

Stärkung und Vernetzung von Mitarbeiter:innen mit Rassismuserfahrung

Handreichung aus dem Projekt „KommA“

Kontakt: Janice Owen-Aghedo (owen-aghedo@imap-institut.de); Neslihan Arslan (neslihan.arslan@imap-institut.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. Diese Handreichung ist einer der Transferbausteine, die aus dem Modellprojekt entstanden sind (siehe 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.

1. Einleitung

Die Verwaltung steht als Arbeitgeberin in der Fürsorgepflicht gegenüber ihren Mitarbeitenden. Diese Fürsorgepflicht umfasst die Bereitstellung eines sicheren und respektvollen Arbeitsumfelds und die Verantwortung, allen Mitarbeitenden faire Chancen zur beruflichen Entwicklung zu bieten.

Dies gilt insbesondere für Mitarbeitende, die Erfahrungen mit Rassismus und Diskriminierung gemacht haben. Häufig stehen diese Mitarbeitenden nicht nur vor den Herausforderungen ihrer fachlichen Aufgaben, sondern müssen zusätzlich mit den häufig subtilen, aber tiefgreifenden Barrieren kämpfen.

Für diese Mitarbeitenden kann diese Vernetzung eine Strategie sein, um sich in Entwicklung und Karriereplanung zu unterstützen. Gleichzeitig können diese Netzwerke einen Mehrwert für die ganze Organisation leisten, indem sie Ungleichheiten und Diskriminierung sichtbar machen und thematisieren. Netzwerke von marginalisierten Gruppen sind – gut gemacht – eine Chance für Organisationen, Potentiale, Kenntnisse und Expertise zu nutzen. Sind diese Netzwerke mit der Führungsebene verbunden, können sie einen Beitrag zur Erfüllung von Organisationszielen leisten und dazu beitragen, dass die Organisation sich weiterentwickelt und ein Arbeitsumfeld bietet, in dem möglichst viele verschiedene Menschen sich einbringen können.

Eine 2018 durchgeführte Studie von McKinsey & Company in den USA zeigte, dass 75 % der Schwarzen Mitarbeitenden auf höheren Ebenen in Teams tätig sind, in denen keine weiteren BIPOCs (Black, Indigenous, and People of Color) Mitarbeitenden vertreten sind. Bei 40 % der Latinx-Arbeitnehmenden und 31 % der asiatisch-amerikanischen Mitarbeitenden ist dies ebenso der Fall.¹ Dies verdeutlicht, wie wichtig es ist, Mitarbeitende mit Rassismuserfahrungen gezielt zu stärken und ihnen die Möglichkeit zu geben, sich zu vernetzen. Durch den Aufbau unterstützender Netzwerke und Gemeinschaften können diese Mitarbeitenden nicht nur ihre beruflichen Perspektiven erweitern, sondern auch ihre Resilienz sowie ihren Einfluss innerhalb der Organisation steigern. Eine aktive Förderung von Vernetzung und Inklusion ist daher entscheidend, um Chancengleichheit zu gewährleisten und die Vielfalt in Organisationen nachhaltig zu fördern.

Die Vernetzung von Mitarbeitenden ist eine wirkungsvolle Maßnahme der Risikoprävention. Isolation kann nicht nur den beruflichen Aufstieg behindern, sondern auch gesundheitliche Risiken mit sich bringen, die langfristig zu psychischen und physischen Belastungen führen können. Diese strukturellen Herausforderungen unterstreichen die Notwendigkeit, Netzwerke und Inklusionsstrategien zu fördern, um solche Risiken zu minimieren und den individuellen sowie kollektiven Erfolg zu sichern.

Im Modellprojekt KommA wurde die Vernetzung von Mitarbeitenden mit Rassismuserfahrungen als ein Hebel identifiziert, um diese Barrieren zu überwinden. Das Projekt setzt hierbei auf verschiedene Instrumente, um die Stärkung und Vernetzung von Mitarbeitenden mit Rassismuserfahrungen zu fördern. Dies umfasst zum einen lokale sogenannte Employee Resource Groups (ERGs), die Austausch und gegenseitige Unterstützung ermöglichen.² Zum anderen hat sich im Projekt eine bundesweite Allianz gegründet. Ihr Ziel ist, kommunale Verwaltungsmitarbeitende mit Rassismuserfahrungen zu vernetzen, Sichtbarkeit für Herausforderungen dieser Gruppe zu schaffen und Interessen zu formulieren.

