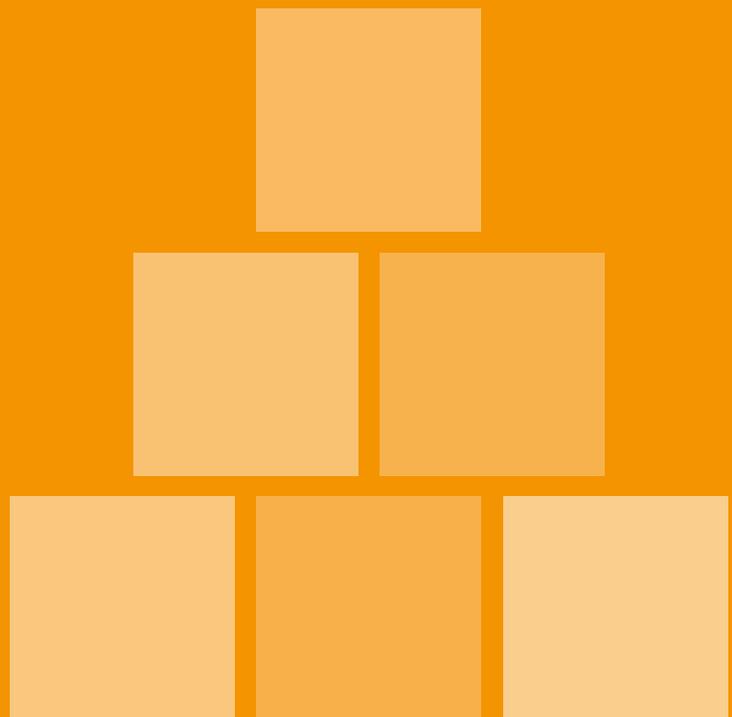


HANDREICHUNG

---

# Grundlagen zum Aufbau einer Antidiskriminierungs- beratungsstelle



# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Einleitung</b>	<b>4</b>
<b>Kapitel 1: Interne Strukturen</b>	<b>7</b>
<b>1.1 BASISANFORDERUNGEN</b>	<b>8</b>
1.1.1 Wer kann Träger einer unabhängigen Antidiskriminierungsberatungsstelle sein?	8
1.1.2 Welche Voraussetzungen braucht ein Träger, um rechtliche Dienstleistungen anbieten zu können?	9
1.1.3 Welche Räumlichkeiten braucht es für die Antidiskriminierungsberatung?	10
<b>1.2 HINWEISE FÜR DIE UMSETZUNG</b>	<b>11</b>
1.2.1 Gibt es einen geeigneten Träger, oder soll eine eigene Struktur aufgebaut werden?	11
1.2.2 Welche Organisationsmodelle eignen sich für den Aufbau einer eigenen Struktur?	12
1.2.2.1 Der ehrenamtlich geführte Verein	13
1.2.2.2 Der vom Team selbst geführte Verein	15
1.2.2.3 Der von einem Trägerbündnis geführte Verein	15
1.2.3 Was ist beim Aufbau einer eigenen Vereinsstruktur zu beachten?	16
1.2.4 Was ist beim Aufbau einer eigenen Abteilung bei einem bestehenden Träger zu beachten?	17
1.2.5 Was ist bei der Ausgründung von einem bestehenden Träger zu beachten?	19
<b>Kapitel 2: Finanzierung</b>	<b>21</b>
<b>2.1 BASISANFORDERUNGEN</b>	<b>22</b>
2.1.1 Warum ist eine dauerhafte Förderung notwendig?	23
2.1.2 Welche Finanzierungsbedarfe sind einzuplanen?	23
<b>2.2 HINWEISE FÜR DIE UMSETZUNG</b>	<b>25</b>
2.2.1 Wie können zusätzliche Förderungen eingesetzt werden?	25
2.2.2 Was ist bei marktorientierten Einnahmen zu beachten?	25
2.2.3 Wie können Verwaltungsstellen finanziert werden?	26
2.2.4 Risiken	26
2.2.5 Fazit	30
<b>Kapitel 3: Team und Qualifikationen</b>	<b>31</b>
<b>3.1 BASISANFORDERUNGEN</b>	<b>32</b>
3.1.1 Anforderungen an die Teamzusammenstellung	32
3.1.2 Hauptamtlichkeit	33
3.1.3 Qualifikationsanforderungen	33
3.1.4 Eingruppierung	34
<b>3.2 HINWEISE FÜR DIE UMSETZUNG</b>	<b>36</b>
<b>Kapitel 4: Fachliche Ausrichtung und Qualitätssicherung</b>	<b>38</b>
<b>4.1 BASISANFORDERUNGEN</b>	<b>39</b>
4.1.1 Unabhängigkeit	39
4.1.2 Horizontaler Ansatz	40
4.1.3 Vernetzung/Kooperation	41
4.1.4 Dokumentation und Monitoring	42
4.1.5 Beschwerdeverfahren und Evaluation	46
4.1.6 Schutzkonzept für Berater*innen	47
4.1.7 Reflexionsräume, kollegiale Beratung und Supervision	47
4.1.8 Konzepte der Einarbeitung und fortlaufende Qualifizierung	48
4.1.9 Selbstfürsorge und Empowerment	49

