



Prof. Dr. Andreas Thiesen

Der kulturelle Common Sense verstellt den Blick

Oder: Implementationsbedingungen einer diversitätsbewussten Theorie und Praxis der Stadtentwicklung – ein Essay



Bereits zu Beginn der 2000er Jahre von einigen Protagonisten der Integrationsforschung heuristisch abgeschrieben – respektive gar nicht erst beachtet – wurde die Halbwertzeit von „Diversity“ vielerorts unterschätzt. Die Konjunktur von Vielfalt und Differenz (eine solche Gegenstandsbeschreibung trägt sowohl der politisch-medialen Übersetzung – „Vielfalt“ – als auch der kulturwissenschaftlichen Interpretation von Diversity – „Differenz“ – Rechnung) in den Sozialwissenschaften scheint anzuhalten. In der Sozialen Arbeit etwa erweitern inzwischen selbst geistige Honoratioren wie Hans Thiersch ihre theoretischen Zugänge um einen dezenten „Link“: Thiersch spricht nun von „Diversity und Lebensweltorientierung“ (Thiersch 2011).

„Diversity“ zwischen wissenschaftlicher und politischer Konjunktur

Die Logik des Diversity-Ansatzes kann – zunächst verkürzt – entlang einschlägiger Heterogenitätsdimensionen (Prenzel 2007, S. 55) erfasst werden, denen jeweils spezifische Diskriminierungsformen zugrunde liegen. Nehme ich die Diversity-Kategorie „Alter“ bzw. „Generation“, so würden Personen mittleren Alters die dominante Gruppe stellen. Entsprechend würden junge und alte Menschen dominiert. Die Diskriminierungsform würden wir als Altersdiskriminierung oder „Agiismus“ bezeichnen. Andere Heterogenitätsdimensionen – in den einschlägigen Diversity-Diskursen zumeist Gender, Nationalität/ethnische Herkunft, Religion/Weltanschauung, Behinderung/Beeinträchtigung und sexuelle Orientierung – können vergleichbar auf ihr Dominanzkulturelles Verhältnis und einschlägige Diskriminierungsformen hin untersucht werden (vgl. Vedder 2006, S. 12). Dabei changieren die Relationen zwischen Dominierenden und Dominierten in verschiedenen sozialräumlichen Kontexten zum Teil erheblich.

Diversity verspricht eine multidimensionale Deskription und Analyse sozialer Ungleichheit. Vor allem die Potenziale *kultureller* Differenz rücken aus diversitätsbewusster Sicht in den Mittelpunkt. Jene zu erkennen und zu fördern, ist Aufgabe von Diversity Management. Dabei lassen sich vier Diversity Management-Ansätze unterscheiden, wie die den Wirtschaftswissenschaften entlehnte Typologie in Abbildung 1 zeigt.

In Abbildung 1 werden die betriebswirtschaftlichen Konnotationen von Diversity Management sichtbar: Die Entdeckung der Mehrsprachigkeit oder des beruflichen Erfahrungswissens folgt hier der Aussicht auf erhöhte Wettbewerbs- und Leistungsfähigkeit der Unternehmung.

Diversity entpuppt sich bereits bei oberflächlicher Betrachtung als theorielos. Vielmehr handelt es sich sowohl um ein (inzwischen eben auch sozialwissenschaftliches) Paradigma als auch um ein Lernkonzept. Subjektiv steht nicht weniger als eine sensibilisierte Haltung für gesellschaftliche Vielfalt und Differenz zur Disposition, organisational deren Akzeptanz und

Diversity Management-Ansatz	Resistenz-Ansatz	Fairness-Ansatz	Marktzutrittsansatz	Lern- und Effektivitätsansatz
Grundlage	Diversity kein Thema oder eine Gefahr	Vielfalt verursacht Probleme	Vielfalt führt zu Marketingvorteilen	Unterschiede gezielt und integrativ nutzen
Verständnis	Monokultur; Homogenität erhalten	Keine Diskriminierung; Assimilierung	„Optimales Ausmaß an Vielfältigkeit“	Multikultur, Pluralismus
Zielsetzung	Status quo verteidigen	Minderheiten gleich behandeln	Zugang zu Kunden und Märkten	Langfristiges Lernen aus Diversity

Quelle: Vedder 2006, S. 18

Abb. 1: Diversity Management-Ansätze



aktive Förderung unter gleichzeitiger Berücksichtigung von Unterschieden und Gemeinsamkeiten zwischen Individuen und Gruppen. Die Ressourcenorientierung erfährt auf diese Weise eine Renaissance. Gleichzeitig müssen wir uns jedoch das normative, ökonomisch determinierte Politikverständnis vergegenwärtigen, das durch strategisches Reframing der Vokabel stets nur eine spezifische Ressource – die Humanressource – in den Blick nimmt. Damit spiele ich auf die Konturen europapolitischer *Diversity Policy* an.

