

# Mitarbeitende zu Anfeindungen, Diskriminierungs- und Rassismuserfahrungen befragen

Handreichung aus dem Projekt „KommA“

## Kontakt bei IMAP:

Johannes Groß ([groß@imap-institut.de](mailto:groß@imap-institut.de); [info@imap-institut.de](mailto:info@imap-institut.de)); Charlotte Hartig ([hartig@imap-institut.de](mailto:hartig@imap-institut.de))

## Ansprechpersonen bei der Stadt Augsburg:

Dr. Margret Spohn, Leitung Büro für gesellschaftliche Integration Stadt Augsburg  
[margret.spohn@augsburg.de](mailto:margret.spohn@augsburg.de)

Dr. Carmen Buschinger, Zentrale Antidiskriminierungsstelle  
[antidiskriminierungsstelle@augsburg.de](mailto:antidiskriminierungsstelle@augsburg.de)

## Webseite der Stadt Augsburg:

<https://www.augsburg.de/>

**KommA** steht für Kommunale Allianzen und Strategien gegen Rassismus und Hass. Das Projekt stärkt kommunale Entscheidungsträger:innen und Verwaltungen im Umgang mit Anfeindungen, Rassismus und Hass. Das IMAP Institut setzt das Projekt zwischen Oktober 2022 und September 2025 um, gefördert von der Bundesbeauftragten für Integration und Antirassismus.

Am Projekt nehmen 10 Modellkommunen teil, die das IMAP Institut vertieft begleitet und berät. Zusätzlich sind 68 Kommunen Teil des KommA-Netzwerkes, in dem Austausch, Wissenstransfer und Vernetzung stattfindet. Ein Projektbeirat mit über 20 Fachpersonen aus Wissenschaft, Zivilgesellschaft, Verwaltung und Sicherheitsbehörden berät das Projektteam. Dies ist einer der Transferbausteine, die aus dem Modellprojekt entstanden sind (siehe [www.imap-institut.de/de/insights/modellprojekt-komma/](https://www.imap-institut.de/de/insights/modellprojekt-komma/)).

IMAP: IMAP ist ein Beratungshaus für Demokratie und Vielfalt. Wir arbeiten mit den Methoden der systemischen Organisationsentwicklung. 2002 von Bülent Arslan gegründet, beraten wir eine Vielzahl von Ministerien, Behörden und Ämtern. Mehr über uns finden Sie auf unserer Webseite [www.imap-institut.de](https://www.imap-institut.de).

Gefördert durch:

## 1. Einleitung

Mitarbeitende in der Kommunalverwaltung übernehmen Verantwortung und gestalten das gesellschaftliche Zusammenleben mit. Sie bringen vielfältige Perspektiven, Erfahrungen und Hintergründe in ihre Arbeit ein. In ihrer Rolle sind sie nicht nur Fachkräfte, sondern auch Teil einer Organisation, die Werte wie Gleichbehandlung, Respekt und Teilhabe vertritt – nach außen wie nach innen.

Zugleich zeigen Studien und Erfahrungsberichte: Auch in Verwaltungen kommt es zu Diskriminierung – etwa aufgrund von Herkunft, Hautfarbe, Religion, Geschlecht, Behinderung oder sexueller Identität. Diskriminierung wirkt dabei häufig subtil, strukturell oder durch Auslassung. Vieles bleibt unerkannt oder wird nicht gemeldet.

Die **Befragung zu Diskriminierungs- und Anfeindungserfahrungen der Verwaltungsmitarbeitenden** ist ein wichtiger Schritt, um solche Erfahrungen sichtbar zu machen. Sie schafft Orientierung für künftige Maßnahmen und sendet ein klares Signal: Diskriminierung wird nicht hingenommen. Die Verwaltung steht für ein faires, respektvolles Miteinander und einen bewussten Umgang mit Vielfalt.

Der hier vorgestellte Befragungsansatz setzt auf Vertraulichkeit, strukturelle Verankerung und eine prozesshafte Weiterentwicklung im Sinne einer lernenden Organisation. Die Ergebnisse dienen nicht der Bewertung Einzelner, sondern der Weiterentwicklung einer diskriminierungssensiblen Verwaltungspraxis.

Wir stellen hier Ziele und Elemente sowie den Prozess am Beispiel der Modellkommune Augsburg vor. Damit liefern wir eine Grundlage, um anderen Verwaltungen zu ermöglichen, dies für die eigene Kommune anzupassen und anzuwenden. Dazu gehen wir zuerst auf Ablauf, Erfolgsfaktoren und Herausforderungen im Prozess ein. Zudem zeigen wir exemplarisch anhand eines Beispiels aus Augsburg, wie mithilfe der Befragungsergebnisse zielgerichtet Maßnahmen zur diskriminierungssensiblen Weiterentwicklung der Verwaltung entwickelt werden können. Im Anhang finden Sie weiterführend Hinweise zur Fragebogenkonzeption, u. a. basierend auf dem Fragebogen der Stadt Augsburg, die zur Orientierung genutzt kontextspezifisch angepasst werden können.

