

Vielfalt ist da. Gerechtigkeit müssen wir herstellen.

Die Welt von morgen zwischen Gender Shift, postmigrantischer Gesellschaft und Superdiversity

Allererste Überlegungen zum Verhältnis verschiedener Diversitätskategorien¹ finden sich früh. Um genau zu sein, ein erstes Mal schon 1851 in der bekannten Rede der amerikanischen Frauenrechtlerin und ehemaligen Sklavin Sojourner Truth. Darin fragt sie: «*Ain't I a woman?*», und meint damit die gerade entstehende Frauenbewegung, welche die schwarzen Frauen aussen vor lässt.

■ Von Inés Mateos

Als schwarze Frau kennt sie rassistische Diskriminierung aus erster Hand, weiss aber auch um die Benachteiligung als Frau. Truths Rede liegt inzwischen bald 170 Jahre zurück. In den Auseinandersetzungen um Vielfalt hat sich seither einiges getan – sowohl in der theoretischen Vertiefung an Hochschulen und Universitäten wie auch in der praktischen Umsetzung in der Gesellschaft und in Unternehmen und Betrieben. Interessanterweise wird heute der Begriff Diversity meistens in einen Zusammenhang mit Diversity-Management gebracht und so dem ökonomischen Bereich rund um HR- und Managementfragen zugeordnet. Aus dem Blick gerät damit seine sozialpolitische Herkunft. Ebenso in den Hintergrund geraten sind die Forderungen, die rund ein Jahrhundert nach Sojourner Truth wiederum schwarze Frauen in den USA als *Combahee River Collective* geltend machten. Indem sie über das Geschlecht hinaus die Unterscheidung in Klasse und Ethnie forderten, machten sie ganz im Sinne der Vorkämpferin Truth auf Mehrfachdiskriminierungen aufmerksam und brachten damit auch die wissenschaftliche Auseinandersetzung um Diversity ins Rollen.² Schwarze Aktivistinnen, aber auch Literatur- und Sozialwissenschaftlerinnen wie Audre Lorde, Angela Davis, Bell Hooks und Patricia Hill Collins haben in der Folge dazu beigetragen, dass Lebensrealitäten von marginalisierten Menschengruppen in Wissenschaft und Politik nicht mehr so einfach ignoriert werden können. Aber auch in Europa hat sich schon 1949 die Philosophin Simone de Beauvoir mit unterschiedlichen Formen von Unterdrückung beschäftigt und damit auch auf dieser Seite des Atlantiks erste Untersuchungen zu Intersektionalität geliefert.³

1 Unter Diversitätskategorien versteht man Gender, Herkunft, Alter, soziale Schicht, sexuelle Ausrichtung, Religion etc.

2 Um die Mehrfachdiskriminierung von schwarzen Frauen zu benennen (bezogen auf *gender, race and class*), führte die afroamerikanische Juristin Kimberle Crenshaw den Begriff der «Intersektionalität» ein (Überschneidung [engl. Intersection = Schnittpunkt, Schnittmenge] von verschiedenen Diskriminierungsformen in einer Person). Combahee River Collective 1977: A Black Feminist Statement. In: Zillah Eisenstein (Hrsg.): Capitalist Patriarchy and the Case For Social Feminism. Auch zu finden in: Anja Meulenbelt: Scheidelinien. Über Sexismus, Rassismus und Klassismus. Rowohlt Verlag, Reinbek 1988.

3 Beauvoir de, Simone: Das andere Geschlecht. Sitten und Sexus der Frau. Stuttgart, Hamburg, München, 1951.



Superdiversity – weit mehr als nur das Geschlecht, sondern eine Vielzahl von Kategorien.