Die EU hat Diversity inzwischen als Politikfeld erkannt. Davon abgesehen, dass sich der Geist des normativen sozialpolitischen Flexibilisierungsparadigmas in einem herrschaftslosen Begriff wie „Vielfalt“ effektiver vermarkten lässt als im verteilungspolitischen Begriff der Armut, wurde durch die flächendeckende Finanzierung der sozialen Stadterneuerung durch den Europäischen Sozialfonds (ESF) längst ein politischer Bezug zum kleinräumigen Wohnquartier hergestellt. Die EU unterstützt bzw. investiert in die „Diversität“ ihrer Bürger, sofern es der Integration in Beschäftigungskontexte dient. Zugleich sind die europäischen Arbeitsmarktpolitiken in ideologische Überbauten der Post-Wohlfahrtsstaaten wie „Workfare“ (in Großbritannien) oder „Flexicurity“ (in Dänemark) eingebettet. Jenen, die sich aus unterschiedlichen Gründen nicht aktivieren lassen (wollen), wird durch Sanktionen „auf die Sprünge geholfen“. Dies dient, wie es Anthony Giddens und andere unmissverständlich formuliert haben, dem Zweck, die diktierte Pflicht des Einzelnen, nach Arbeit zu suchen, durchzusetzen (vgl. Giddens 2006, S. 3). Wenn die These von der Gesellschaft, der die Arbeit ausgeht, sich bewahrheitet, ist es mehr als fraglich, ob sich die Strukturprobleme der Erwerbsgesellschaften durch Investitionen in die individuelle Beschäftigungsfähigkeit allein werden lösen lassen. Die EU versteht Diversity in der Folge lediglich als ordnungspolitisches „Hilfskonzept“. Kampagnen wie „Vielfalt als Chance“ suggerieren im Ergebnis stets nur eine qualitativ nicht weiter ausformulierte Perspektive auf Erwerbsbeteiligung.

Indem die Chancen und Grenzen des europäischen Gesellschaftsmodells in den Städten an die Oberfläche treten, werden diese zunehmend zu einem Spiegel der europäischen Diversity-Strategie bzw. zu ihrem Prüfstein. In der sozialen Stadtentwicklung stellt sich die Frage nach der Positionierung professionell Handelnder im Spannungsfeld normativ-politischer „Verpflichtungen“ und wissenschaftlich-ethischer Kodizes.

Diversity Management, oder: Wie ein Konzept in den Stadtteil kommt

Eine Revision bisheriger Integrationskonzepte bietet sich aus Diversity-Perspektive beinahe idealtypisch im Feld der sozialen Stadtentwicklung an. In Theorie und Praxis muss hier angesichts des seit den 1970er Jahren zu beobachtenden reflexartigen Rückgriffs auf Strategien der Gemeinwesenarbeit von einer konzeptionellen Stagnation gesprochen werden: Es geht

seit jeher um Aktivierung, Empowerment, Partizipation und Selbsthilfe (vgl. Hinte/Lüttringhaus/Oelschlägel 2007; DGSA 2010). Die Lokale Ökonomie dient den heterogenen Gruppen aus Langzeitarbeitslosen, Alleinerziehenden und Migranten – nicht selten erfolglos – als Übungsterrain für den beruflichen Wiedereinstieg. Soziale Kohäsion soll durch „Identitätspolitiken“, wirtschaftliche Prosperität durch gezielte Image-Kampagnen hergestellt werden. Doch liest sich die unbeirrte Investition der Kommunalpolitik in das „Heimatgefühl“ der Bewohner benachteiligter Stadtteile – auf dass sich diese mit jenen „identifizieren“ mögen – im kulturwissenschaftlichen Angesicht „fragmentierter Identitäten“ (Hall 1999) als Anachronismus. Begriffe wie Selbsthilfe und Aktivierung mögen vielerorts auf ermutigenden Intentionen fußen, sehe ich einmal davon ab, dass sie im „flexiblen Kapitalismus“ (Lessenich 2008) konzeptionell aus ihrem originären, sozialbewegten Entstehungsprozess gerissen wurden. In der herrschenden Lesart meint Selbsthilfe die individualisierte „Selbst-Hilfe“ aus strukturell verschuldeter Armut. Anders formuliert: Die Exkludierten bleiben es so lange, bis sie ein aktivierender Sozialstaat als „Leistungsberechtigte“ anerkennt.

Als reflexartig bezeichne ich die Praxis der Stadtentwicklung, da sie – wie ich noch empirisch zeigen werde – ohne *Reflexionen* auszukommen scheint. „Integration“ lautet noch heute das beliebteste Catchword von Stadtentwicklern und Sozialarbeitern. Zuletzt hat jedoch Andreas Kappahn darauf verwiesen, dass im öffentlichen Raum sichtbare Konflikte, wie sie in den sozial benachteiligten Quartieren auftreten, nicht per se als Resultat von Desintegration zu deuten sind, sondern sich häufig als Dominanzkonflikte um die Deutungshoheit der zur Schau getragenen Alltagskultur einer heterogenen Stadtteilbevölkerung artikulieren (s. Binder 2007, S. 129). Wenn also soziale Dienstleister in der Stadtentwicklung Minderheiten fehlendes Interesse an gesellschaftlicher Partizipation unterstellen und sich im Hinblick auf „Angebot und Nachfrage“ in der Krise wähen, dann zunehmend, weil die gesellschaftliche Ordnung krisenhaft ist.

Insofern erklärt sich Diversity auch als konzeptioneller Hoffnungsschimmer in einer automatisiert wirkenden Theorie und Praxis sozialer Stadtentwicklung. Wo, wenn nicht in den „sozial benachteiligten“ Stadtteilen, kommen die sozialpolitischen Potenziale einer multikulturellen Bewohnerschaft derart deutlich zum Ausdruck? Paradoxerweise wird aus differenztheoretischer Sicht ausgerechnet in der Heterogenität multikultureller Stadtteile – etwa in Form von Mehrsprachigkeit, ambivalenter Raumnutzung, Vielfalt der intermediären Institutionen – eine Chance zur Entwicklung sozialer Kohäsion im Gemeinwesen vermutet. Diversity und soziale Kohäsion bedingen sich demnach gegenseitig. Wenn ich in diesem Zusammenhang von Diversity Management spreche, so meine ich die Gestaltung von Vielfalt und Differenz unter Einbezug jenes organisationalen bzw. gesellschaftspolitischen Ziels des sozialen Zusammenhalts.