## 2. Ziele und Ansatz: Fragen zur subjektiven Wahrnehmung von Diskriminierung

Die systematische Befragung aller Verwaltungsmitarbeitenden ist ein wirksames Instrument, um Erfahrungswissen sichtbar zu machen und bislang wenig bekannte Problemlagen und Muster in der Organisation zu erfassen. Sie schafft eine datenbasierte Orientierung, um sogenannte Dunkelfelder zu beleuchten – also Fälle, in denen Diskriminierung zwar vorkommt, aber nicht dokumentiert oder gemeldet wurde.

Auf dieser Grundlage können passgenaue und kontextabhängig wirksame Schutz-, Unterstützungs- und Präventionsmaßnahmen entwickelt sowie bestehende Strukturen und Angebote sinnvoll weiterentwickelt werden. Die Ergebnisse ermöglichen es, Lösungsansätze und Maßnahmen an konkrete Bedarfe anzudocken und so anschlussfähige Lösungen im Sinne einer diskriminierungskritischen Verwaltungspraxis zu schaffen.

Darüber hinaus sendet die Umsetzung einer verwaltungsinternen Mitarbeitendenbefragung eine wichtige Signalwirkung: Sie zeigt, dass Verwaltungsspitze und Organisation Diskriminierung nicht hinnehmen, sondern sich aktiv positionieren und die Erfahrungen ihrer Mitarbeitenden ernst nehmen.

Zudem leistet sie einen Beitrag zur Sensibilisierung aller Beschäftigten und unterstützt eine Kultur der Offenheit, in der Vielfalt als Stärke verstanden wird.

### 3. Praxisbeispiel aus der Modellkommune Augsburg

Die hier dargestellte Mitarbeitendenbefragung zu Diskriminierung, Rassismus und Anfeindungen hat die Stadt Augsburg als Modellkommune im Projekt KommA durchgeführt. Wichtig ist, dass Konzeption und Prozess kontextspezifisch nach den jeweiligen kommunalen Rahmenbedingungen unterschiedlich ausgestaltet werden.

#### 3.1. Ziele und Zielgruppe

Ziel in Augsburg war es, Erkenntnisse über Rassismus und Antisemitismus sowie weitere Diskriminierungsdimensionen innerhalb der Stadtverwaltung zu generieren und Verbesserungspotentiale zu identifizieren. Auf dieser Basis sollten im Rahmen des Projektes zielgerichtet Maßnahmen entwickelt werden. Zudem dient die Befragung dazu, dem Thema Antidiskriminierung bei der Stadt Augsburg mehr Aufmerksamkeit und Sichtbarkeit zu verleihen.

Zielgruppe waren die rund 7.000 Mitarbeitenden der Stadtverwaltung Augsburg.

#### 3.2. Der Prozess

Der Prozess wurde in Augsburg in einem Zeitraum von Januar 2024 bis Juli 2025 in verschiedenen Phasen umgesetzt:

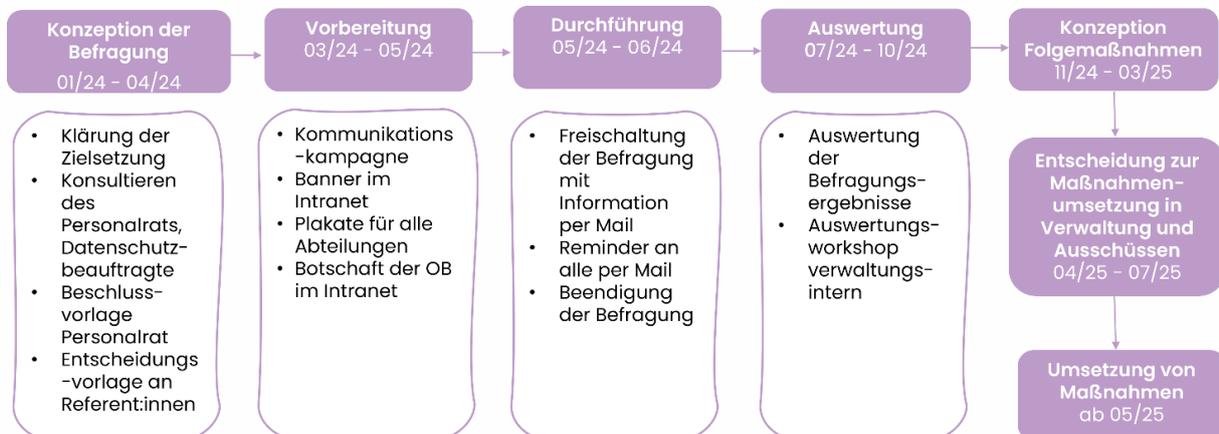


Abbildung 1: Vorgehen der Stadt Augsburg zur Entwicklung und Durchführung einer verwaltungsinternen Mitarbeitendenbefragung in KommA