Aktuelle Entwicklungen

Im letzten Jahrzehnt gewinnt die Beschäftigung mit Diversität wieder an Bedeutung. Forscherinnen haben, um Zukunftsherausforderungen darzustellen, das schöne Konzept der Megatrends erfunden. Sie beschreiben damit gewissermassen «den Lauf der Dinge», wie er im Zusammenleben in der pluralen Welt zu erwarten ist. Wenn wir uns nun die wichtigsten Herausforderungen anschauen, wird klar um noch wie viel stärker unsere Zukunft von sozialer Vielfalt geprägt sein wird. Von den zwölf wichtigsten Megatrends⁴ hat nämlich mindestens die Hälfte – Urbanisierung, Individualisierung, Globalisierung, Mobilität, Gender Shift,⁵ Silver Society⁶ – einen eindeutigen Bezug zur sozialen Vielfalt

4 Diese zwölf Megatrends beziehen sich auf jene des Zukunftsinstituts (www.zukunftsinstitut.de): Wissenskultur, Urbanisierung, Konnektivität, Ökologie, Globalisierung, Individualisierung, Gesundheit, Work, Gender Shift, Silver Society, Mobilität, Sicherheit.

5 Der Megatrend Gender Shift beschreibt einen grundsätzlichen Wandel unserer Gesellschaft. Die Vorstellungen und Normen über das Geschlecht verändern sich massiv und führen zu anderen Rollen von Frauen und Männern in Beruf und Privatleben.

6 Der Megatrend Silver Society bezieht sich darauf, dass unsere Gesellschaft immer älter wird und vor allem anders altert. SeniorInnen sind heute aktiver als früher und lassen sich nicht mehr in die Rolle der «Alten» drängen.

unserer Gesellschaft. Dabei beziehen sich die Trends «Gender Shift» und «Silver Society» explizit auf zwei Diversitätskategorien: Geschlecht und Alter. Während die Trends «Globalisierung» und «Mobilität» Treiber für Migration darstellen und damit eine weitere Kategorie, jene der kulturellen Herkunft, ins Spiel bringen. «Urbanisierung» und «Individualisierung» schliesslich umschreiben zwei Tendenzen, die Vielfalt in einer ganz neuen Art hervorbringen: Sie vervielfältigen Vielfalt sozusagen und führen damit, wie wir noch sehen werden, in eine neuartige *Superdiversity* hinein.

Wer also gut für die Zukunft gerüstet sein will, tut gut daran, sich mit der wachsenden sozialen Vielfalt unserer Gesellschaft zu befassen.

Wandel der Vielfalt

Wie aber hat sich diese Vielfalt gewandelt? Wie wir gesehen haben, verband der Kampf um Frauenrechte schon früh die Genderfrage mit anderen Ungleichheitsfragen, insbesondere mit jener der Ethnie und der sozialen Schicht (*race and class*). Gender und Migration sind deshalb die zwei Grössen, die nicht nur die historische Ausformung sozialer Diversität geprägt haben, sondern auch aktuell hohe Relevanz besitzen und ebenso zukünftig signifikant für gesellschaftliche Entwicklungen sein werden.

Dass viele der Errungenschaften, die der Kampf um Frauenrechte hervorgebracht hat, nicht mehr rückgängig zu machen sind, wird wohl kaum jemand ernsthaft bestreiten wollen. Wenn die Schweiz auch lange gebraucht hat und sich schwergetan hat mit der Einführung des Frauen-Stimmrechts (1971) und der rechtlichen Gleichstellung der Frauen (Gleichheitsartikel in der Bundesverfassung 1981, Revision des Eherechts 1985), wenn die tatsächliche Gleichstellung der Frauen auch heute noch nicht erreicht ist (Lohnungleichheit, Arbeitsteilung, unbezahlte Arbeit, Aufstiegschancen in der Berufswelt u.a.), so ist es doch gesellschaftspolitischer Konsens, dass Frauen und Männer gleichberechtigt sein sollen. Niemand wird wirklich anfechten wollen, dass auch Frauen studieren und arbeiten, dass Männer aktive Väter sein dürfen oder dass Jungen und Mädchen sich frei für einen Beruf entscheiden sollen. Die Gleichstellung der Geschlechter ist zwar nicht erreicht, da bleibt in Unternehmen und Gesellschaft noch einiges zu tun, aber die rechtlichen Errungenschaften und der Wandel in den Rollenbildern sind auch nicht wieder rückgängig zu machen. Vielmehr noch ist das Verständnis davon, was ein Mann, was eine Frau ist, durchlässiger geworden; in Medien und Politik wird relativ offen über Homosexualität, über Transgender und weniger normative Lebensentwürfe, als sie noch die Generationen vor uns gelebt haben, diskutiert. Viele dieser mentalitären Veränderungen sind zwar noch immer politisch umstritten, und es bedarf noch zahlreicher gesellschaftlicher Aushandlungsprozesse, aber es ist ebenso unvorstellbar, dass diese gesellschaftlichen Entwicklungen vom eingeschlagenen Weg in Richtung Gleichstellung der Geschlechter und alternativer Lebensentwürfe abkommen könnten. Um im Bild zu bleiben: Umwege sind denkbar, eine komplette Abkehr vom Weg der Gleichberechtigung wohl nicht.