Was also verbindet die Menschen jenseits lokalistischer Identifizierungsansätze, die im Widerspruch zu kulturwissenschaftlichen Theorien von fragmentierten, nicht eindeutigen und globalisierten Identitäten stehen (Hall 1999; Bhabha 2007)? Eine vorsichtige Auswahl möglicher Antworten werde ich am Ende dieses Essays treffen.

Zur Praxisrelevanz einer kultursensiblen Stadtentwicklung

Der bisher skizzierte Problemaufriss wirft unter Berücksichtigung der politisch-normativen Rahmenbedingungen der Stadtentwicklung die zentrale Frage auf, inwieweit Diversity Management zur Unterstützung von lokaler Beschäftigungsentwicklung und sozialer Kohäsion beitragen kann. Die Suche nach möglichen Erklärungen muss jedoch im Vorfeld um weitere, praxisnahe Fragestellungen ergänzt werden (s. Thiesen 2011, S. 32):

- Inwieweit ist Diversity Management bereits in kommunale Steuerungsprozesse der sozialen Stadtentwicklung integriert, und inwiefern kann von einer Sensibilisierung für Vielfalt und Differenz ausgegangen werden? Wer definiert die Inhalte?
- Welche Interessen stehen hinter möglichen Widerständen gegen das Paradigma Diversity?
- Wie werden Vielfalt und Differenz subjektiv wahrgenommen und bewertet, d.h., welche Differenzkategorien sind für wen und mit welcher Begründung relevant – in welchem Setting?
- Welche Potenziale birgt die Vielfalt sozial benachteiligter Stadtteile für die lokale Beschäftigungsentwicklung und die soziale Kohäsion?
- Wie wird „Europapolitik“ aus der Perspektive des Stadtteils wahrgenommen und bewertet? In welcher Weise gibt es Berührungspunkte?
- Welches sind die dringenden Problemlagen in sozial benachteiligten Stadtteilen, oder: Wann ist ein Stadtteil überhaupt „benachteiligt“?
- Auf welche Weise äußern sich Konflikte in sozial benachteiligten Stadtteilen?
- Welche Diversity-Ansätze bieten für welche Problemlagen spezifische Lösungspotenziale? Wo wäre die Einführung von Diversity Management bezogen auf die Lösungsorientierung kontraproduktiv (und mit welcher Begründung)?

Methodologie einer kultursensiblen Stadtteilanalyse

Der Frage nach den Implementationsbedingungen von Diversity Management in der Stadtentwicklung muss eine empirische, kleinräumige – und demzufolge exemplarisch zu verstehende – Ergründung professioneller, semiprofessioneller und

alltagskultureller Wahrnehmungs- und Interpretationsmuster von Diversität im Sozialraum vorausgehen. Politiker, Sozialarbeiter, Ehrenamtliche, Bewohner: Sie alle sind interessengetriebene Akteure im Stadterneuerungsprozess; Diversity Management kann in diesem Zusammenhang nur als partizipativer Ansatz verstanden werden.

Am Beispiel des im Nordwesten Hannovers gelegenen Stadtteils Stöcken konnte ich Diversity mit Hilfe eines eigenständigen methodologischen Zugangs erstmals an den Schnittstellen von Stadtteil, Erwerbsarbeitsmarkt und sozialer Kohäsion empirisch spiegeln (Thiesen 2011). Dabei ging es mir einerseits um die Ermittlung neuer Strategien im Bereich der lokalen Beschäftigungsentwicklung, andererseits um die Suche nach den Perspektiven sozialer Kohäsion in der Stadt- bzw. genauer: der Quartiersentwicklung. Der kultursensible Diversity-Ansatz ermöglichte dabei einen tiefer gehenden, multidimensionalen Blick auf jene Problemstellungen. Insbesondere die ambivalenten Facetten sozialkultureller Integration konnten auf diese Weise analysiert werden. Darüber hinaus wurde – ebenfalls erstmalig – eine methodisch qualitative Dekonstruktion des europapolitischen Diversity-Diskurses realisiert und nach den Implementationsbedingungen für Diversity Management in einem benachteiligten Stadtteil gefragt. Nicht zuletzt wurde hierbei auch durch eine interdisziplinäre Konsultation milieusoziozoologischer, kulturwissenschaftlicher und stadtsoziologischer Theorien ein Beitrag zu einer terminologischen Schärfung des Diversity-Begriffs in den Sozialwissenschaften geleistet; eine induktiv gespeiste Erweiterung jener theoretischen Zugänge wurde umgekehrt ebenso ermöglicht.