### 3.3. Hinweise zur Methodik und technischen Umsetzung der Befragung

#### Allgemeiner Überblick

Die Befragung wurde in einem Zeitraum von 6 Wochen im Frühsommer 2024 durchgeführt. Insgesamt nahmen 1.187 Personen teil.

Der Fragebogen wurde von der Lenkungsgruppe des Projekts KommA unter Federführung des Beratungsinstituts IMAP entwickelt.<sup>1</sup>

#### Hinweise zur technischen Umsetzung

Die Umsetzung der Befragung erfolgte als anonyme Online-Befragung. Sie wurde mit mehreren Zugängen konzipiert und über das digitale Tool „Lamapoll“ technisch realisiert. Dies ist ein Webdienst, der die technische Infrastruktur und Softwarelösung zum Erstellen und Durchführen von Online-Umfragen ermöglicht. Als Umfragetool gewährleistet Lamapoll eine nutzerfreundliche Bedienoberfläche sowie den umfassenden Schutz aller Befragungsdaten nach höchsten Sicherheitsstandards. Der Fragebogen war vollständig vorprogrammiert, inklusive automatisierter Sprungregeln zur individuellen Frageführung.

#### Anonymität & Freiwilligkeit

Für die Befragung wurden die dienstlichen E-Mail-Adressen der teilnahmeberechtigten Beschäftigten (sofern vorhanden) genutzt. Die Teilnahmeinformationen wurden per E-Mail zusammen mit dem Teilnahme-Link zur Befragung versendet. Individualisierte Links bieten den Vorteil, dass Menschen den Fragebogen nur einmal ausfüllen können und erhöht damit die Qualität der Befragungsdaten.

Abbildung 2: Plakat der Stadt Augsburg zur Bewerbung der Befragung in den Dienststellen

Ergänzend wurden Plakate mit Zugang zum Fragebogen via QR-Code an alle Dienststellen verschickt, um zusätzliche Aufmerksamkeit zu generieren und auch Mitarbeitende zu erreichen, die keine E-Mail-Adresse haben.

Zu einem festgelegten Zeitpunkt wurden diejenigen Beschäftigten, die bis dahin noch nicht geantwortet hatten, per E-Mail an die Teilnahme erinnert.

<sup>1</sup> Vertiefte Informationen zur inhaltlichen Gestaltung des Fragebogens (Aufbau, thematische Bausteine, Transferhinweise) finden Sie im Anhang.

Die E-Mail-Adressen wurden allein zur Kontaktaufnahme verwendet und werden bei anonymen Befragungen grundsätzlich nicht mit den Antwortdaten verknüpft. Vor der Auswertung wurden alle E-Mail-Adressen gelöscht.

Die Teilnahme an der Befragung war freiwillig. Zudem wurden alle Daten anonymisiert erhoben, so dass keine Rückschlüsse auf einzelne Personen oder Ereignisse möglich sind.

#### **Datenspeicherung und -verarbeitung**

Alle erhobenen Daten wurden ausschließlich innerhalb von IMAP als durchführendes Beratungsinstitut zu Projektzwecken gespeichert und verarbeitet. Sie wurden vertraulich behandelt und nicht an Dritte weitergegeben.

### **3.4. Auswertung**

Die Auswertung der Befragungsdaten erfolgte quantitativ und qualitativ. Geschlossene Fragen wurden deskriptiv-statistisch analysiert, unter anderem mittels Häufigkeitsverteilungen und Kreuztabellen zur Identifikation gruppenspezifischer Unterschiede. Offene Antworten wurden inhaltsanalytisch ausgewertet: Dabei kamen Kategorienbildung und thematische Clustermethoden zum Einsatz, um zentrale Muster und wiederkehrende Themen herauszuarbeiten.

Die Ergebnisse wurden anonymisiert und aggregiert dargestellt, sodass Rückschlüsse auf Einzelpersonen ausgeschlossen sind. Besonderes Augenmerk lag auf intersektionalen Perspektiven sowie dem Zusammenspiel individueller Erfahrungen und struktureller Rahmenbedingungen innerhalb der Verwaltung.

