. Wiesbaden: Springer VS, S. 55–91. DOI: 10.1007/978-3-658-21982-6_3.
- **Bundesamt für Auswärtige Angelegenheiten – Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (2022):** Über uns: Die Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (ZfA). https://www.auslandsschulwesen.de/Webs/ZfA/DE/Die-ZfA/Ueber-uns/ueber-uns_node.html. Zugegriffen: 9. August 2023.
- **Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (2022):** Migrationsbericht der Bundesregierung: Migrationsbericht 2021. Berlin: Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF).
- **Bundeskanzleramt (2010):** Bürokratischer Aufwand im Zuwendungsrecht. Berlin: Bundeskanzleramt. https://www.destatis.de/DE/Themen/Staat/Buerokratiekosten/Publikationen/Downloads-Buerokratiekosten/zuwendungsrecht.pdf?__blob=publicationFile. Zugegriffen: 9. August 2023.
- **Bundesregierung (2020):** 23. Bericht der Bundesregierung zur Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik für das Jahr 2019 (BT-Drucksache 19/23800), 09.10.2020. Berlin: Deutscher Bundestag.
- **Bundesregierung (2021a):** Mehr Fortschritt wagen. Koalitionsvertrag 2021–2025 zwischen der SPD, Bündnis 90/Die Grünen und FDP. Berlin. <https://www.spd.de/koalitionsvertrag2021>. Zugegriffen: 29. Juni 2023.
- **Bundesregierung (2021b):** 24. Bericht der Bundesregierung zur Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik für das Jahr 2020 (BT-Drucksache 19/30000), 20.05.2021. Berlin: Deutscher Bundestag.
- **Bundesregierung (2022):** 25. Bericht der Bundesregierung zur Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik für das Jahr 2021 (BT-Drucksache 20/5140), 21.12.2022. Berlin: Deutscher Bundestag.
- **Çakir, Naime (2014):** Islamfeindlichkeit: Anatomie eines Feindbildes in Deutschland. 1. Aufl. Bielefeld: transcript Verlag. DOI: 10.14361/transcript.9783839426616.
- **Castles, Stephen (2010):** Understanding global migration: A social transformation perspective. In: *Journal of Ethnic and Migration Studies* 36 (10), S. 1565–1586. DOI: 10.1080/1369183X.2010.489381.
- **CCP Synergy – Zivilgesellschaften vernetzen (2022):** <https://www.ifa.de/foerderungen/ccp-synergy/>. Zugegriffen: 14. Juli 2023.
- **Charta der Vielfalt e.V. (2023):** Die Initiative Charta der Vielfalt. Für Diversity in der Arbeitswelt. <https://www.charta-der-vielfalt.de/ueber-uns/ueber-die-initiative/>. Zugegriffen: 3. Juli 2023.
- **Cox, Taylor H. und Blake, Stacy (1991):** Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness. In: *The Executive* 5 (3), S. 45–56.
- **Crenshaw, Kimberlé (1989):** Demarginalizing the intersection of race and sex: A Black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics. In: *University of Chicago Legal Forum* 1/1989. <https://chicagounbound.uchicago.edu/uclf/vol1989/iss1/8>. Zugegriffen: 9. August 2023.
- **Cresswell, John W. und Plano Clark, Vicki L. (2011):** Designing and conducting mixed methods research. 2. Aufl. Los Angeles: SAGE Publications Ltd.
- **DAAD – Deutscher Akademischer Austauschdienst (2022):** Diversität durch Austausch. Diversitätsagenda des DAAD. Bonn: Deutscher Akademischer Austauschdienst. https://static.daad.de/media/daad_de/pdfs_nicht_barrierefrei/der-daad/daad_diversitaetsagenda_dt_extern.pdf. Zugegriffen: 10. Juli 2023.
- **DAAD – Deutscher Akademischer Austauschdienst (o.J.):** Wer wir sind: Organisation. <https://www.daad.de/de/der-daad/wer-wir-sind/organisation/>. Zugegriffen: 9. August 2023.