Diversity läuft durch seine horizontale Anlage stets Gefahr, sich ohne sorgsame theoretische Einbettung als „Catch-it-all-Konzept“ abzunutzen. Zugleich ist Diversity stark auf die sozialkulturelle Sphäre der Integration ausgerichtet. Eine Referenz auf die von Michael Vester, Heiko Geiling und anderen in Hannover elaborierte Milieutheorie scheint daher bei der Verhandlung von Diversity-Diskursen naheliegend, da sie in der Lage ist, die relative Beständigkeit der Sozialstruktur gegenüber dem Individualisierungspostulat theoretisch abzugrenzen und empirisch zu belegen – dies betrifft insbesondere die vertikale Achse der Herrschaftsdimension –, ohne dabei die horizontal verlaufene Differenzierung sozialer Milieus entlang „feiner Unterschiede“ (Bourdieu 1982) zu verschweigen (Vester et al. 2001). Verstehen wir Diversity wie zu Beginn bereits angedeutet auch als Identitätsdiskurs, so sollten kulturwissenschaftliche Bezüge zu Stuart Hall und anderen, die unter dem Stichwort der „shifting identities“ zusammengefasst werden können, nicht fehlen (Hall 1999). Schließlich fühlen wir uns beim Abtauchen in urbane Submilieus an Persönlichkeiten der frühen Stadtsoziologie wie Robert E. Park und Ernest Burgess erinnert (Park/Burgess 1984), bei der Betrachtung habituel-ler Muster urbaner Distinktion denken wir an Georg Simmel (2006).

Empirie und Induktion lassen sich in der kultursensiblen Stadtteilanalyse unter der von mir vorgeschlagenen Überschrift „Diversity Research“ als triangulatives Verfahren abbilden (vgl. Abb. 2, s. Thiesen 2011, S. 143f.).

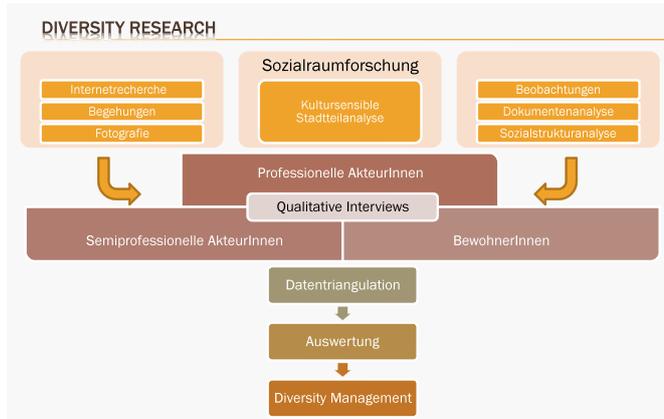


Abb. 2: „Diversity Research“

Der hier gezeigte Ansatz verdeutlicht, dass Diversitätsforschung, will sie im Sinne von Intersubjektivität qualitativ verlässliche, d.h. nachvollziehbare Daten erheben, sich den spezifischen **Gegebenheiten** des jeweiligen Feldes anpassen muss. Die Notwendigkeit einer „flexiblen Forschungsstrategie“ (vgl. Lüders 2007, S. 393 ff.) trifft dabei besonders auf das Feld der Quartiersentwicklung mit seinen vielschichtigen, sich häufig überschneidenden Problemlagen zu.

Ein derartiges Forschungsprogramm zeichnet sich im Unterschied zu „klassischen“ Stadtteilanalysen durch folgende Kriterien aus:

- einschlägiges Forschungsinteresse: Diversity als Analysekategorie auf der kleinräumigen Quartiersebene,
- erweitertes Methodenrepertoire: insbesondere durch das ethnographische Moment und den Einsatz qualitativer Interviews,
- Befragung auf unterschiedlichen Expertenebenen (Professionelle, Semiprofessionelle, Bewohner),
- Hinzuziehung machtsensibler Theorien wie der Milieutheorie zur Kontrastierung der horizontal angelegten Diversity-Perspektive,
- zielgerichtetes Vorgehen: Suche nach quartierspezifischen Potentialen für Diversity Management.

In der Diversitätsforschung ist wie in allen ethnographischen Feldern eine wertoffene und objektive Haltung der Forschenden praktisch unmöglich. Mithin ist eine neutrale Verhandlung von Unterschieden nur *artifizuell* möglich. Für die Forschenden bedeutet dies eine Verpflichtung zur permanenten Selbstreflexion (vgl. Fuchs 2007, S. 32; Thiesen/Götsch/Klinger 2009).

In der hier referierten Untersuchung im Stadtteil Hannover-Stöcken habe ich professionelle Experten aus Stadtteilinstitutionen und Kommunalverwaltung, semiprofessionelle – d.h.

ehrenamtliche – Experten sowie Bewohner befragt. Bei allen Aussagen der Interviewten waren die jeweilige Stellung der Befragten in der Organisation bzw. im Stadtteil, ihre Rolle und ihr „Interesse“ entsprechend zu gewichten. Von Interesse war dabei unter anderem, welche Themen und Diversity-Dimensionen von den unterschiedlichen Akteuren besonders herausgestellt bzw. welche Fragen warum besonders ausführlich beantwortet wurden. Die oben genannten Fragestellungen und eine im Vorfeld angelegte Stadtteilanalyse beeinflussten die Auswahl der insgesamt 14 Personen für die Experteninterviews.

Diversity Management in der Stadtentwicklung: Empirische Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

Zur Erleichterung der Auswertung der Interviews wurde im Vorfeld ein Kategoriensystem als thematisch-konzeptionelles Äquivalent zu den zentralen Forschungsfragen und dem entsprechend strukturierten Leitfaden entwickelt. Die Frage, welche Formen sozialräumlicher Differenz im subjektiven Relevanzrahmen der befragten Experten eine Rolle spielen, stellte hierbei einen ebenso zentralen Aspekt dar wie die Frage nach der „Eigenlogik“ des Stadtteils Hannover-Stöcken, die Bestimmung von „Ortseffekten“ oder die Analyse sozialräumlicher Ressourcen.