### **3.5. Ableitungen und Folgeprozesse**

Auf Basis der Befragungsdaten wurde im Rahmen von KommA ein Maßnahmenplan abgeleitet, mit dem die Stadtverwaltung auf die Ergebnisse reagiert. Wie die Umsetzung in der Modellkommune Augsburg konkret aussieht, wird im Folgenden am Beispiel der Relevanz von Führungskräften dargestellt:

Einige zentrale Erkenntnisse aus der Befragung waren:

- ▶ 229 befragte Mitarbeitende (Anteil von 21,5% aller Befragten) der Stadtverwaltung haben Diskriminierungserfahrungen im Zeitraum der letzten 24 Monate erlebt.
- ▶ Als Verursachende von Diskriminierung werden in erster Linie Führungskräfte sowie Kolleg:innen genannt und nicht Personen außerhalb der Verwaltung.
- ▶ Betroffene von Diskriminierung erhalten seltener Unterstützung von Führungskräften, als von Teammitgliedern oder aus dem privaten Umfeld.
- ▶ Häufig bleibt Diskriminierung ungeklärt, Konsequenzen werden selten wahrgenommen.

Dies verdeutlicht die besondere **Verantwortung und Relevanz von Führungskräften** für ein sicheres, diskriminierungsfreies und respektvolles Arbeitsumfeld. Um sie gezielt in ihrer Rolle zu stärken

und Handlungssicherheit zu geben, hat die Stadt Augsburg im Rahmen des Projekts Komma als eine zentrale Maßnahme die Entwicklung einer praxisorientierten Handreichung für Führungskräfte im Umgang mit Rassismus und Anfeindungen beschlossen.

Die Erarbeitung erfolgte durch das Büro für gesellschaftliche Integration und der Zentralen Antidiskriminierungsstellen in Zusammenarbeit mit IMAP. Der entstandene Leitfaden (vgl. Anhang 1) enthält aktuelle Fallbeispiele aus der Arbeit des Büros für gesellschaftliche Integration und der Zentralen Antidiskriminierungsstelle der Stadt Augsburg und liefert konkrete Handlungsempfehlungen für Führungskräfte. Ziel ist es, Führungskräfte dabei zu unterstützen, diskriminierende Situationen frühzeitig zu erkennen, angemessen zu reagieren und aktiv zu einem inklusiven und wertschätzenden Miteinander beizutragen.

Ergänzend zur Handreichung sollen spezifische Schulungen für Führungskräfte angeboten werden, die die Handreichung inhaltlich aufgreifen und praxisnah vermitteln. Die Schulungsformate werden halbjährlich über die Stadtakademie angeboten, die Durchführung erfolgt durch die Zentrale Antidiskriminierungsstelle (ZADS) und das Büro für gesellschaftliche Integration.

## 4. Hinweise für den Transfer

Sie können die Handreichung als Inspiration und Grundlage nehmen und für Ihre Kommunalverwaltung anpassen. Dazu bräuchte es keinen so ausführlichen Prozess wie den der Modellkommune Augsburg. Wir raten jedoch dazu, die Anpassung möglichst partizipativ und in verschiedenen Workshop-Formaten umzusetzen, um eine breite Akzeptanz sowohl für die Beteiligung an der Befragung als auch die Weiterarbeit mit den Ergebnissen und Umsetzung konkreter Maßnahmen zu sichern.

Einige zentrale Hinweise für den Transfer aus der Erfahrung in der Modellkommune Augsburg möchten wir Ihnen mit auf den Weg geben:

### 4.1. Hinweise zur Prozessgestaltung

- ▶ Referatsübergreifender Steuerungsansatz

Von Beginn an waren drei Referent:innen<sup>2</sup> aus den für das Projekt relevanten Referaten in der Steuerungsgruppe beteiligt – auf diese Weise wird die Perspektivenvielfalt von Beginn an aktiv in den Prozess eingezogen, interne Sichtbarkeit gefördert und ein verbindliches Fundament zur breiten Verankerung im Haus beigetragen. Hervorzuheben ist, dass in der Modellkommune Augsburg die für Migration zuständige Referentin zugleich Bürgermeisterin für Bildung und Migration ist – die somit von Anfang an Teil der Steuerungsgruppe war.

- ▶ Einbindung der Integrationsbeauftragten und der zentralen Antidiskriminierungsstelle (ZAD)

---

<sup>2</sup> In vielen Kommunen – insbesondere außerhalb Bayerns – sind anstelle von Referent:innen Dezernent:innen tätig. Die Bezeichnungen variieren je nach Verwaltungsstrukturen, die beschriebenen Funktionen und Aufgaben sind jedoch vergleichbar.