- **Dahrendorf, Ralf (1969):** Gesamtplan für die Auswärtige Kulturpolitik. Notwendigkeit eines wechselseitigen Verständnisses der inneren Entwicklung der Völker. Vierte Epoche einer zwischenstaatlichen Kultur- und Gesellschaftspolitik. In: Bulletin der Bundesregierung Nr. 147, 03.12.1969, S. 1254–1256.
- **de+ – Deutsche Filmfestivals mit internationaler Ausrichtung (o.J.):** <https://www.goethe.de/de/kul/foe/ded.html>. Zugegriffen: 9. August 2023.
- **Destatis (2019):** Öffentliche Sozialleistungen. Lebenslagen der behinderten Menschen. Ergebnis des Mikrozensus 2019. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Gesundheit/Behinderte-Menschen/Publikationen/Downloads-Behinderte-Menschen/lebenslagen-behinderter-menschen-5122123199004.html>. Zugegriffen: 13. April 2023.
- **Destatis–Statistisches Bundesamt (2022):** Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshintergrund – Ergebnisse des Mikrozensus 2020. Fachserie 1, Reihe 2.2. https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Publikationen/Downloads-Migration/migrationshintergrund-endergebnisse-2010220207004.pdf?__blob=publicationFile. Zugegriffen: 9. August 2023
- **Destatis – Statistisches Bundesamt (2023):** Migrationshintergrund. Migration und Integration. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Glossar/migrationshintergrund.html>. Zugegriffen: 10. Juli 2023.
- **Deutsche UNESCO-Kommission (o.J.a):** Inklusive Bildung. Bonn: Deutsche UNESCO-Kommission. <https://www.unesco.de/bildung/inklusive-bildung>. Zugegriffen: 6. Juli 2023.
- **Deutsche UNESCO-Kommission (o.J.b):** Kulturelle Vielfalt: Die UNESCO-Konvention über den Schutz und die Förderung der Vielfalt kultureller Ausdrucksformen. <https://www.unesco.de/kultur-und-natur/kulturelle-vielfalt/kulturelle-vielfalt-weltweit/unesco-konvention-kulturelle>. Zugegriffen: 29. Juni 2023.
- **Deutscher Bundestag (2020):** Die Auswärtige Kultur- und Bildungspolitik im Wandel – Neue Bedingungen und Herausforderungen für zeitgemäßes Handeln. Antrag der Fraktionen der CDU/CSU und SPD (BT-Drucksache 19/16834). 28.01.2020. Berlin: Deutscher Bundestag.
- **Diversity (o.J.):** Mit Diversity für mehr Diversität in der Bundesverwaltung. <https://www.diversity.com/über-uns>. Zugegriffen: 6. Juli 2023.
- **Dobbin, Frank und Kalev, Alexandra (2017):** Are diversity programs merely ceremonial? Evidence-free institutionalization. In: Greenwood, Royston; Meyer, Renate E.; Lawrence, Thomas B. und Oliver, Christine (Hg): *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. London: SAGE Publications, S. 808–828. DOI: 10.4135/9781526415066.
- **Dobbin, Frank und Kalev, Alexandra (2022):** *Getting to diversity: What works and what doesn't*. Cambridge, MA: Belknap Press.
- **Donaldson, Alasdair und Hörtnner, Cornelia (2018):** *Kultur in Zeiten der Unsicherheit. Der Wert von Kulturbeziehungen in Gesellschaften im Umbruch*. München/London: Goethe-Institut und British Council.
- **Dutta, Anatol und Fornasier, Matteo (2020):** *Jenseits von männlich und weiblich – Menschen mit Varianten der Geschlechtsentwicklung im Arbeitsrecht und öffentlichen Dienstrecht des Bundes*. Berlin: Nomos.
- **Edelman, Lauren B.; Fuller, Sally Riggs und Mara-Drita, Iona (2001):** Diversity rhetoric and the managerialization of law. In: *American Journal of Sociology* 106 (6), S. 1589–1641. DOI: 10.1086/321303.
- **Egenberger, Vera (2015):** Diskriminierungsschutz weiterentwickeln: Argumente für eine Novellierung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes. *WISO Diskurs* 16/2015. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung. <https://library.fes.de/pdf-files/wiso/12022.pdf>. Zugegriffen: 24. Mai 2021.
- **Elrick, Jennifer und Farah Schwartzman, Luisa (2015):** From statistical category to social category: Organized politics and official categorizations of ‘persons with a migration background’ in Germany. In: *Ethnic and Racial Studies* 38 (9), S. 1539–1556. DOI: 10.1080/01419870.2014.996240.
- **El-Rifae, Yasmin (2022):** *Radius: A story of feminist revolution*. London/New York: Verso Books. <https://www.versobooks.com/en-gb/products/2870-radius>. Zugegriffen: 3. Juli 2023.
- **Ely, Robin J. und Thomas, David A. (2001):** Cultural diversity at work: The effects of diversity perspectives on work group processes and outcomes. In: *Administrative Science Quarterly* 46 (2), S. 229–273. DOI: 10.2307/2667087.