Bei der Auswertung der Interviews waren meine persönlichen Felderfahrungen, Stadtteilbegehungen und informelle Gespräche mit unterschiedlichen Stadtteilakteuren von entscheidender Bedeutung. Insbesondere interessierten mich *dichte Beschreibungen* (Geertz 1983/87). Durch die Fokussierung auf pointierte Textpassagen nahm ich in Kauf, dass möglicherweise weitere, die Auswertung ergänzende Textsegmente nicht berücksichtigt werden konnten. Die Vorteile des hier angewendeten Verfahrens, vor allem die (ebenfalls) durch dichte Beschreibung mögliche Zuspitzung von Einstellungen der Interviewpartner, überwiegen jedoch deutlich.

In einem ersten Schritt ging es mir um die Ermittlung der Kultursensibilität der befragten Erzählpersonen in ihren jeweiligen institutionellen bzw. alltagskulturellen Settings. Hierbei galt es zu berücksichtigen, dass es in der Regel die ehrenamtlich aktiven Schlüsselpersonen sind, die den intermediären bzw. öffentlichen Institutionen ein „Gesicht“ verleihen und somit auch die Diversity Policy der Einrichtungen inhaltlich mitbestimmen. Für jede befragte Erzählperson wurde eine eigene Tabelle mit vergleichbaren Kategorien angelegt, die in enger inhaltlicher Beziehung zu den zentralen Forschungsgegenständen dieser Arbeit, „lokale Beschäftigungsentwicklung“ und „soziale Kohäsion“, stehen (vgl. ausführlich Thiesen 2011, S. 248 ff.).

In einem zweiten Schritt wurde von den einzelnen Personen abstrahiert und so konkret wie möglich der jeweilige Diversity Management-Ansatz von exemplarischen Stadtteilinstitutionen, Vereinen und Parteien in Hannover-Stöcken in den Blick genommen (s. Abb. 3).



	Kommunale Steuerung			Schule	Religiöse Gemeinden		Parteien		Freizeiteinrichtungen		Polizei	Vereine		
	D	F	G	L	K	O	A	E	H	M	J	B	C	N
Resistenz-Ansatz					X								X	
Fairness-Ansatz				X					X		X			X
Gemeinwesen-Ansatz*	X					X	X	X						
Lern- und Effektivitäts-Ansatz		X	X							X		X		

Tabelle in erweiterter Anlehnung an VEDDER (2000: 18)

Quelle: Thiesen 2011, S. 264

* bei VEDDER „Marktzutritts-Ansatz“

Abb. 3: Diversity Management-Ansatz von exemplarischen Stadtteilinstitutionen, Vereinen und Parteien in Hannover-Stöcken

Abbildung 3 zeigt unter anderem, dass ein als Lern- und Effektivitätsansatz verstandenes Diversity Management in Hannover-Stöcken am ehesten auf professioneller Ebene zu beobachten ist. Aus dem empirischen Material lassen sich allerdings noch eine Reihe weiterer Schlussfolgerungen ziehen, die dazu beitragen, die Implementationsbedingungen einer diversitätsbewussten Theorie und Praxis der Stadtentwicklung schrittweise zu konkretisieren. Insbesondere die Ausgangsfrage, inwieweit Diversity Management die Vitalisierung von Beschäftigungsentwicklung und sozialer Kohäsion begünstigt, will ich wieder aufgreifen:

1. Der milieutheoretische Blickwinkel bietet sich für die Auseinandersetzung mit Diversity vor allem als machtsensibler Ansatz an, lässt sich allerdings interdisziplinär erweitern.

In diesem Zusammenhang habe ich den Begriff der *intra-kulturellen Heterogenität* eingeführt (Thiesen 2011, S. 265): Soziale Milieus unterscheiden sich demnach aus Diversity-Perspektive auch innerhalb der relativ kohäsiven (Sub-)Milieus entlang verschiedener Heterogenitätsdimensionen – mit entsprechenden interkulturellen Auswirkungen. Neben milieuspezifischer Differenz – Mentalitäten und Lebensstile – bilden Heterogenitätsdimensionen wie Alter, Ethnie und Geschlecht, aber auch Religion, in Stöcken für seine Bewohner einen Unterschied. Übersetzt bedeutet dies: Auch wenn in Hannover-Stöcken mehr Menschen unterschiedlicher Herkunft als unterschiedlicher Religionszugehörigkeit leben, kann religiöse Differenz ein Diversity-Schwerpunkt sein, weil sie im Alltag, vor allem von Muslimen, milieübergreifend immer wieder „Stein des Anstoßes“ zu sein scheint. Freilich stellt Diversity dabei nicht die Weichen für die subjektive Verfügbarkeit über Ressourcen in einem sozialen Feld, jedoch für die Entstehung von Akkulturationseinstellungen bzw. deren Kompatibilität (vgl. Zagefka/Nigbur 2009, S. 173f.)