Postmigrantische Gesellschaft

Um besser zu verstehen, wie Migration unsere Gesellschaft prägt, ist meines Erachtens die Umschreibung mit dem Begriff «postmigrantische Gesellschaft» sehr hilfreich. *Postmigrantisch* heisst hier nicht, dass es keine Migration oder Migranten mehr gibt, sondern vielmehr, dass Migration konstitutiv wird für das, was Gesellschaft heute überhaupt ist. *Postmigrantisch* heisst nichts anderes, als dass wir in einer Gesellschaft leben, die wesentlich durch Migration geprägt ist.⁷ Und dies bedeutet, dass nahezu alle gesellschaftlichen Transformationen (individuell-biografische, politische, kulturelle, soziale) aus diesem Wandel durch Einwanderung hervorgehen – und weiterhin hervorgehen werden, denn es handelt sich hier keineswegs um einen abgeschlossenen Prozess.

Um dies zu illustrieren, möchte ich hier das einsichtige Beispiel des demografischen Wandels anführen. Nicht nur in der Schweiz sprechen wir von Überalterung; davon, dass das Verhältnis zwischen Menschen, die jung sind oder noch voll im erwerbstätigen Alter, und jenen, die älter bzw. im erwerbstätigen Ruhestand sind, in ein Ungleichgewicht gerät. Immer mehr SeniorInnen stehen immer weniger Kindern, Jugendlichen und Erwerbstätigen gegenüber. Dazu kommt, dass ältere Menschen immer älter werden und viel länger gesund und munter «alt» sind (Megatrend Silver Society). Nun, dieser Trend betrifft nicht nur die Schweiz. In der Schweiz als Einwanderungsland wird aber der postmigrantische Effekt deutlich sichtbar. Hier kommt nämlich die Bedeutung der Einwohnerinnen und Einwohner mit Migrationshintergrund ins Spiel. Denn sie sind es, die den hauptsächlichen demografischen Wachstumsfaktor der Schweiz darstellen. Pointiert gesagt: Die Schweizer Bevölkerung wächst nur dank Migration. Der grösste Wachstumsfaktor der Schweiz stellt seit vielen Jahren die Einbürgerung von MigrantInnen dar. Etwa ein Drittel der Schweizer Bevölkerung ist zugewandert oder sind Nachkomme zweiter oder dritter Generation von Zugewanderten. Vergleicht man ausserdem die Alterspyramide von SchweizerInnen und MigrantInnen, so wird sichtbar, dass bei den Eingewanderten ein viel höherer Anteil an jungen, erwerbstätigen Menschen zu finden ist und eben auch an zukünftigen Eltern, während die autochthone Schweizer Bevölkerung eine bedeutend höhere Anzahl von SeniorInnen vorzuweisen hat. Dieses Beispiel zeigt, wie fundamental Migration für den gesellschaftlichen Wandel ist. Wie in vielen anderen Einwanderungsländern ist auch in der Schweiz demografische Erneuerung elementar abhängig von Migration. Dies aber heisst, dass wir Migration nicht mehr als etwas der Schweiz Äusserliches betrachten können, das jederzeit abstrahierbar wäre, sondern dass wir Migration als genuinen konstitutiven Aspekt unserer Gesellschaft sehen lernen müssen.