- **Ette, Andreas; Schneider, Norbert F.; Straub, Sophie und Weinmann, Martin (2020):** Kulturelle Diversität und Chancengleichheit in der Bundesverwaltung. Ergebnisse der ersten gemeinsamen Beschäftigtenbefragung der Behörden und Einrichtungen im öffentlichen Dienst des Bundes. Berlin/Wiesbaden: Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration.
- **Ette, Andreas; Straub, Sophie; Weinmann, Martin und Schneider, Norbert F. (Hg.) (2021):** Kulturelle Vielfalt der öffentlichen Verwaltung: Repräsentation, Wahrnehmung und Konsequenzen von Diversität. 1. Aufl. Opladen/Berlin: Verlag Barbara Budrich. DOI: 10.2307/j.ctv1qhstkf.
- **EuroMed Rights (2021):** Egypt's government does not tolerate feminism but its own. <https://euomed-rights.org/publication/egypts-government-does-not-tolerate-feminism-but-its-own/>. Zugegriffen: 3. Juli 2023.
- **Evers, Adalbert (2010):** Pars pro toto? Partizipationsforschung im Rahmen von Engagementforschung. In: Engagementforschung als Gemeinschaftsaufgabe. Strategische Bedarfe, Agenda, Programmatik. Dokumentation zur Tagung am 15.03.2010 im Wissenschaftszentrum Bonn. Berlin: Bertelsmann Stiftung, Fritz Thyssen Stiftung, Generali Deutschland & Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, S. 37-39. https://www.b-b-e.de/fileadmin/Redaktion/05_Newsletter/01_BBE_Newsletter/bis_2017/2010/nl17_doku_engagementforschung.pdf. Zugegriffen: 10. August 2023.
- **Fair Share Monitor (2022):** Fair Share Monitor 2022. <https://fairsharewl.org/de/monitor2022-de/>. Zugegriffen: 3. Juli 2023.
- **Förderprogramm zivik:** <https://www.ifa.de/foerderungen/zivik/>. Zugegriffen: 14. Juli 2023.
- **Foroutan, Naika (2019):** Die postmigrantische Gesellschaft: ein Versprechen der pluralen Demokratie. Bielefeld: transcript Verlag.
- **Foroutan, Naika; Zajak, Sabrina und Simon, Mara (2023):** Wer ist hier ostdeutsch und wenn ja, wie viele? Zur Konstruktion, Wirkungsmacht und Implikation von Ost-Identitäten. In: Böick, Marcus; Goschler, Constantine und Jessen, Ralph (Hg.): Jahrbuch Deutsche Einheit 2023. Berlin: Aufbau Verlage, S. 39–66.
- **Forschungsprogramme – ifa (2023):** <https://www.ifa.de/forschung/forschungsprogramme/>. Zugegriffen: 5. Juli 2023.
- **Forum Menschenrechte et al. (2016):** Zivilgesellschaftliches Engagement weltweit in Gefahr. Für gerechte Entwicklung, Umweltschutz, Demokratie, Menschenrechte und Frieden. Diskussionspapier. https://venro.org/fileadmin/user_upload/Dateien/Daten/Publicationen/Diskussionspapiere/Zivilgesellschaftliches_Engagement_weltweit_in_Gefahr_-_Forderungspapier_final_DIGITAL.pdf. Zugegriffen: 9. August 2023.
- **Freedom House (2022):** Freedom in the world 2022 country report: Egypt. Freedom House. <https://freedomhouse.org/country/egypt/freedom-world/2022>. Zugegriffen: 22. Juni 2023.
- **Goethe-Institut (2022):** Gender equality plan Goethe-Institut 2023–2026. München: Goethe-Institut. https://www.goethe.de/resources/files/pdf291/221219_gi_gender_equality_plan_2.pdf. Zugegriffen: 10. Juli 2023.
- **Graan, Mike van (2019):** African perspectives on cultural policy. Arab Culture Fund, 13.8.2019. <https://www.arabculturefund.org/News/49>. Zugegriffen: 3. Juni 2023.
- **Gräfe-Geusch, Annett und Sdunzik, Jennifer (in Vorb.):** Diversität, aber wie? Internationale und nationale Best Practices für diversitätssensible und diskriminierungskritische Organisationsentwicklung. DeZIM Working Papers. Berlin: Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM).
- **Grimm, Jannis Julien (2022):** Contested legitimacies: Repression and revolt in post-revolutionary Egypt. Amsterdam: Amsterdam University Press. DOI: 10.5117/9789463722650.
- **Gooderham, Paul N.; Groggaard, Brigitte und Nordhaug, Odd (2003):** International management. Theory and practice. Cheltenham/Northampton (MA): Edward Elgar.
- **Guillaume, Yves R. F.; Dawson, Jeremy F.; Otake-Ebede, Lilian; Woods, Stephen A. und West, Michael A. (2017):** Harnessing demographic differences in organizations: What moderates the effects of workplace diversity? In: Journal of Organizational Behavior 38 (2), S. 276–303. DOI: 10.1002/job.2040.
- **Habermas, Jürgen (1992):** Faktizität und Geltung. Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaats. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