2. Unterscheiden lässt sich zwischen einem subjektiven und einem kollektiven Relevanzrahmen der Differenz.

Subjektiv bildeten für einige Erzählpersonen im öffentlichen Raum wahrgenommene kulturelle Ausdrucksformen wie Kleidung und Sprache relevante Differenzkategorien; andere verbanden mit „Differenz“ in erster Linie sozioökonomische Aspekte. Der Eigensinn des Untersuchungsfeldes lässt jedoch auch Rückschlüsse auf kollektive Relevanzrahmen zu. In Hannover-Stöcken zeigen sich Konfliktlinien vorrangig auf interkultureller Ebene zwischen Autochthonen und Allochthonen bzw. zwischen deutscher und türkischer Community. In jedem Forschungsfeld muss demzufolge die Frage, welche Differenzen von wem problematisiert werden bzw. welche Heterogenitätsdimensionen kein „Problem“ implizieren, neu gestellt werden (in Stöcken etwa wären dies „Sexualität“ und „körperliche/geistige Beeinträchtigung“. Sozioökonomische Differenz und ethnisch-kulturelle Differenz wurden hingegen mehrheitlich problematisiert).

3. Das Konzept der Lokalen Ökonomie birgt die Gefahr, Armutsstrukturen als Nährboden für Ressentiments und Konflikte nicht nachhaltig beseitigen zu können. Wollen soziale Kohäsion und Solidarität im Durkheim'schen Sinne gelingen, so muss das Primat einer qualitativ sinnvollen Erwerbsperspektive, die individuelles ökonomisches Auskommen gewährt, gelten.

Nach Émile Durkheim, daran hat jüngst Axel Honneth erinnert, müssen bzw. mussten sich Solidarität und Integration an der ökonomischen Realität, weniger an „Quellen des Moralischen oder Religiösen“ messen lassen (s. Honneth 2010, o.S.). Je weniger den „Entkoppelten“ jedoch der Weg in Erwerbsarbeit, quantitativ wie qualitativ, offensteht, desto mehr scheint es plausibel, dass eben doch jene Quellen des Moralischen und Religiösen an gesellschaftlicher Relevanz gewinnen (am Beispiel des religiösen Fundamentalismus wird allerdings deutlich, dass dieser Effekt auch trotz erfolgreicher Integration in

Erwerbsarbeit eintreten kann). Demnach können die „Quellen des Ökonomischen“ heute kaum *allein* als relevante Solidaritätsressource identifiziert werden – ein weiteres Argument für Diversity Management.

4. Der kulturelle Common Sense in einem Stadtteil verstellt den Blick.

Sind sich alle (aktiven) Stadtteilakteure über die Eigenlogik eines Sozialraums einig („Stöcken ist tolerant“), sind berechtigte Zweifel angebracht: Die eigene berufliche Verwobenheit in die Praxis der sozialen Stadtentwicklung führt zu fehlender professioneller Distanz zum eigenen Aufgabenfeld. Die gegenseitige Bestätigung vermeintlicher Integrationserfolge findet ihre Entsprechung in der kognitiven Verschmelzung von professionellen und semiprofessionellen Sichtweisen auf Vielfalt und Differenz (wie im Untersuchungsfeld punktuell zu beobachten). Eine diversitätsbewusste Perspektive könnte hingegen zur Reflexion der eigenen Handlungspraxis anregen. Dies setzt jedoch voraus, dass sich die Beteiligten im Stadterneuerungsprozess über klare und differenzierte Zielformulierungen verständigen (die machtpolitische Dimension lasse ich an dieser Stelle einen Moment lang bewusst außen vor, um meinen Gedanken zu verdeutlichen). Doch welche Sichtweisen, welches Verständnis, welches (Vor-)Wissen leiten überhaupt die berufliche Praxis? Ein Beispiel: Wenn einer Erzählperson die subjektiv zur Sprache gebrachte Synonymisierung von Islam und Islamismus nicht bewusst ist, stellt sich am Ende die Frage, ob ohne einschlägiges Wissen über Begriffe, Theorien und Konzepte Diversity-Sensibilität überhaupt möglich ist.

5. Diversity Management in der Stadtentwicklung ist als „Königsweg“ nicht zu haben.

In der Diversity-Ausrichtung der intermediären Einrichtungen können sich unterschiedliche Nuancen widerspiegeln. Den professionellen Kräften muss dabei eine Lotsenfunktion bei der Vitalisierung von Diversity-Sensibilität, z.B. durch Bildungsveranstaltungen für Bewohner und Ehrenamtliche, zugeschrieben werden (in der vorliegenden Untersuchung konnte ein als Lern- und Effektivitätsansatz verstandenes Diversity Management in drei von vier Fällen bei Akteuren einschlägiger fachlicher Provenienz beobachtet werden). Zugleich sind jene Lotsen aufgefordert, ihre eigene (Vor-)Machtstellung bei der Ausgestaltung von Diversity Management zu problematisieren und politische und soziale Verantwortung im Stadtteil zu dezentralisieren. Hinzu kommt ein weiterer Aspekt: Wenn jede Institution ihren eigenen Weg des „Managing Diversity“ praktiziert, wird die Bedeutung von Diversity Management als Querschnittsaufgabe in der Stadtentwicklung außer Acht gelassen. Die strikte Zuordnung der einzelnen Sozialressorts auf der Ebene einer Kommunalverwaltung zu Fachbereichen und Fachdiensten muss auf Stadtelebene allerdings notwendigerweise durch einen aktiven Austausch der intermediären Einrichtungen über quartiersbezogene Diversity-Strategien „kompensiert“ werden.

6. Die Definition von Mehrheit und Minderheit ist in der Stadtentwicklung keine fixe Variable, sondern abhängig von sozialräumlichen, planerischen und pädagogischen Einflussgrößen.