Migration im Wandel

Insofern lohnt es sich, etwas genauer zu verstehen, was wir meinen, wenn wir von Migration sprechen. Betrachten wir die Veränderungen in diesem Bereich genauer, so stellt

⁷ Geprägt hat den Begriff Shermin Langhoff. Sie hat als künstlerische Leiterin des Theaters Ballhaus im Berliner Kreuzberg (2008 bis 2013) das *junge postmigrantische Theaterfestival* lanciert und den Begriff damit in Umlauf gebracht. Seither ist er in der öffentlichen Debatte um Migration in Deutschland omnipräsent und inzwischen auch Gegenstand zahlreicher wissenschaftlicher Untersuchungen.

sich heraus, dass wir es mit einer ganz anderen Migration zu tun haben als noch gegen Ende des letzten Jahrhunderts. Wenn in den 70er-Jahren hauptsächlich Migranten ins Land geholt wurden, die schwere oder unqualifizierte Hilfsarbeiten erledigten, so haben wir es schon seit geraumer Zeit mit der Zuwanderung hoch qualifizierter Fachkräfte zu tun. Dies bedeutet, dass unsere Gesellschaft inzwischen nicht nur eine Unterschichtung, sondern auch eine Überschichtung durch Migration erfahren hat. Viele der gängigen Vorstellungen über Migranten und Migrantinnen stellen deren Herkunftsland und kulturelle Zugehörigkeit, deren Sprache und Religion in den Vordergrund. Dies sind aber nur untergeordnete Merkmale der kollektiven Zugehörigkeit von Zugewanderten und machen mitnichten den Kern der Migrationserfahrung aus. Die verbreiteten Vorstellungen, die auf die ethnische Zugehörigkeit fokussieren, sind ausserdem schon deshalb falsch, weil es *die* Gruppe der MigrantInnen gar nicht gibt. Unterschiedlich sind dabei nicht nur Herkunftsländer oder kulturelle Zugehörigkeit, soziale Schicht oder Bildungsstand der Zugewanderten, unterschiedlich sind auch Migrationswege und -gründe, und verschieden sind zudem Rechtsstatus und Aufnahmekontext, der Zugang zu Beschäftigung und die Arbeitsmarkterfahrungen, die Zugewanderte bei uns machen. Erst all diese Komponenten in ihrer Gesamtheit machen die Migrationserfahrung des Einzelnen aus. Dazu kommen individuell-biografische Aspekte sowie die klassischen Diversity-Kategorien wie Geschlecht, Alter, Behinderung etc. Zusammen spiegelt diese gössere Bandbreite an sozialen Variablen den neuen Pluralismus in der Einwanderungsgesellschaft.

Superdiversity

Die Darstellung dieser Entwicklung in unseren Gesellschaften hin zu einer potenzierten Vielfalt hat Steven Vertovec in jüngster Zeit mit *Superdiversity* konzeptualisiert.⁸ Der Begriff versucht, das ursprüngliche Konzept von Diversity, das einzelne Kategorien nebeneinanderstellt, dynamisch zu öffnen und den prozesshaften gesellschaftlichen Wandel mit in den Blick zu nehmen. Er spricht dabei richtigerweise von einer transformativen Vervielfältigung der Vielfalt (*«transformative diversification of diversity»*). Dynamische, sich überkreuzende und ausdifferenzierte Milieus sind das Hauptmerkmal dieser pluralisierten Gesellschaft. Damit nimmt Vertovec die Idee der Intersektionalität ernst und kontert einer vereinfachenden Sichtweise von Diversität, die sich fein säuberlich in unterschiedliche Kategorien ordnen lässt. Vielmehr stehen gesellschaftliche Entwicklungen in einem dynamischen Prozess, der die Individuen mit einschliesst. Niemand definiert sich mehr über einseitige Zuschreibungen zu einer einzigen Kategorie: Wer will schon *nur* eine Frau sein? Wer *nur* jung? Wer *nur* ein Migrant? Der Reigen lässt sich beliebig weiterführen. Niemand ist nur eines, wir sind alle vieles – so liesse sich die wiederentdeckte Komplexität in der Konzeptualisierung von Vielfalt auf den Punkt bringen. Damit schliesst sie an die Individualisierungstendenzen an, die in spätmodernen Gesellschaften so ausgeprägt sind. Wie aber dann Diversität organisieren, wenn die Individuen in den Vordergrund, die Kategorien, die es ausmachen, in den Hintergrund rücken? Wie können Diskriminierungen überhaupt aufgedeckt und analysiert werden, wenn es Frauen