- **Harnischfeger, Horst (2007):** Auswärtige Kulturpolitik. In: Schmidt, Siegmund; Hellmann, Gunther und Wolf, Reinhard (Hg.): Handbuch zur deutschen Außenpolitik. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 713–723. DOI: 10.1007/978-3-531-90250-0_56.
- **Hassib, Bassant (2021):** Shrinking civic space: Egypt’s counter-terrorism policy post-9/11 and beyond. In: Romaniuk, Scott N. und Njoku, Emeka T. (Hg.): Counter-terrorism and civil society. Manchester: Manchester University Press, S. 233–254.
- **Hear, Nicholas van (2010):** Theories of migration and social change. In: Journal of Ethnic and Migration Studies 36 (10), S. 1531–1536. DOI: 10.1080/1369183X.2010.489359.
- **Heger, Katharina und Heft, Kathleen (2022):** Vergeschlechtlichte Macht: Das intersektionale Geschlechterverhältnis in bundesdeutschen Eliten. DeZIM Research Notes 11, Berlin: Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM).
- **Hirschauer, Stefan (2014):** Un/doing differences. Die Kontingenz sozialer Zugehörigkeiten. In: Zeitschrift für Soziologie 43 (3), S. 170–191. DOI: 10.1515/zfsoz-2014-0302.
- **Hollowell, Byron J. (2007):** Examining the relationship between diversity and firm performance. In: Journal of Diversity Management 2 (2), S. 51–60. DOI: 10.19030/jdm.v2i2.5010.
- **Hong, Lu und Page, Scott E. (2004):** Groups of diverse problem solvers can outperform groups of high-ability problem solvers. In: Proceedings of the National Academy of Sciences 101 (46), S. 16385–16389. DOI: 10.1073/pnas.0403723101.
- **Horvath, Kenneth (2019):** Migration background – statistical classification and the problem of implicitly ethnicising categorisation in educational contexts. In: Ethnicities 19 (3), S. 558–574. DOI: 10.1177/1468796819833432.
- **Hudson, Valerie M.; Caprioli, Mary; Ballif-Spanvill, Bonnie; McDermott, Rose und Emmett, Chad F. (2009):** The heart of the matter: The security of women and the security of states. In: International Security 33 (3), S. 7–45.
- **Human Rights Watch (2022):** Egypt crackdown on civil society. Human Rights Watch. <https://www.hrw.org/news/2022/09/12/egypt-government-undermining-environmental-groups>. Zugegriffen: 3. Juli 2023.
- **Hummel, Siri (2019):** Anstifter zur Beteiligung? Die Förderung politischer Partizipation durch gemeinnützige Stiftungen. Berlin/Boston: De Gruyter Oldenbourg. DOI: 10.1515/9783110656503.
- **Hummel, Siri (2022):** Germany’s contested civil society in a time of politization. In: Nonprofit Policy Forum 13 (3), S. 195–210. DOI: 10.1515/npf-2021-0060.
- **Hummel, Siri; Pfirter, Laura und Gerner, Flavia (2023):** Da ist Diverses möglich. Wege der Umsetzung von Diversität und Inklusivität in zivilgesellschaftlichen Organisationen. Berlin: Maecenata Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft.
- **Hunger, Uwe (2005):** Ausländervereine in Deutschland. Eine Gesamterfassung auf der Basis des Bundesausländervereinsregisters. In: Weiss, Karin und Thränhardt, Dietrich (Hg.): Selbsthilfe. Wie Migranten Netzwerke knüpfen und soziales Kapital schaffen. Freiburg im Breisgau: Lambertus Verlag, S. 221–244.
- **Hutter, Swen; Sommer, Moritz; Nikolas, Ana-Maria; Teune, Simon; Steinhilper, Elias; Daphi, Priska; Zajak, Sabrina und Rößler-Prokhorenko, Charlotte (2021):** Deutschlands Zivilgesellschaft in der Corona-Pandemie: Eine Befragung von Vereinen und Initiativen. Bd. 3. Berlin: Institut für Protest- und Bewegungsforschung.
- **Icks, Annete; Bijedić, Teita; Kay, Rosemarie; Philipp, Latzke; Merx, Andreas und Mappala, Christian (2021):** Der Schutz vor Diskriminierung und die Förderung personaler Vielfalt im Arbeitsleben. Umsetzungsstand und Praxis in Unternehmen, Verwaltungen und Organisationen des Dritten Sektors. Berlin: Antidiskriminierungsstelle des Bundes.
- **Janda, Constanze und Herbig, Milena (2022):** Positive Maßnahmen für mehr Vielfalt in der öffentlichen Verwaltung. Ein Rechtsgutachten. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- **Jannack, Patricia und Roll, Stephan (2021):** Politische Gefangene in Sisis Ägypten. SWP-Aktuell 2021/A 55, 30.08.2021. Berlin: Stiftung Wissenschaft und Politik. <https://www.swp-berlin.org/publikation/politische-gefangene-in-sisis-aegypten>. Zugegriffen: 3. Juli 2023.
- **Johnston, William B. und Packer, Arnold H. (1991):** Workforce 2000: Work and workers for the twenty-first century. Indianapolis, IN: Hudson Institute.