Der „Einschluss“ der einen in soziale Projekte kann zum Ausschluss der anderen führen. Intermediäre Stadtteilrichtungen müssen sich in der Folge an „anschlussfähigen Differenzen“ (Breckner 2007, S. 91) orientieren, wollen sie ihren sozialpolitischen Auftrag erfüllen und den sozialen Zusammenhalt eines Gemeinwesens stabilisieren. Professionelle Akteure der sozialen Stadtentwicklung müssen daher über Handlungskompetenz im Umgang mit Minderheiten bzw. mit unterschiedlichen Lebenspraxen verfügen, mit dem Ziel, in ihnen Ressourcen zur Bewältigung der beschleunigten und hochkomplexen Lebensbedingungen zu identifizieren. Der Faktor der Mobilität etwa, der insbesondere in der temporären Milieuwanderung zum Ausdruck kommt, ist in diesem Zusammenhang von besonderem Interesse. Hier wird explizit, dass Diversity Management in kleinräumiger Perspektive vor allem als Management der Alltagskultur verstanden werden kann, mit dem Ziel, einen Ausgleich zwischen den verschiedenen Bewohnergruppen und ihren spezifischen Lebensstilen zu schaffen.



Abb. 4: „Bierstübchen“ im Onnengaweg

7. Diversity Management ist in der Stadtentwicklung abhängig vom subjektiven Sensibilisierungsgrad und Reflexionsvermögen, spezifischen sozialräumlichen Gegebenheiten sowie der Methodenwahl.

Der Einfluss der institutionellen Rahmenbedingungen wie politischen Leitkonzepten oder administrativen Vorgaben ist in der Stadtentwicklung nur mittelbar von Bedeutung für die Ausrichtung von Diversity Management. Intermediäre Stadtteilzentren werden häufig von (dominanten und einflussreichen) Einzelpersonen repräsentiert. Sozialräumliche Machtstrukturen sind daher kontextuell zu analysieren, und die Frage nach Kultursensibilität und Reflexionsvermögen einschlägiger Stadtteilakteure gewinnt an Bedeutung. Was die Methodologie von Diversity Management betrifft, so muss er-



neut auf das normative Verständnis von Integration hingewiesen werden: Es geht – bei gleichzeitiger Nichtbeachtung volkswirtschaftlicher und sozialkultureller „Vermittlungsprobleme“ – um Integration in Erwerbsarbeit. Vor diesem Hintergrund bieten sich alternative Methoden der Berufsvorbereitung und Weiterbildung im Bereich der Stadtteilkulturarbeit an, um jene zu erreichen, die im automatisierten und zeitlich verdichteten Prozedere von „Berufsparcours“ keine Möglichkeit zur Selbstpräsentation und Kompetenzprofilierung finden.

Schließlich empfiehlt sich bei der Ausgestaltung von Diversity Management in der Stadtentwicklung auch eine Reflexion des Phänomens der digitalen Exklusion im intergenerationalen Spiegel. *YouTube* kann dabei durchaus als „Metapher der Möglichkeiten“ verstanden werden, kreatives Potenzial freizusetzen und flexible Strategien der digitalen Kommunikation zu entwickeln. Hier wird das Verhältnis von Autochthonen und Allochthonen im Übrigen auf den Kopf gestellt und aus seinem „analogen“ ethnischen Kontext gerissen. Der „Arroganz der Jugend“ ist zu verdanken, was in der Wirtschaft als „Button-Theory“ bezeichnet wird (s. Ericsson 2009): Die Jugendlichen – unter ihnen viele Migranten – sind längst in den *social networks* der digitalen Welt angekommen. Sie nutzen die Technik lediglich, um eigene Akzente zu setzen, produzieren eigene Videos, entfachen anderenorts Revolutionen. Sie sind die „digital natives“, die Alten hingegen die „digital immigrants“. Das Verhältnis von In- und Outgroup wird auf der Ebene der *social networks* transkulturalisiert. Doch wie ist es um die Medien- bzw. Internetkompetenz von (autochthonen) Fachkräften bestellt? Auch wenn hier differenziert werden muss und die generationale Differenz nicht entlang eindeutiger Koordinaten verläuft: Können „die Alten“ an die hier skizzierten Ressourcen anknüpfen?

Diese und weitere Beispiele zeigen, an welche praktischen Handlungsfelder Diversity Management im Feld der Stadtentwicklung anschließen könnte. Alle diversitätsbewussten Praxiskonzepte müssen jedoch in einen theoretischen, multidimensionalen Bezugsrahmen eingebettet werden, den ich als Angebot einer ersten Standardisierung von Diversity Management in der Stadtentwicklung verstehe: Diversity benötigt demnach einen *inhaltlichen*, einen *räumlichen*, einen *institutionalen*, einen *alltagskulturellen* sowie einen *politisch-rechtlichen* Bezugsrahmen. Auf der inhaltlichen Ebene geht es um *Erwerbsarbeit*, *Bildung* und *soziale Kohäsion*, die räumlichen Bezüge lauten *Europa* und *Stadtteil*, institutional bedarf es eines *Arbeitsauftrages der Kommunalverwaltung* (nicht unbedingt explizit für Diversity Management, jedoch im weiteren Sinne für Stadterneuerung), die *Kenntnis der Lebenswelten der Adressaten* entspricht der alltagskulturellen Kompetenz, und schließlich sollten sich die politisch-rechtlichen Bezüge von Diversity Management in der Stadtentwicklung in einer kritischen Reflexion der Diversity Policy der *EU* und dem Konzept der Menschenrechte – als ethisch-rechtlicher Referenzrahmen für „Vielfalt“ – widerspiegeln.