8 Steven Vertovec: Super-diversity and its implications. *Ethnic and Racial Studies*. 30 (6): 1024–1054, 2007.

als Kollektiv nicht mehr gibt, wenn der Migrant als solcher gar nicht existiert, wenn Behinderung nicht das ist, was einen Menschen mit Behinderung ausmacht? Es gilt die verschiedenen Unterscheidungskategorien miteinander in Beziehung zu setzen. Nur so kann eine Gesellschaft zur Entfaltung unterschiedlicher Lebensrealitäten die bestmöglichen Bedingungen hervorbringen. Die Summe der Unterschiede und Gemeinsamkeiten bildet die Diversität ab. Diskriminierung aufgrund von Unterscheidungsmerkmalen kann mit der Betonung von Gemeinsamkeiten entgegengewirkt werden. So können Differenzlinien durchaus auch zu Inklusion führen. Die Herausforderung besteht darin, die Superdiversität anzuerkennen, ohne aus dem Blick zu verlieren, dass Differenzen nicht nur die Einzigartigkeit des Einzelnen ausmachen, sondern oft auch einen sozial diskriminierenden Aspekt beinhalten können. Mit dem schieren Benennen von Differenzen und dem naiven Feiern der immensen Vielfalt ist es jedenfalls nicht getan.

Diversity in Unternehmen

Diversity ManagerInnen stellen gerne die gewinnbringende Nutzung von Unterschieden in den Vordergrund. Das hat durchaus seine Richtigkeit, nicht nur weil zahlreiche Untersuchungen belegen, dass vielfältige Teams produktiver arbeiten, sondern auch weil sich in einer Gesellschaft, die in einem dynamischen Prozess sich vervielfältigender Vielfalt steht, schon jetzt und in Zukunft ohnehin gar keine anderen Teams als vielfältige werden rekrutieren lassen.⁹ Es ist richtig, dass in Betrieben dabei Vielfalt entdramatisiert wird und Mitarbeitende in ihrer Einzigartigkeit im Panoptikum faszinierender Diversität gesehen werden. Und es ist nachvollziehbar, dass das Diversity Management in Unternehmen die Gewinnmaximierung im Zusammenhang mit Vielfalt in den Vordergrund rückt; es entspricht der ökonomischen Logik, nach der Unternehmen und Betriebe funktionieren. Dennoch sollten auch sie über den Profit die Gerechtigkeit nicht vergessen.

Der Anspruch, Diskriminierung und Barrieren aller Art aufzuheben, um Asymmetrien und Ungleichheiten auszugleichen, ist eine Gerechtigkeitsfrage. Sie ist es umso mehr in einer Gesellschaft, in der soziale Vielfalt einen immer höheren Stellenwert hat. Dass auch in Unternehmen Diversitätspolitiken deshalb nicht ausschliesslich die Gewinnmaximierung fokussieren, sondern eine Politik der Gleichberechtigung und des Abbaus von Ungleichheit verfolgen sollten, gehört auch zur sozialpolitischen Verantwortung der Wirtschaft. Viele Unternehmen haben verstanden, dass ihre Kunden viel auf Nachhaltigkeit geben, einige verstehen darunter inzwischen auch soziale Nachhaltigkeit. Diese fordert Gleichheitsfragen nochmals ganz anders und neu heraus: in gesellschaftspolitischer Hinsicht, weil es verfassungsrechtlich vorgegeben und eine Frage der Ethik ist, und

⁹ Als Beispiel hierzu: Die Schweizer Wirtschaft ist schon heute stark auf ausländische Arbeitskräfte angewiesen: An jedem vierten Arbeitsplatz arbeitet eine Person ohne Schweizer Pass. 75 Prozent der Hightech-Unternehmen in der Schweiz wurden von Ausländern gegründet. In der Pharmaindustrie haben 65 Prozent der hoch qualifizierten Fachkräfte einen ausländischen Pass; in der Drei-Schicht-Produktion sind es nahezu 100 Prozent. Der Fachkräftemangel macht sich auch anderswo bemerkbar, deshalb setzt auch der Bund mit seiner Fachkräfteinitiative auf Massnahmen, die Frauen in den Arbeitsmarkt holen oder ältere Arbeitnehmende länger darin behalten sollen.

in betrieblich-ökonomischem Hinblick, weil es einen Wettbewerbsvorteil bringt und die Unternehmen in die Verantwortung nimmt.