- **Karakaşoğlu, Yasemin (2012):** Interkulturelle Öffnung von Schulen und Hochschulen. In: Griese, Christiane und Marburger, Helga (Hg.): Interkulturelle Öffnung. Ein Lehrbuch. München: Oldenbourg, S. 93–117.
- **Karl, Don STONE und Hamdy, Basma (2014):** Walls of freedom: Street art of the Egyptian revolution. Berlin: From Here to Fame Publishing. https://issuu.com/fhtf/docs/wof_teaser. Zugegriffen: 3. Juli 2023.
- **Kelly, Erin und Dobbin, Frank (1998):** How affirmative action became diversity management. In: American Behavioral Scientist 41 (7), S. 960–984. DOI: 10.1177/0002764298041007008.
- **Klinger, Cornelia; Knapp, Gudrun-Axeli und Sauer, Birgit (Hg.) (2008):** Achsen der Ungleichheit. Zum Verhältnis von Klasse, Geschlecht und Ethnizität. In: Österreichische Zeitschrift für Soziologie 33 (4), S. 104–107. DOI: 10.1007/s11614-008-0046-4.
- **Klose, Alexander und Liebscher, Doris (2015):** Antidiskriminierungspolitik in der deutschen Einwanderungsgesellschaft: Stand, Defizite, Empfehlungen. 1. Aufl. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung. <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/antidiskriminierungspolitik-in-der-deutschen-einwanderungsgesellschaft-2>. Zugegriffen: 4. Juli 2023.
- **Knudsen, Edward und Markovic, Darinka (2021a):** ifa ECP Monitor Country Report: Germany. Stuttgart: Institut für Auslandsbeziehungen. DOI: 10.17901/ECP.2021.018.
- **Knudsen, Edward und Markovic, Darinka (2021b):** Germany. At a glance. Stuttgart: Institut für Auslandsbeziehungen. DOI: 10.17901/ECP.2021.017.
- **Kollmorgen, Raj (2020):** Wo bleiben sie denn? Zur Marginalisierung Ostdeutscher in der Elitenrekrutierung. In: Berth, Hendrik; Brähler, Elmar; Zenger, Markus und Stöbel-Richter, Yve (Hg.): 30 Jahre ostdeutsche Transformation. Sozialwissenschaftliche Ergebnisse und Perspektiven der Sächsischen Längsschnittstudie. 1. Aufl. Gießen: Psychosozial-Verlag, S. 333–356.
- **Kollmorgen, Raj; Vogel, Lars und Zajak, Sabrina (2023):** Ferne Eliten. Die Unterrepräsentation von Ostdeutschen und Menschen mit Migrationshintergrund. Wiesbaden: Springer VS.
- **Krell, Gertraude und Sieben, Barbara (2011):** Diversity Management: Chancengleichheit für alle und auch als Wettbewerbsvorteil. In: Krell, Gertraude; Ortlieb, Renate und Sieben, Barbara (Hg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik: Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen. Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 155–174. DOI: 10.1007/978-3-8349-6838-8_15.
- **Krimmer, Holger (Hg.) (2019):** Datenreport Zivilgesellschaft. Wiesbaden: Springer Fachmedien. DOI: 10.1007/978-3-658-22958-0.
- **Kronenbitter, Lara; Aalders, Sophia; Meksem, Miriam Zineb; Schleifer, Janne und Beigang, Steffen (2023):** Diskriminierung erlebt?!: Diskriminierungserfahrungen in Sachsen. Hrsg. vom Sächsischen Staatsministerium der Justiz und für Demokratie, Europa und Gleichstellung. Baden-Baden: Nomos. DOI: 10.5771/9783748936312.
- **Kubiak, Daniel (2021):** Die Gruppe der Ostdeutschen als Teil postmigrantischer Integrationsfragen. 30.06.2012. Bundeszentrale für Politische Bildung. <https://www.bpb.de/themen/migration-integration/kurzdosiers/335715/die-gruppe-der-ostdeut-als-teil-postmigrantischer-integrationsfragen/>. Zugegriffen: 29. Juni 2023.
- **Lang, Christine (2019):** Die Produktion von Diversität in städtischen Verwaltungen: Wandel und Beharrung von Organisationen in der Migrationsgesellschaft. Wiesbaden: Springer VS. DOI: 10.1007/978-3-658-25955-6.
- **Lembke, Ulrike (2021):** Rechtsexpertise zu geschlechtergerechter Verwaltungssprache. Berlin: Juristische Fakultät, Humboldt Universität zu Berlin. https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/kurzmeldungen/DE/2022/nl_01_2022/nl_01_studien_und_veroeffentlichungen_3.html. Zugegriffen: 4. Juli 2023.
- **Liebscher, Doris und Kobes, Anne (2010):** Beschwerdestelle und Beschwerdeverfahren nach § 13 AGG. Berlin: Antidiskriminierungsstelle des Bundes. https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/forschungsprojekte/DE/Expertise_BeschwStelle_u_BeschwVerfahren.html. Zugegriffen: 6. Juli 2023.
- **Littich, Edith und Schober, Christian (2013):** Finanzierung von NPOs. In Meyer, Michael; Simsa, Ruth und Badelt, Christoph (Hg.): Handbuch der Nonprofit-Organisation. 5. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, S. 289–312.