Ein zentraler Erfolgsfaktor ist die Einbindung der Integrationsbeauftragten sowie der zentralen Antidiskriminierungsstelle. Beide waren von Beginn an eng in die Planung und Umsetzung der Mitarbeitendenbefragung eingebunden und brachten ihre fachliche Expertise sowie ihr Wissen über bestehende Herausforderungen und Bedarfe innerhalb der Verwaltung ein. Ihre Einbindung und Zusammenarbeit stärkte die inhaltliche Qualität des Prozesses und erhöhte zudem die Glaubwürdigkeit und Akzeptanz der Befragung im Haus. Zugleich fungierten sie als wichtige Schnittstelle zwischen Fachlichkeit, Kommunikation und Mitarbeitendenperspektive. Zudem konnte die Befragung für die eigene Weiterentwicklung und höhere Sichtbarkeit in der Stadtverwaltung genutzt werden.

- ▶ Einbindung des Gesamtpersonalrats (GPR)

Die frühzeitige Einbindung des GPR sorgte für Transparenz und stärkte das Vertrauen der Mitarbeitenden – insbesondere im Hinblick auf Freiwilligkeit, Anonymität und Datenschutz. Darüber hinaus wirkte der GPR als konstruktiver Sparringspartner im Prozess, half bei der Einschätzung möglicher Bedenken aus der Belegschaft und unterstützte die Anschlussfähigkeit der Befragung in der Organisation.

- ▶ Rückkopplungsschleifen mit Referent:innenebene

Regelmäßige Abstimmungen mit der Referent:innenebene ermöglichten eine enge fachliche Steuerung und sorgten für Anschlussfähigkeit in der späteren Maßnahmenentwicklung. Besonders hilfreich war, dass eine Referentin zugleich die für das Thema zuständige Bürgermeisterin für Bildung und Migration war, was dem Thema zusätzliche Relevanz einräumte.

- ▶ Politisches Backing durch die Verwaltungsspitze

Die aktive Unterstützung durch die amtierende Oberbürgermeisterin setzte ein deutliches Zeichen und gab dem Vorhaben Gewicht und Priorität innerhalb der Verwaltung.

## 4.2. Hinweise zur Konzeption der Befragung

- ▶ Mehrsprachige Angebote brauchen gezielte Kommunikation und Vermittlung

Die Befragung wurde mehrsprachig angeboten (Deutsch, Arabisch und Türkisch) – ein wichtiger Schritt in Richtung inklusiver Beteiligung. Die geringe Nutzung zeigt jedoch, dass solche Angebote allein oft nicht ausreichen. Eine gezielte Bewerbung, verständliche Kontextualisierung sowie persönliche Ansprache oder Vermittlung können ihre Wirksamkeit deutlich erhöhen. Ergänzend kann – sofern das Budget es erlaubt – auch der Einsatz qualitativer Interviews sinnvoll sein, insbesondere für Zielgruppen, die schriftliche Befragungen in der Hauptsprache nicht gut bewältigen können.

- ▶ Umsetzung in leichter Sprache am Bedarf ausrichten

Die Befragung wurde nach Abwägung von Aufwand und Nutzen in Augsburg nicht in Leichte Sprache übersetzt.

### 4.3. Hinweise zur Durchführung der Befragung

- ▶ Durchführung der Befragung während der Arbeitszeit

Mitarbeitende erhielten die Möglichkeit, die Befragung während der Arbeitszeit auszufüllen. Dies drückt einerseits die Relevanz des Themas für die Arbeitgeberin aus und wertschätzt die Teilnehmenden zugleich in ihrer Bereitschaft, persönliche Erfahrungen zu teilen. Es handelt sich zudem um ein wirksames Instrument, um eine hohe Beteiligung zu erreichen.

- ▶ Rahmung und Begleitung durch eine Kommunikationskampagne

Zur Bekanntmachung der Befragung und Aktivierung der Mitarbeitenden zur Teilnahme wurde an die bestehende Kampagne der Stadt Augsburg „Wir sind alle Augsburg“ angedockt. Auf dieser Grundlage konnte eine eigene Kommunikationskampagne entwickelt und umgesetzt werden – ein großer Vorteil, da so auf vorhandene Strukturen und eine etablierte Botschaft zurückgegriffen werden konnte. Die Kampagne umfasste neben analogen Infomaterialien (Plakate, Flyer in den Ämtern) vor allem digitale Informationsformate. Auf diese Weise gelang eine ressourcenschonende Verbreitung der Befragung, die zugleich eine breite Sichtbarkeit unter den Mitarbeitenden bewirkte. Allgemein ist zu empfehlen: Wo es bereits kommunale Kampagnen zum Thema Vielfalt gibt, lohnt es sich, dort anzuschließen und Synergien zu nutzen.