1. Die Rolle von Employee Resource Groups

Eine bewährte Maßnahme zur Unterstützung von Mitarbeitenden aus unterrepräsentierten Gruppen sind ERGs. Diese Gruppen wurden speziell entwickelt, um die Vernetzung von Mitarbeitenden aus unterrepräsentierten Gruppen zu fördern und ihre Sichtbarkeit zu erhöhen. ERGs bieten nicht nur einen Raum für den Austausch von Erfahrungen und gegenseitiger Unterstützung, sondern ermöglichen auch die Entwicklung von Ressourcen und Netzwerken, die den Mitarbeitenden helfen, sich beruflich weiterzuentwickeln und in ihren Organisationen Gehör zu finden.³

Gleichzeitig werden sie in der Organisation als wichtige Ressourcen gesehen, um Ziele besser und schneller zu erreichen: etwa eine gute Arbeitsatmosphäre für alle zu schaffen, Netzwerke in bestimmte Communities zu nutzen, um

¹ Vgl. Diaz, Montgomery Tabron, Rangel et. al. / McKinsey & Company (2020).

² Der Begriff Employee Resource Group (ERG) bedeutet übersetzt „Mitarbeitendenressourcennetzwerk“. Wir verwenden hier bewusst den englischen Begriff, da er im Sprachgebrauch verbreiteter ist. Der Begriff sowie seine deutsche Übersetzung sollen hier verdeutlichen, dass diese Netzwerke nicht nur Austausch ermöglichen, sondern auch als strategische Ressource zur Erreichung organisatorischer Ziele eingesetzt werden.

³ Vgl. Dobbing & Alexandra Kalev (2022), S. 83 ff.

neue Mitarbeitende zu gewinnen oder Angebote bekannt zu machen, die Mitarbeitendenzufriedenheit zu erhöhen und Fluktuation zu verringern. Deshalb sollten sie eng an die Führungsebene der Organisation angebunden sein. Für die Mitglieder der Netzwerke eröffnet dies zugleich die Chance, ihre Kompetenz auch auf hoher Führungsebene sichtbar zu machen.

Die erste offizielle ERG, der Xerox⁴ National Black Employees Caucus, wurde 1970 gegründet und diente als Forum für Schwarze Mitarbeitende, um sich für Inklusion und Veränderungen innerhalb des Unternehmens einzusetzen. Seitdem haben sich weltweit zahlreiche ERGs gebildet, die Mitarbeitende mit gemeinsamen Interessen und Identitäten Zusammenbringen.

Auch in Deutschland haben sich in den vergangenen Jahren zahlreiche Netzwerke und Initiativen in Unternehmen, Organisationen und Außerhalb gegründet, die Vielfalt und Rassismussensibilität fördern. Ein Beispiel ist das Afro Diasporische Akademische Netzwerk (ADAN), das sich zur Aufgabe gemacht hat, Vielfalt und Schwarze Lebensrealitäten in der deutschen Gesellschaft sichtbar zu machen und zu stärken. Das Netzwerk zählt mittlerweile über 600 Mitglieder – von Studierenden und Auszubildenden über Professionals bis hin zu Akademiker*innen.⁵ Ein weiteres Beispiel ist die Stiftung Prout at Work, die queere Mitarbeitenden-Netzwerke unterstützt und mit ihrem Modell der „Corporate Maturity Levels: Queer Diversity“⁶ aufzeigt, wie Organisationen Strukturen für Vielfalt systematisch entwickeln und in ihre Strategien integrieren können.⁶

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass eine rassismussensible Arbeitsweise wird durch ERGs auf verschiedene Weise gefördert wird: Sie helfen den Mitarbeitenden, sich zugehörig und somit als Teil einer Gemeinschaft zu fühlen, was für das Wohlbefinden und die Motivation der Mitarbeitenden von entscheidender Bedeutung ist. Die Zugehörigkeit zu einer ERG trägt dazu bei, dass sich Mitarbeitende am Arbeitsplatz authentisch fühlen und mehr Sinn in ihrer Arbeit sehen. Innerhalb einer Organisation stärken die Systeme und Infrastrukturen der ERGs Akzeptanz, Gemeinschaft und Fairness zwischen den Gruppen und unterstützen die Mitglieder beim Aufbau von Allianzen.⁷

2. Vernetzung erfolgreich gestalten

Doch Vernetzung allein reicht nicht aus – sie muss gezielt unterstützt und gestaltet werden, um die betroffenen Mitarbeitenden wirklich zu nutzen. Die Verwaltung muss als Arbeitgeberin sicherstellen, dass diese Netzwerke nicht nur als Selbsthilfegruppen agieren, sondern als zentrale Akteure in der Schaffung einer rassismussensiblen Organisationskultur.