- **Löw, Martina (2014):** Vielfalt und Repräsentation. Über den Bedeutungsverlust der symbolischen Mitte. In: Löw, Martina (Hg.): Vielfalt und Zusammenhalt. Verhandlungen des 36. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Bochum und Dortmund 2012. Frankfurt a. M.: Campus Verlag, S. 27–37.
- **Maaß, Kurt-Jürgen (2013):** Werbung, Werte, Wettbewerb – wohin steuert die Auswärtige Kulturpolitik? Stuttgart: Institut für Auslandsbeziehungen.
- **Maaß, Kurt-Jürgen (2015):** Das deutsche Modell – die Mittlerorganisationen. In: Ders. (Hg.): Kultur und Außenpolitik. Handbuch für Studium und Praxis. Baden-Baden: Nomos, S. 205–214.
- **McCann, Carole und Kim, Seung-kyung (Hg.) (2016):** Feminist Theory Reader: Local and Global Perspectives. 4. Aufl. New York: Routledge. DOI: 10.4324/9781315680675.
- **Meyer, John und Rowan, Brian (1977):** Institutionalized organizations. Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology* 83 (2), S. 340–363.
- **Mosher, Frederick C. (1968):** Democracy and the public service. New York: Oxford University Press.
- **Naguib, Saphinaz Amal (2017):** Engaged ephemeral art: Street art and the Egyptian Arab Spring. In: *The Journal of Transcultural Studies* 7 (2), S. 53–88. DOI: 10.17885/heiup.ts.2016.2.23590.
- **Nationaler Diskriminierungs- und Rassismusmonitor (Hg.) (2023):** Rassismusforschung 1: Theoretische und interdisziplinäre Perspektiven. Bielefeld: transcript Verlag.
- **Nazra for Feminist Studies (2016):** A solidarity statement from the Egyptian Feminist Organizations Coalition with Nazra for Feminist Studies. 28. März 2016. <http://nazra.org/en/node/477>. Zugegriffen: 22. Juni 2023.
- **Nentwich, Julia und Binswanger, Christa (2020):** Einleitung zum Schwerpunktthema von „Diversity Management“ zu „Diversity und Inclusion“? In: *Zeitschrift für Diversitätsforschung und -management* 5 (2), S. 111–112. DOI: 10.3224/zdfm.v5i2.02.
- **Nergiz, Devrimsel Deniz (2014):** I long for normality: A study on German parliamentarians with migration backgrounds. Wiesbaden: Springer Fachmedien. DOI: 10.1007/978-3-658-01872-6.
- **Ng, Eddy und Wyrick, Cheryl (2011):** Motivational bases for managing diversity: A model of leadership commitment. In: *Human Resource Management Review* 21, S. 368–376. DOI: 10.1016/j.hrmmr.2011.05.002.
- **Nishii, Lisa; Khatlab, Jasmien; Shemla, Meir und Paluch, Becky (2018):** A multi-level process model for understanding diversity practice effectiveness. In: *Academy of Management Annals* 12 (1). DOI: 10.5465/annals.2016.0044.
- **Nonet, Philippe und Selznick, Phillip (1978):** Law and society in transition: Towards responsive law. New York: Transaction Publishers.
- **Noralla, Nora (2022):** Inside Egypt’s feminist washing. The Tahrir Institute for Middle East Policy, 26.09.2022. <https://timep.org/2022/09/26/inside-egypts-feminist-washing/>. Zugegriffen: 17. Juni 2023.
- **Nowicka, Magdalena und Halm, Dirk (2021):** Wie tragen säkulare Migrantenorganisationen zur Wohlfahrtspflege in Deutschland bei? Kurzfassung zur Studie Wohlfahrtspflegerische Leistungen von säkularen Migrantenorganisationen in Deutschland, unter Berücksichtigung der Leistungen für Geflüchtete. DeZIM Briefing Notes 5, Berlin: Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM).
- **Omanovic, Vedran (2009):** Diversity and its management as a dialectical process: Encountering Sweden and the U.S. In: *Scandinavian Journal of Management* 25 (4), S. 352–362.
- **Özbilgin, Mustafa und Chanlat, Jean-François (Hg.) (2017):** Management and diversity: Perspectives from different national contexts. 1. Aufl. Bingley, UK: Emerald Publishing Limited.
- **Özbilgin, Mustafa; Jonsen, Karsten; Tatli, Ahu; Vassilopoulou, Joana und Surgevil, Olca (2013):** Global Diversity Management. In: Roberson, Quinetta M. (Hg.): *The Oxford Handbook of Diversity and Work*. 1. Aufl. Oxford: Oxford University Press, S. 419–441. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199736355.013.0022.
- **Portes, Alejandro (2010):** Migration and social change: Some conceptual reflections. In: *Journal of Ethnic and Migration Studies* 36 (10), S. 1537–1563. DOI: 10.1080/1369183X.2010.489370.
- **Pöttker, Horst; Kieseewetter, Christina und Lofink, Juliana (Hg.) (2016):** Migranten als Journalisten? Eine Studie zu Berufsperspektiven in der Einwanderungsgesellschaft. Wiesbaden: Springer VS.