### 4.4. Hinweise zur Weiterarbeit mit den Befragungsergebnissen / Maßnahmenableitung

- ▶ Unterstützung durch den:die Personalreferent:in

Gerade im Hinblick auf die Ableitung von Maßnahmen im Bereich Personalentwicklung ist die frühzeitige Einbindung des:der Personalreferent:in und dessen:deren Unterstützung des Vorhabens ein wichtiger Hebel.

- ▶ Politisches Backing und institutionelle Verbindlichkeit für die Maßnahmenumsetzung

Auf Basis der Befragungsergebnisse konnte datenbasiert ein spezifisches Maßnahmenpaket entwickelt werden, das konkrete Lücken sowie Entwicklungspotenziale der Stadtverwaltung aufgreift und strukturell anschlussfähig ist.

Das Projekt sowie die Befragungsergebnisse wurden in den zuständigen politischen Ausschüssen vorgestellt, die das Maßnahmenpaket beschlossen haben. Die damit vorliegenden Stadtratsbeschlüsse schaffen die notwendige politische Grundlage und institutionelle Verbindlichkeit für die Umsetzung sowie die langfristige Verankerung der Maßnahmen in der Stadtverwaltung.

## Anhang

- ▶ **Anlage 1: Weiterführende Hinweise zur Fragebogen-Konzeption**

# Anlage 1: Hinweise zur Fragebogen- Konzeption

## 1. Grundstruktur und Aufbau des Fragebogens

Im Folgenden beschreiben wir beispielhaft Struktur und Logik eines Fragebogens zur Erhebung von Diskriminierungs- und Rassismuserfahrungen sowie Anfeindungen. Wichtig ist, dass sich der Fragebogen aus unterschiedlichen thematischen Bausteinen zusammensetzt. Diese können als Grundlage und Orientierung genutzt werden und je nach Erkenntnisinteresse und Rahmenbedingungen kontextspezifisch angepasst werden.

**Der Fragebogen setzt sich aus folgenden Bausteinen zusammen:**

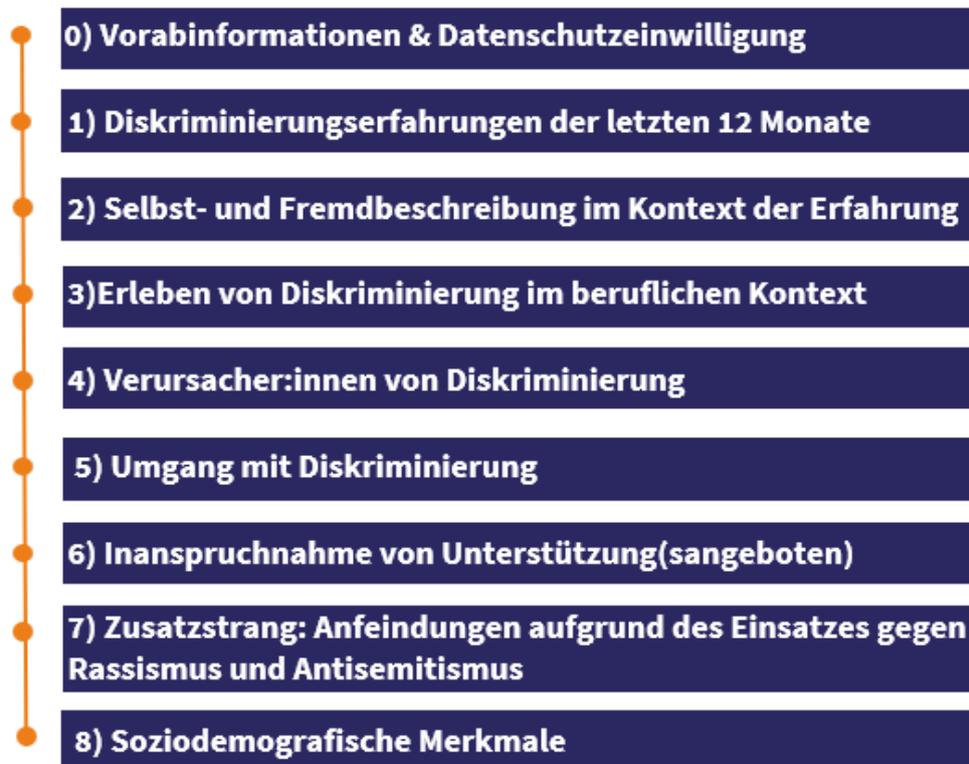
- 
- 0) Vorabinformationen & Datenschutzeinwilligung
  - 1) Diskriminierungserfahrungen der letzten 12 Monate
  - 2) Selbst- und Fremdbeschreibung im Kontext der Erfahrung
  - 3) Erleben von Diskriminierung im beruflichen Kontext
  - 4) Verursacher:innen von Diskriminierung
  - 5) Umgang mit Diskriminierung
  - 6) Inanspruchnahme von Unterstützung(sangeboten)
  - 7) Zusatzstrang: Anfeindungen aufgrund des Einsatzes gegen Rassismus und Antisemitismus
  - 8) Soziodemografische Merkmale