Im Rahmen des KommA-Projekts haben sich daher mehrere Kommunen auf den Weg gemacht, antirassistische Strategien innerhalb der Verwaltung zu implementieren. Solche Initiativen unterstützen die langfristige Integration von Mitarbeitenden aus unterrepräsentierten Gruppen und tragen dazu bei, ein inklusiveres Arbeitsumfeld zu schaffen. In den folgenden Kapiteln werden zwei konkrete Praxisbeispiele vorgestellt, die zeigen, wie KommA die Vernetzung und Stärkung von Mitarbeitenden mit Rassismuserfahrungen erfolgreich umgesetzt hat.

2. Die Bundesallianz für Verwaltungsmitarbeitende mit Rassismuserfahrungen

Die **Bundesallianz für Verwaltungsmitarbeitende mit Rassismuserfahrungen** wurde als zentrale Plattform im Rahmen des KommA-Projekts ins Leben gerufen, um Mitarbeitenden, die Rassismuserfahrungen machen, einen geschützten Raum zum Austausch, Empowerment und zur Förderung struktureller Veränderungen innerhalb der Verwaltung zu bieten. Die Allianz ermöglicht es diesen Mitarbeitenden, ihre Erfahrungen zu teilen, sich gegenseitig zu unterstützen und konkrete Maßnahmen zur Bekämpfung von Rassismus und Diskriminierung in der Verwaltung anzustoßen.

⁴ Die Xerox Corporation ist ein US-amerikanisches Technologie- und Dienstleistungsunternehmen, das 1906 gegründet wurde und sich auf Lösungen im Bereich Dokumentenmanagement spezialisiert hat.

⁵ Vgl. ADA Netzwerk (o. J.)

⁶ Vgl. Prout at work (o. J.)

⁷ Vgl. Dobbin & Kalev (2022) 101. ff

Ursprünglich war die Vernetzung von Mitarbeitenden mit Rassismuserfahrungen im Rahmen des KomMA-Projekts nicht explizit vorgesehen. Dennoch zeigte sich schnell, dass der Bedarf an Vernetzung und Unterstützung sehr groß war. Dieser Bedarf ging von den Verwaltungsmitarbeitenden selbst aus und wurde vom Projekt aufgegriffen und unterstützt. Daraus entstand die Idee der Bundesallianz – eine wichtige Fokussierung im Projekt, die es ermöglichte, die Allianzbildung und Zusammenarbeit über mehrere Kommunen hinweg zu fördern.

2.1. Ziele und thematische Schwerpunkte der Bundesallianz

Die Bundesallianz verfolgt mehrere zentrale Ziele, die sowohl auf individueller als auch auf struktureller Ebene ansetzen:

1. **Sichtbarkeit schaffen:** Ein wesentliches Ziel der Bundesallianz ist es, die Perspektiven und Erfahrungen von Mitarbeitenden mit Rassismuserfahrungen innerhalb der Verwaltung sichtbar zu machen. Dies soll dazu beitragen, dass ihre Anliegen und Herausforderungen stärker gehört und in die Entwicklung von Verwaltungskulturen und -strukturen einbezogen werden.
2. **Empowerment fördern:** Die Allianz bietet einen Raum für den Austausch von Erfahrungen und die gegenseitige Unterstützung. Sie stärkt die Resilienz der Teilnehmenden, indem sie ihnen Raum und Instrumente zur Selbstfürsorge und zum Umgang mit Rassismus an die Hand gibt und ihre kollektive Handlungsfähigkeit fördert.
3. **Strukturelle Veränderungen anstoßen:** Ein zentrales Anliegen der Bundesallianz ist es, rassistische Strukturen innerhalb der Verwaltung systematisch zu identifizieren und abzubauen. Sie setzt sich dafür ein, dass in den Verwaltungen diskriminierungsfreie Arbeitsbedingungen geschaffen werden.
4. **Verbündete gewinnen:** Die Allianz zielt darauf ab, innerhalb der Verwaltung Verbündete zu gewinnen, die sich für eine diskriminierungskritische Organisationskultur einsetzen. Hierzu gehört auch die Förderung von lokalen Netzwerken, die über die rein betroffenen Mitarbeitenden hinausreichen, und eine breitere Unterstützung für Veränderungsprozesse bieten.
5. **Fachliche Weiterbildung:** Ein weiteres Ziel der Allianz ist es, Prozesse zu initiieren, die verpflichtende Trainings im Bereich Rassismus- und Diskriminierungssensibilität und Antirassismus für Führungskräfte, Personalverantwortliche und Mitarbeitende etablieren. Diese Fortbildungen sollen dazu beitragen, das Bewusstsein für Rassismus und Diskriminierung zu schärfen und den Umgang mit diesen Themen innerhalb der Organisation nachhaltig zu verbessern.