- **Priemer, Jana; Krimmer, Holger und Labigne, Anaël (2017):** ZiviZ-Survey 2017: Vielfalt verstehen, Zusammenhalt stärken. 1. Aufl. Essen: Edition Stifterverband. https://www.ziviz.de/sites/ziv/files/ziviz-survey_2017.pdf. Zugegriffen: 10. August 2023
- **Priemer, Jana und Schmidt, Mara (2018):** Engagiert und doch unsichtbar? Migrantenorganisationen in Deutschland. Policy Paper 2. Essen: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. <https://www.stifterverband.org/migrantenorganisationen-in-deutschland>. Zugegriffen: 5. Mai 2023.
- **Priller, Eckhard; Schrader, Malte; Schulz, Gabriele und Zimmermann, Olaf (2021):** Diversität in Kulturinstitutionen 2018–2020. Berlin: Initiative kulturelle Integration. https://www.kulturrat.de/wp-content/uploads/2021/09/Diversitaetsbericht_Auszug.pdf. Zugegriffen: 9. August 2023.
- **Quinn, Ruth-Blandina M. (1997):** Distance or intimacy? The arm’s length principle, the British government and the arts council of Great Britain. In: *International Journal of Cultural Policy* 4 (1), S. 127–159. DOI: 10.1080/10286639709358066.
- **Reese, Selma und Hummel, Siri (2018):** Disparate Aussichten?! Zur Ungleichverteilung der Karrierechancen von Frauen in Nonprofit-Organisationen. *Maecenata Observatorium* Nr. 26. September 2018. <https://www.maecenata.eu/2018/09/01/disparate-aussichten-zur-ungleichverteilung-der-karrierechancen-von-frauen-in-nonprofit-organisationen/>. Zugegriffen: 3. Juli 2023.
- **Reinwald, Max; Huettermann, Hendrik und Bruch, Heike (2019):** Beyond the mean: Understanding firm-level consequences of variability in diversity climate perceptions. In: *Journal of Organizational Behavior* 40 (4), S. 472–491. DOI: 10.1002/job.2344.
- **Riccucci, Norma und Van Ryzin, Gregg (2017):** Representative bureaucracy: A lever to enhance social equity, coproduction, and democracy. In: *Public Administration Review* 77 (1), S. 21–30. DOI: 10.1111/puar.12649.
- **Schmidt, Jürgen und Krämer, Erwin (2023):** Zuwendungsrecht, Zuwendungspraxis: Textsammlung, Kommentar und Rechtsprechungssammlung zum Recht der Zuwendungen und Subventionen der öffentlichen Hand mit Verfahrenshinweisen für die Behörden und Zuwendungsempfänger. 165. Aktualisierung. Heidelberg: r. v. decker.
- **Schönwälder, Karen (2013):** Immigrant representation in Germany’s regional states: The puzzle of uneven dynamics. In: *West European Politics* 36 (3), S. 634–651. DOI: 10.1080/01402382.2013.773730.
- **Schönwälder, Karen; Petermann, Sören; Hüttermann, Jörg; Vertovec, Steven; Hewstone, Miles; Stolle, Dietlind; Schmid, Katharina und Schmitt, Thomas (2016):** Diversity and contact: Immigration and social interaction in German cities. London: Palgrave Macmillan UK. DOI: 10.1057/978-1-137-58603-2.
- **Schubert, Peter; Tahmaz, Birthe und Krimmer, Holger (2023a):** Zivilgesellschaft in Krisenzeiten: Politisch aktiv mit geschwächten Fundamenten. Erste Befunde des ZiviZ-Survey 2023. Berlin: Zivilgesellschaft in Zahlen. https://www.ziviz.de/sites/ziv/files/ziviz-survey_2023_trendbericht.pdf. Zugegriffen: 5. Juni 2023.
- **Schubert, Peter; Tahmaz, Birthe und Krimmer, Holger (2023b):** ZiviZ-Survey 2023: Methodenbericht. Berlin: ZiviZ im Stifterverband.
- **Simonson, Julia; Kelle, Nadiya; Kausmann, Corinna; Karnick, Nora; Arriagada, Céline; Hagen, Christine; Hameister, Nicole; Huxhold, Oliver und Tesch-Römer, Clemens (Hg.) (2019):** Freiwilliges Engagement in Deutschland: Zentrale Ergebnisse des Fünften Deutschen Freiwilligensurveys (FWS 2019). Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/176836/7dffa0b4816c6c652fec8b9eff5450b6/freiwilliges-engagement-in-deutschland-fuenfter-freiwilligensurvey-data.pdf>. Zugegriffen: 9. August 2023.
- **Sommer, Moritz und Ratzmann, Nora (2022):** Bedrohte Zivilgesellschaft: Ergebnisse einer Pilotstudie unter den Modellprojekten im Handlungsfeld „Vielfaltgestaltung“ des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. *DeZIM Research Notes* 10, Berlin: Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM).
- **Strachwitz, Rupert Graf; Priller, Eckhard und Triebe, Benjamin (Hg.) (2020):** Handbuch Zivilgesellschaft. Berlin/Boston: De Gruyter Oldenbourg. DOI: 10.1515/9783110553475.