Abbildung 1: Inhaltliche Bausteine des Original-Fragebogens der Stadt Augsburg im Rahmen von KommA

## **0) Vorabinformationen & Datenschutzeinwilligung**

Der Fragebogen wurde vorab kontextualisiert: Die Teilnehmenden erhielten Informationen zum Anlass und Ziel der Befragung sowie technische Hinweise zum Ausfüllen. Eine informierte Einwilligung zum Datenschutz erfolgte zu Beginn als Voraussetzung für die Teilnahme.

Im Anschluss daran folgten thematisch gegliederte Module, die sich aufeinander beziehen und dabei individuelle Erfahrungen, Selbstwahrnehmung und institutionelle Kontexte verbinden.

### **1) Diskriminierungserfahrungen der letzten 12 Monate**

Zu Beginn wurde erhoben, ob die befragte Person in den letzten zwölf Monaten Diskriminierung am Arbeitsplatz erlebt hat. Bei Zustimmung wurden die wahrgenommenen Diskriminierungsdimensionen differenziert abgefragt – u. a. aufgrund von Hautfarbe, Herkunft, Religion, Geschlecht, Behinderung oder sexueller Identität. Ergänzend wurde auch danach gefragt, inwiefern es Anfeindungen aufgrund eines Engagements gegen Rassismus gab (vgl. Baustein 7).

### **2) Selbst- und Fremdbeschreibung im Kontext der Erfahrung**

Hier wurden Befragte im Kontext von Diskriminierungserfahrungen gebeten, eine nähere Selbstbeschreibung abzugeben – mit Raum für selbstgewählte, vielfältige Identitätsbezeichnungen (z. B. Schwarz, Person of Color, Türkisch-Deutsch, Sinti\*zze). Darüber hinaus wurden auch Abfragen zur wahrgenommenen Fremdbeschreibung von anderen Personen aus dem Arbeitsumfeld gemacht.

### **3) Erleben von Diskriminierung im beruflichen Kontext**

In diesem Modul wurden die konkreten Auswirkungen der Diskriminierung im Arbeitsalltag erfasst: beispielsweise in Bezug auf Arbeitsbedingungen, Interaktion mit Kolleg:innen, Entwicklungsmöglichkeiten oder institutionelle Kommunikation.

### **4) Verursacher:innen von Diskriminierung**

Zudem wurde abgefragt, aus welchen Gruppen die Diskriminierungserfahrungen wahrgenommen wurden – beispielsweise von Kolleg:innen, Führungskräften, Bürger:innen oder anderen Akteur:innen innerhalb der Stadtverwaltung.

### **5) Umgang mit Diskriminierung**

Auch der individuelle Umgang mit Vorfällen von Diskriminierung wurde vertieft abgefragt. Die Befragung erfasste beispielsweise individuelle Reaktionen auf Diskriminierung, darunter persönliche Bewältigungsstrategien, Gespräche im Kolleg:innenkreis oder auch den Rückzug und die Vermeidung bestimmter Situationen.

### **6) Inanspruchnahme von Unterstützung(sangeboten)**

Dieser Abschnitt untersuchte, ob und inwiefern nach einer Diskriminierungserfahrung formale oder informelle Unterstützungsangebote genutzt wurden – zum Beispiel Personalvertretung, Gleichstellungsbeauftragte, externe Beratung. Zudem wurden Barrieren der Inanspruchnahme und Unterstützungsbedarfe abgefragt. Es wurde auch abgefragt, welche bestehenden Angebote den Befragten bekannt sind.

### 7) Zusatzstrang: Anfeindungen aufgrund des Einsatzes gegen Rassismus und Antisemitismus

Je nach Betroffenheit hatten die Teilnehmenden auch die Möglichkeit, Anfeindungen zu benennen, die sich aus ihrem Engagement gegen Rassismus und Antisemitismus ergeben haben. Hier wurden zum Beispiel Form, Kontext und Häufigkeit von Anfeindungen abgefragt sowie individuelle Umgangsweisen und Unterstützungsbedarfe.

### 8) Soziodemografische Merkmale

Am Ende wurden freiwillig soziodemografische Angaben erhoben – etwa zum beruflichen Kontext in der Stadtverwaltung (z. B. Referatszugehörigkeit), zur eigenen Migrationsbiografie (z. B. eigene oder elterliche Zuwanderung seit 1954), Staatsangehörigkeit, Alter und Geschlecht. Diese Daten dienen einer differenzierten Auswertung, ohne Rückschlüsse auf Einzelpersonen zuzulassen.