2.2. Schlüssel zum Erfolg: Wie die Bundesallianz Wirkung entfaltet

Der Erfolg der Bundesallianz basiert auf einigen Gelingensfaktoren, die maßgeblich zur Entstehung und nachhaltigen Wirkung des Netzwerks beigetragen haben. Diese Faktoren spiegeln die Notwendigkeit wider, sowohl strukturelle als auch zwischenmenschliche Aspekte zu berücksichtigen, um die Vernetzung und Stärkung von Mitarbeitenden mit Rassismuserfahrungen erfolgreich umzusetzen.

1. Eindeutige Zielsetzung und Definition

Ein entscheidender Faktor für den Erfolg der Bundesallianz ist die klare und einheitliche Zielsetzung von Anfang an. Es war wichtig, dass alle Teilnehmenden die gleichen Erwartungen an das Netzwerk haben und ein gemeinsames Verständnis darüber besteht, was das Netzwerk leisten sollte. Eine gemeinsames Verständnis von Rassismus war dabei ein fundamentaler Schritt, da dies die Grundlage dafür bildete, wer sich dem Netzwerk zugehörig fühlt und wer als Ally fungieren kann. Diese Definition hat die Teilnahme des Netzwerks klar abgegrenzt und gleichzeitig Raum für unterschiedliche Erfahrungen und Perspektiven geschaffen. Rassismus wurde nicht nur als individuelles Verhalten, sondern als systemisches Problem betrachtet, das durch institutionelle Strukturen und gesellschaftliche Normen aufrechterhalten wird.

2. Partizipation und Nähe zu den Betroffenen

Ein zweiter Erfolgsfaktor ist die aktive Einbindung der betroffenen Mitarbeitenden bereits zu Beginn des Prozesses. Die Vernetzung wurde nicht „von oben“ geplant, sondern entstand aus den Bedürfnissen, Erfahrungen und Motivation der Mitarbeitenden selbst. Indem die Teilnehmenden in den Aufbau des Netzwerks eingebunden wurden, konnte das Netzwerk gezielt auf die realen Herausforderungen eingehen, denen Mitarbeitende mit Rassismuserfahrungen im Arbeitsalltag begegnen. Workshops und gemeinsame Veranstaltungen fördern den Dialog und helfen, die tatsächlichen Bedarfe und Wünsche der Mitarbeitenden zu ermitteln. So wird sichergestellt, dass das Netzwerk authentisch und praxisnah gestaltet wurde.

3. Schaffung eines sicheren Raums für Austausch

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die Entscheidung, die Bundesallianz als Safer Space zu gestalten. Ein Safer Space ist ein Raum, der für die Teilnehmenden möglichst wenig weitere Verletzungen oder Diskriminierungen zulässt. Dieser Raum ermöglicht es Mitarbeitenden mit Rassismuserfahrungen, ihre Geschichten zu teilen, ohne sich weiteren Angriffen oder Entwertungen ausgesetzt zu sehen.⁸

Der Begriff Safer Space beschreibt im Kontext der Bundesallianz einen Raum, der auf die Anerkennung der vielfältigen Erfahrungen innerhalb der Betroffenen eingeht. Unterschiedliche Formen von Rassismus und Diskriminierung werden in ihrer gesamten Breite anerkannt und in das Konzept der Allianz integriert. Mitarbeitende aus verschiedenen ethnischen, kulturellen und religiösen Hintergründen können so ihre spezifischen Perspektiven einbringen und von der Vielfalt der Erfahrungen profitieren. Die Allianz lebt von der Diversität der Perspektiven, was zu einer breiteren Auseinandersetzung mit Rassismus in verschiedenen Formen führte.