- **Süss, Stefan und Kleiner, Markus (2007):** Strategische Herausforderungen und Chancen durch personale Vielfalt. Diversity Management als Weg zu einer multikulturellen Organisation. In: Keuper, Frank und Groten, Heinz (Hg.): Nachhaltiges Change Management: Interdisziplinäre Fallbeispiele und Perspektiven. Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 317–337. DOI: 10.1007/978-3-8349-9531-5_13.
- **SVR-Forschungsbereich (Forschungsbereich beim Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration) (2020):** Vielfältig engagiert – breit vernetzt – partiell eingebunden? Migrantenorganisationen als gestaltende Kraft in der Gesellschaft. Berlin: Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration. https://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2023/01/SVR-FB_Studie_Migrantenorganisationen-in-Deutschland-8.pdf. Zugegriffen: 9. August 2023.
- **Tashakkori, Abbas und Teddlie, Charles (2023):** Mixed methodology: Combining qualitative and quantitative approaches. London: SAGE Publications.
- **Tatli, Ahu (2011):** A multi-layered exploration of the diversity management field: Diversity discourses, practices and practitioners in the UK. In: British Journal of Management 22 (2), S. 238–253. DOI: 10.1111/j.1467-8551.2010.00730.x.
- **Unger, Hella von; Scott, Penelope und Odukoya, Dennis (2019):** Constructing im/migrants and ethnic minority groups as ‘carriers of disease’: Power effects of categorization practices in tuberculosis health reporting in the UK and Germany. In: Ethnicities 19 (3), S. 518–534. DOI: 10.1177/1468796819833426.
- **Unger, Hella von; Baykara-Krumme, Helen; Karakayali, Serhat und Schönwälder, Karen (Hg.) (2022):** Organisationaler Wandel durch Migration? Zur Diversität in der Zivilgesellschaft. 1. Aufl. Bielefeld: transcript Verlag.
- **Vertovec, Steven (2015):** Introduction: Formulating diversity studies. In: Ders. (Hg.): Routledge International Handbook of Diversity Studies. New York: Routledge.
- **Vertovec, Steven (2021):** The social organization of difference. In: Ethnic and Racial Studies 44 (8), S. 1273–1295. DOI: 10.1080/01419870.2021.1884733.
- **Villa Aurora & Thomas Mann House e.V. (2023):** Mission Statement. <https://www.vatmh.org/de/tmh-mission-statement-de.html>. Zugegriffen: 29. Juni 2023
- **Vogel, Lars und Zajak, Sabrina (2020):** Teilhabe ohne Teilnahme? Wie Ostdeutsche und Menschen mit Migrationshintergrund in der bundesdeutschen Elite vertreten sind. DeZIM Research Notes 4, Berlin: Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM). https://www.dezim-institut.de/fileadmin/user_upload/Demo_FIS/publikation_pdf/FA-5009.pdf. Zugegriffen: 12. Juni 2023.
- **Wagner, Victoria; Ackermann, Antonia; Antoni, Natalie; Kijas, Shana und Schutz, Nadine (2021):** Das deutsche Diversitäts-Dilemma. German Diversity Monitor 2021. Düsseldorf: Beyond Gender Agenda GmbH.
- **Wahba, Dina (2023):** From the margins of the field or the Midan. In: Protest 3 (1), S. 51–71. DOI: 10.1163/2667372X-bja10033.
- **Weigel, Sigrid (2019):** Transnationale Auswärtige Kulturpolitik – Jenseits der Nationalkultur: Voraussetzungen und Perspektiven der Verschränkung von Innen und Außen. Stuttgart: Institut für Auslandsbeziehungen.
- **Will, Anne-Kathrin (2019):** The German statistical category “migration background”: Historical roots, revisions and shortcomings. In: Ethnicities 19 (3), S. 535–557. DOI: 10.1177/1468796819833437.
- **Wonisch, Regina (2018):** Ethnologische Museen dekolonisieren: Kunst als Ausweg aus der Krise der Repräsentation? 2. Aufl. Stuttgart: Institut für Auslandsbeziehungen. DOI: 10.17901/AKBP2.01.2018.
- **Wüst, Andreas M. (2011):** Politische Repräsentation von Migranten im Vergleich: Die Rolle von Parteien. In: Bertelsmann Stiftung (Hg.): Wer gehört dazu? Zugehörigkeit als Voraussetzung für Integration. Gütersloh, S. 117–135. <https://www.mzes.uni-mannheim.de/d7/de/publications/book-chapter/politische-representation-von-migranten-im-vergleich-die-rolle-von-parteien>. Zugegriffen: 9. August 2023.
- **Zimmer, Annette und Priller, Eckhard (2004):** Gemeinnützige Organisationen im gesellschaftlichen Wandel. Ergebnisse der Dritte-Sektor-Forschung. 2. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag.
- **ZiviZ (o.J.):** Engagement verstehen und stärken. ZiviZ im Stifterverband. <https://www.ziviz.de/>. Zugegriffen: 14. Juli 2023.

IMPRESSUM

Herausgeber



Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung DeZIM e.V.

Mauerstraße 76
10117 Berlin

+49 (0)30 200 754 130

presse@dezim-institut.de

www.dezim-institut.de

Autorinnen

Prof. Dr. Sabrina Zajak, Dr. Maryam Rutner, Caroline Assad, Sophia Aalders, Ana-Maria Nikolas und Jessica Seiler

Redaktion

Maren Seidler

Layout

neonfisch.de

Covergestaltung und Satz

Linda Wölfel

Druck

Umweltdruck Berlin GmbH

ISBN

978-3-948289-61-4

Zitiervorschlag

Zajak, Sabrina; Rutner, Maryam; Assad, Caroline; Aalders, Sophia; Nikolas, Ana-Maria und Seiler, Jessica (2023):

Vielfalt in der Förderung. Diversität in den Förder- und Kooperationsstrukturen der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik. DeZIM Project Report 7, Berlin: Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM).

DeZIM Project Reports geben die Auffassung der Autor*innen wieder.

© Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung DeZIM e.V., 2023. Alle Rechte vorbehalten.

Das Deutsche Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM) ist eine Forschungseinrichtung, die durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) gefördert wird. Es forscht zu den Themenfeldern Integration und Migration, Konsens und Konflikt sowie gesellschaftliche Teilhabe und Rassismus. Das DeZIM stützt sich auf zwei Säulen: das DeZIM-Institut und die DeZIM-Forschungsgemeinschaft. Es wurde 2017 gegründet und hat seinen Sitz in Berlin-Mitte.

Die Veröffentlichung stellt keine Meinungsäußerung des BMFSFJ oder des Auswärtigen Amts dar. Für inhaltliche Aussagen tragen die Autor*innen die Verantwortung.

Diese Studie wurde im Rahmen des Projekts „Diversität von Förder- und Kooperationsstrukturen der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik“ vom Auswärtigen Amt finanziert.

Gefördert vom



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend



Auswärtiges Amt