Prof. Dr. Andreas Thiesen

Verwaltungsprofessor für Planung und Entwicklung Sozialer Arbeit an der Hochschule für Angewandte Wissenschaft und Kunst (HAWK), Holzminden

Quellen:

- Bhabha, H. K. (2007): Die Verortung der Kultur. Unveränderter Nachdruck der 1. Auflage 2000. Tübingen.
- Binder, B. (2007): Urbanität und Diversität. Zur Verhandlung von Fremdheit in der Berliner Stadtentwicklungspolitik. In: Bukow, W.-D./Nikodem, C./Schulze, E./Yildiz, E. (Hrsg.): Was heißt hier Parallelgesellschaft? Zum Umgang mit Differenzen. Wiesbaden, S. 121-131.
- Bourdieu, P. (1982): Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft. Frankfurt a. Main.
- Breckner, I. (2007): Minderheiten in der Stadtentwicklung. In: Bukow, W.-D. et al./Nikodem, C./Schulze, E./Yildiz, E. (Hrsg.): Was heißt hier Parallelgesellschaft? Zum Umgang mit Differenzen. Wiesbaden, S. 82-92.
- DGSA – Deutsche Gesellschaft für Soziale Arbeit, Sektion Gemeinwesenarbeit (2010): DVD-Film Gemeinwesenarbeit Deutschland, Schweiz, Österreich. Wien – Winterthur.
- Ericsson (2009): Telecom Report. The Generation Gap, im Internet: <http://www.youtube.com/watch?v=rRhWsqdtkkw>, verifiziert am 11.11.11.
- Fuchs, M. (2007): Diversity und Differenz – Konzeptionelle Überlegungen. In: Krell, G./Riedmüller, B./Sieben, B./Vinz, D. (Hrsg.): Diversity Studies. Grundlagen und disziplinäre Ansätze. Frankfurt a. Main, S. 17-34.
- Geertz, C. (1983/87): Dichte Beschreibung: Beiträge zum Verstehen kultureller Systeme. Frankfurt a. Main.
- Giddens, A. (2006): Die Zukunft des Europäischen Sozialmodells. In: Friedrich-Ebert-Stiftung: Internationale Politikanalyse – Europäische Politik, 03/2006, im Internet: www.library.fes.de/pdf-files/id/03600.pdf, verifiziert am 11.11.11.
- Hall, S. (1999): Kulturelle Identität und Globalisierung. In: Hörning, K. H./Winter, R. (Hrsg.): Widerspenstige Kulturen. Cultural Studies als Herausforderung. Frankfurt a. Main, S. 393-441.
- Hinte, W./Lüttringhaus, M./Oelschlägel, D. (2007): Grundlagen und Standards der Gemeinwesenarbeit. Ein Reader zu Entwicklungslinien und Perspektiven, 2., aktualisierte Auflage. Weinheim und München.
- Honneth, A. (2010): Arbeit und Anerkennung. Versuch einer Neubestimmung. In: POLAR – polar Position, im Internet: <http://www.polar-zeitschrift.de/position.php?id=173#173>, verifiziert am 11.11.11.
- Lüders, C. (2007): Beobachten im Feld und Ethnographie. In: Flick, U./v. Kardorff, E./Steinke, I. (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek bei Hamburg, S. 384-401.
- Park, Robert E./Burgess, Ernest W. (1984): The City. Suggestions for Investigation of Human Behavior in the Urban Environment. Published 1925. Midway Reprint 1984. Chicago/London.
- Prenzel, A. (2007): Diversity Education – Grundlagen und Probleme der Pädagogik der Vielfalt. In: Krell, G./Riedmüller, B./Sieben, B./Vinz, D. (Hrsg.): Diversity Studies. Grundlagen und disziplinäre Ansätze. Frankfurt a. Main, S. 49-67.
- Simmel, G. (2006): Die Großstädte und das Geistesleben. Frankfurt a. Main.
- Thiersch, H. (2011): Diversity und Lebensweltorientierung. In: Leiprecht, R. et al. (Hrsg.): Diversitätsbewusste Soziale Arbeit. Schwalbach/Ts., S. 45-60.
- Thiesen, A./Göttsch, M./Klinger, S. (2009). „Fragend schreiten wir voran“ – eine Replik auf die Altvorderen der qualitativen Sozialforschung [27 Absätze]. Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research, 10(3), Art. 30, im Internet: <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1383>, verifiziert am 11.11.11.
- Thiesen, A. (2011): Wie die Kultur in den Stadtteil kommt. Diversity Management in der Quartiersentwicklung. Münster.
- Vedder, G. (2006): Die historische Entwicklung von Diversity Management in den USA und in Deutschland. In: Krell, G./Wächter, H. (Hrsg.): Diversity Management. Impulse aus der Personalforschung. München und Mering, S. 1-23.
- Vester, M. et al. (2001): Soziale Milieus im gesellschaftlichen Strukturwandel. Zwischen Integration und Ausgrenzung. Frankfurt a. Main.
- Zagefka, H./Nigbur, D. (2009): Akkulturation und Integration ethnischer Gruppen. In: Beelmann, A./Jonas, K. J. (Hrsg.): Diskriminierung und Toleranz. Psychologische Grundlagen und Anwendungsperspektiven. Wiesbaden, S. 173-192.