4. Praktische, lösungsorientierte Arbeitsweise

Die Bundesallianz wurde von Anfang an als ein lösungsorientiertes Netzwerk konzipiert, das nicht nur ein Forum für Austausch und Unterstützung ist, sondern zur Bearbeitung gemeinsamer Anliegen dient. Es ist somit Ziel des Netzwerks, auch konkrete Maßnahmen und Veränderungen innerhalb der Verwaltung anzustoßen. Der Fokus liegt hierbei auf der Schaffung konkreter Strukturen wie z. B. Beschwerdestellen, Vertrauenspersonen und internen Unterstützungsangeboten. Die Teilnehmenden können ihre Forderungen und Ideen direkt in die Arbeit des Netzwerks einbringen und somit die Richtung der Bundesallianz aktiv mitgestalten.

5. Engagement und Verantwortung der Führungsebene

Für den langfristigen Erfolg ist es wichtig, dass die Führungsebene hinter der Initiative steht. Die Unterstützung durch Führungskräfte ist von entscheidender Bedeutung, um die notwendigen Ressourcen bereitzustellen und die langfristige Integration der Allianz in die Strukturen der Verwaltung sicherzustellen. Führungskräfte müssen hierbei nicht nur als Verbündete im Prozess agieren, sondern auch aktiv Verantwortung übernehmen, um antirassistische Maßnahmen auf allen Ebenen der Verwaltung zu implementieren.

3. Mitarbeitenden Vernetzung in der Modellkommune Berlin Mitte

Im Rahmen des KomMA-Projekts wurde in der Modellkommune Berlin-Mitte eine Handreichung zum diskriminierungssensiblen Führen entwickelt und umgesetzt (vgl. Handreichung Nr. 04-01⁹). Diese Handreichung richtete sich an Führungskräfte im Amt für Weiterbildung und Kultur des Bezirksamts Berlin-Mitte. Ziel war es, den Führungskräften präventiv aufzuzeigen, wie sie mit Diskriminierungsfällen umgehen können, insbesondere im Hinblick auf Rassismus. Die Handreichung vermittelte, welche Erwartungen an die Führungskräfte bestehen, und gab ihnen praxisorientierte Handlungsmöglichkeiten an die Hand, um Teamkonflikte zu vermeiden und den Zusammenhalt sowie die Motivation innerhalb der Teams zu stärken.

⁸ Vgl. QUEERES NETZWERK NRW E. V. (o. J.).

⁹ Alle unsere Materialien und Handreichungen finden Sie zum Download auf der Webseite unter: www.komma-allianzen.de/instrumente.

Ein wichtiger Schritt innerhalb dieses Prozesses war es, Feedback von Mitarbeitenden mit Rassismuserfahrungen einzuholen. Es war entscheidend zu verstehen, ob die vorgeschlagenen Handlungsoptionen in der Handreichung den Erwartungen und Bedürfnissen der Betroffenen entsprechen und ob es zusätzliche Schritte gibt, die in der Praxis hilfreich wären. Dazu wurden Workshops organisiert, in denen Verwaltungsmitarbeitende mit Rassismuserfahrungen ihre Perspektiven und Anregungen zur Handreichung geben konnten. Diese Workshops boten einen geschützten Rahmen, in dem die Teilnehmenden ihre Erfahrungen teilen konnten, was wiederum die Handreichung und die Ansätze zur Diskriminierungsbewältigung weiter verbesserte.

Ein Nebeneffekt dieses Prozesses war, dass die Teilnehmenden besonders von Austausch individueller Erfahrungen profitieren konnten. In den Workshops wurde nicht nur über die Handreichung gesprochen, sondern auch Raum geschaffen, um sich gegenseitig kennenzulernen und gemeinsam über das Thema Rassismus zu sprechen. Es zeigte sich, dass die Vernetzung unter den Mitarbeitenden einen hohen Stellenwert hatte und einen ebenso wichtigen Bestandteil des Prozesses darstellt. Der Austausch mit anderen Kolleg*innen, die ähnliche Erfahrungen gemacht haben, war für viele eine wichtige Stärkung und förderte das gegenseitige Verständnis.

Aus dem Feedback und der positiven Resonanz der Teilnehmenden wurde der Bedarf an weiterführender Vernetzung deutlich. Viele beteiligte Personen gaben an, dass sie gerne mehr solcher Austauschrunden hätten und der Bedarf an einer dauerhaften Vernetzung besteht. Die Teilnehmenden teilten hierzu mit, dies nicht nur als einmaliges Event, sondern als eine langfristige Plattform des gegenseitigen Lernens und Unterstützens zu gestalten.