Diversity Management als Führungsinstrument eignet sich hervorragend dazu, diese Verantwortung wahrzunehmen. Viele wirtschaftliche Unternehmen haben es schon erfolgreich eingeführt und holen sich mit kompetenten Diversity ManagerInnen Know-how und Wissen in den Betrieb, das ihnen dabei hilft, die Strukturanpassungen durchzuführen, die nicht nur die «stillen Reserven des Arbeitsmarkts», wie etwa Frauen, für sie aktivieren, sondern sie ganz grundsätzlich fit für die Zukunft machen. Um die Vielfalt im Unternehmen erfolgreich ausschöpfen zu können, muss aber das Commitment des obersten Managements mit den Fragen rund um Vielfalt und Gleichheit spürbar sein, müssen Diversity-Abteilungen mit den entsprechenden Kompetenzen und Ressourcen ausgestattet werden. Sie sind es, die Wissen und Sensibilität für gesellschaftliche Verhältnisse und Diskriminierungsstrukturen mitbringen und Strategien zur Umsetzung erarbeiten können. Die Motivation, Antidiskriminierung und Gleichstellung zu ermöglichen, muss aber das Unternehmen als Ganzes sichtbar verfolgen. Mit anderen Worten: Diversity-Beauftragte bringen Wissen und Wollen mit, sie müssen aber auch können. Und das heisst, im Ansinnen, die Vielfalt bestmöglich zu gestalten, auch ermächtigt und unterstützt werden.

Wir sind vom Kampf um Frauenrechte im 19. Jahrhundert ausgegangen und in der ökonomischen Realität heute gelandet. Verändert hat sich in dieser Zeitspanne vieles, die soziale Frage der «Gleichheit in der Vielfalt», wie ich sie gerne nennen will, ist geblieben und heute hinsichtlich der Zukunftsherausforderungen vielleicht komplexer und dringender denn je. Wirtschaft und Unternehmen haben hier nicht nur eine wichtige Verantwortung wahrzunehmen, sondern auch eine kreative Herausforderung in einem zentralen gesellschaftlichen Handlungsfeld zu bewältigen. Die Gestaltungsaufgabe beruht darin, Vielfalt so zu organisieren, dass Chancen ausgelotet und vorhandene Potenziale genutzt werden können – zum Wohle der einzelnen Individuen und für den gesellschaftlichen Zusammenhalt. Dazu muss die sozialpolitische Dimension im Fokus stehen und müssen unterschiedliche Perspektiven eingenommen werden – auch und gerade in Unternehmen.

Autorin



Inés Mateos ist Fachexpertin, Beraterin, Moderatorin und Dozentin zu gesellschaftlichen Themen rund um Bildung und Diversität. Sie beschäftigt sich seit ihrer Jugend mit Ungleichheitsfragen (heute u.a. beim Bund als Mitglied der Eidgenössischen Migrationskommission, EKM). Der Transfer zwischen Theorie, Praxis und Gesellschaft ist ihr wichtig; aus von Vielfalt geprägten Verbindungen Neues entstehen zu lassen prägt ihren Arbeitsalltag. Dafür verfügt sie über langjährige Erfahrung, arbeitet wissenschaftlich und auf die Praxis ausgerichtet mit weit verzweigtem lokalem, nationalen und internationalen Beziehungsnetz. In ihrer Berufslaufbahn war sie u.a. Assistentin an der Universität und langjährige Projektleiterin in der Abteilung Gleichstellung von Basel-Stadt. www.inesmateos.ch