## 2. Allgemeine Hinweise

Die Reihenfolge ist bewusst gewählt: Sie geht vom Individuum über erlebte Erfahrungen hin zu strukturellen Aspekten der Organisation. Dadurch entsteht ein kohärentes Bild, das sowohl persönliche als auch institutionelle Perspektiven integriert.

Methodisch wurde mit einer Kombination aus skalierten und offenen Fragen gearbeitet. Dies erlaubt eine quantifizierbare Auswertung zentraler Themenfelder, während gleichzeitig Raum für individuelle Erfahrungen und kontextbezogene Rückmeldungen bleibt. Die Verbindung beider Fragetypen erhöht die Aussagekraft der Ergebnisse und unterstützt eine vertiefte Analyse im Sinne einer qualitativen Ergänzung quantitativer Daten. Weitere Hinweise zur Konzeption und zum Umsetzungsprozess finden sich in der Handreichung “Mitarbeitende zu Anfeindungen, Diskriminierungs- und Rassismuserfahrungen befragen” (vgl. Handreichung Nr. 07-01).<sup>1</sup>

## 3. Hinweise für den Transfer

Sie können die Grobstruktur als Inspiration und Grundlage nehmen und je nach Kontext für Ihre eigene Befragung anpassen. Wir raten dazu, mindestens zwei Pretests mit relevanten Zielgruppen einzuplanen, um die Fehlerquote zu reduzieren und die Verständlichkeit und Anschlussfähigkeit der Befragung sicherzustellen.

### ► Modularer Aufbau mit flexibler Auswertung

Die thematische Gliederung in Stränge (z. B. Diskriminierungserfahrungen, Einsatz gegen Rassismus, bestehende Unterstützungsangebote) fördert Übersichtlichkeit. Wichtig: Der Fragebogen sollte so

---

<sup>1</sup> Alle Materialien finden Sie zum Download unter <https://komma-allianzen.de/instrumente/>.

programmiert sein, dass auch Teil-Ergebnisse (z. B. bei Abbruch nach Strang 1) ausgewertet werden können – insbesondere bei sensiblen Themen mit tendenziell hoher Abbrecherquote.

▶ **Wesentliches zuerst und: So kurz wie möglich, so lang wie nötig!**

Stellen Sie Ihre zentralen Fragestellungen in jedem Fall an den Anfang des Fragebogens, um bei vorzeitigem Abbruch möglichst viele relevante Daten zu sichern. Eine überschaubare Länge (max. 10–15 Minuten Bearbeitungszeit) erhöht die Teilnahmebereitschaft. Optional: Fortschrittsbalken haben sich als hilfreich erwiesen, um Teilnehmenden Orientierung zu geben.

▶ **Vielfaltsdimensionen intersektional denken**

Je nach Erkenntnisinteresse kann der Schwerpunkt der Erhebung auf unterschiedlichen Diskriminierungsdimensionen (z. B. Geschlecht, Religionszugehörigkeit, Herkunft oder Alter) liegen. Beachten Sie hier, auch ggf. in ihrem Kontext weniger relevanten Dimensionen mit abzufragen<sup>2</sup> und den Teilnehmenden Mehrfachantworten zu ermöglichen, um intersektionale Diskriminierungserfahrungen zu erfassen. Dies ist insbesondere später in der Interpretation der Ergebnisse relevant.

▶ **Verzerrungseffekte minimieren**

Um soziale Erwünschtheit im Antwortverhalten zu reduzieren, hilft es, die Anonymität und Vertraulichkeit (z. B. zu Beginn des Fragebogens) klar zu kommunizieren und auf eine neutrale Formulierung der Fragen (ohne Wertung) zu achten. Überlegen Sie auch je nach Erkenntnisinteresse, ob eine Pflichtfrage zwingend notwendig ist.

▶ **Demografische Angaben: freiwillig und datensensibel**

Diese Angaben sind relevant für differenzierte Auswertungen und Segmentierungen, müssen aber freiwillig, aggregiert und nicht rückverfolgbar sein. Setzen Sie hier ebenfalls auf niedrigschwellige Sprache und Selbstauskunft.

▶ **Raum für Resonanz und Kritik**

Offene Antwortfelder am Ende ermöglichen es, individuelle Perspektiven, Lob oder Verbesserungsvorschläge zu äußern. Der Fragebogen wird so nicht nur zur Messung, sondern auch zum Dialoginstrument.

---

<sup>2</sup> Orientierung liefern zum Beispiel die Vielfaltsdimensionen aus der Charta der Vielfalt: <https://www.charta-der-vielfalt.de/vielfaltsdimensionen>.