Im Ergebnis dieses Prozesses ist ein **kleines informelles ERG** aus den Treffen entstanden. Die Teilnehmenden organisieren sich selbstständig, um weiterhin in Kontakt zu bleiben und sich regelmäßig auszutauschen. Der Bedarf an Stärkung und Vernetzung unter den Betroffenen wurde damit nicht nur erkannt, sondern von den Mitarbeitenden selbst aktiv vorangetrieben.

4. Hinweise für den Transfer

Die Praxisbeispiele der **Bundesallianz für Verwaltungsmitarbeitende mit Rassismuserfahrungen** sowie der **Mitarbeitenden Vernetzung in Berlin-Mitte** zeigen, wie durch gezielte Vernetzung und Empowerment ein wichtiger Beitrag zu einer rassismussensiblen Weiterentwicklung der Kommunalverwaltung entstehen kann. Für den Transfer in andere Verwaltungen und Organisationen lassen sich einige zentrale Hinweise ableiten.

- ▶ **Langfristige Perspektive einnehmen:** Vernetzungsinitiativen sollten darauf abzielen, nachhaltige Strukturen zu schaffen, die über das Projekt hinaus bestehen. Regelmäßige Treffen und der Ausbau lokaler Netzwerke sind notwendig, um das Netzwerk kontinuierlich zu stärken und langfristig relevant zu halten.
- ▶ **Aktive Beteiligung der Mitarbeitenden:** Die Mitarbeitenden sollten von Anfang an in die Entwicklung des Netzwerks eingebunden werden. Nur durch ihre aktive Teilnahme und ihre realen Erfahrungen kann das Netzwerk an ihren Bedürfnissen ausgerichtet und praxisnah gestaltet werden.
- ▶ **Vielfalt der Rassismuserfahrungen anerkennen:** Rassismus äußert sich auf unterschiedliche Weise. Ein erfolgreiches Netzwerk muss diese Vielfalt anerkennen und allen Betroffenen Raum bieten, ihre individuellen Erfahrungen zu teilen. Dies fördert das gegenseitige Lernen und stärkt das Vertrauen im Netzwerk.
- ▶ **Schaffung eines sicheren Austauschs (Safer Space):** Ein „Safer Space“ ist entscheidend, um den Mitarbeitenden zu ermöglichen, ihre Erfahrungen ohne Angst vor weiteren Verletzungen zu teilen. Dies bildet die Grundlage für einen offenen und vertrauensvollen Austausch, der für den Erfolg der Vernetzung unerlässlich ist.
- ▶ **Vernetzung als Mittel für strukturelle Veränderungen:** Das Netzwerk darf nicht nur als Selbsthilfegruppe verstanden werden, sondern muss auch als Plattform für aktive Veränderung dienen. Mitarbeitende sollten

nicht nur über ihre Erfahrungen sprechen, sondern auch Lösungen entwickeln, die zu langfristigen Veränderungen in der Organisation führen.

- ▶ **Integration in die Organisationskultur:** Vernetzungsinitiativen müssen in die Gesamtstruktur der Verwaltung integriert werden, um eine nachhaltige Wirkung zu erzielen. Nur wenn Netzwerke als integrale Bestandteile der Verwaltungskultur verstanden werden, kann eine langfristige Veränderung in Bezug auf Inklusion und Diskriminierung erreicht werden.
- ▶ **Führungskräfte als aktive Unterstützende:** Führungskräfte müssen die Initiativen aktiv unterstützen, Ressourcen bereitstellen und die Langfristigkeit der Netzwerke sicherstellen. Ihr Engagement ist entscheidend für die Verankerung der antirassistischen Strategien und die Förderung einer diskriminierungskritischen Kultur.

5. Literaturverzeichnis

ADA Netzwerk. (o. J.) Über uns. Der Verein. Abgerufen am 11. August 2025, von <https://ada-netzwerk.com/ueber-uns/>

Awareness Intersektional. (o. J.). Glossar. Abgerufen am 10. August 2025, von <https://www.awareness-intersektional.de/glossar/>

Dobbin, F., & Kalev, A. (2022). Getting to diversity: What works and what doesn't. London, England: Harvard University Press.

McKinsey & Company. (o. J.). Racial equity in financial services. Abgerufen am 10. August 2025, von <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/racial-equity-in-financial-services#/>

Prout at Work (o. J.) Corporate Maturity Levels: Queer Diversity. Abgerufen am 11. August 2025, von <https://www.proutatwork.de/corporate-maturity-levels-queer-diversity/>