<b>4.2 HINWEISE FÜR DIE UMSETZUNG</b>	<b>51</b>
4.2.1 Unabhängigkeit	51
4.2.2 Horizontaler Ansatz	51
4.2.3 Vernetzung/Kooperation	52
4.2.4 Dokumentation und Monitoring	53
4.2.5 Beschwerdeverfahren und Evaluation	55
4.2.6 Schutzkonzept für Berater*innen	56
4.2.7 Reflexionsräume, kollegiale Beratung und Supervision	58
4.2.8 Konzepte der Einarbeitung und fortlaufende Qualifizierung	58
4.2.9 Selbstfürsorge und Empowerment	58
<b>Kapitel 5: Öffentlichkeitsarbeit</b>	<b>59</b>
<b>5.1 BASISANFORDERUNGEN</b>	<b>62</b>
<b>5.2 HINWEISE FÜR DIE UMSETZUNG</b>	<b>64</b>
5.2.1 Priorisierung	64
5.2.2 Allgemeine Hinweise	64
5.2.3 Name, Logo und generelles Design	66
5.2.4 Social Media/Webseite	67
5.2.5 Veranstaltungen	67
5.2.6 Printmedien	68
5.2.7 Fallbezogene Öffentlichkeitsarbeit	69
<b>Kapitel 6: Netzwerkarbeit</b>	<b>70</b>
<b>6.1 BASISANFORDERUNGEN</b>	<b>72</b>
<b>6.2 HINWEISE FÜR DIE UMSETZUNG</b>	<b>74</b>
6.2.1 Was ist bereits bei der Planung zu beachten?	74
6.2.2 Welche Alternativen gibt es, wenn der Aufbau eines eigenen Netzwerkes nicht leistbar ist?	74
6.2.3 Welche Bedeutung haben überregionale Netzwerke?	75
<b>Basiswissen zur Finanzierung der Antidiskriminierungsberatung</b>	<b>77</b>
1. Vollfinanzierung	78
2. Anteilsfinanzierung	78
3. Fehlbedarfsfinanzierung	79
4. Festbetragsfinanzierung	79
5. Crowdfunding	80
6. Eigen- und Drittmittel	81
7. Allgemeine Nebenbestimmungen	82
8. Vorzeitiger Maßnahmenbeginn	83
Lesehinweise	84
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>85</b>
<b>Impressum</b>	<b>90</b>

## EINLEITUNG

Sie haben als Community, als Netzwerk oder als Träger das Interesse, in Ihrer Region eine zivilgesellschaftliche Antidiskriminierungsberatungsstelle zu gründen?

Sie stehen vor der Frage, welche Organisationsstruktur für dieses Vorhaben geeignet ist und wie eine Finanzierung erreicht werden kann?

Sie überlegen, wie Sie gleichzeitig ein starkes Team aufbauen, sich fachlich gut aufstellen, sich in der Öffentlichkeit darstellen und mit anderen vernetzen können?

Dieser Leitfaden bündelt die Erfahrung von Expert\*innen, die in den letzten zwei Jahrzehnten am Aufbau von Strukturen der Antidiskriminierungsberatung beteiligt waren, und bereitet sie für diejenigen auf, die neu ins Feld kommen.

Im gesamten Bundesgebiet gab es zum Zeitpunkt der letzten Erhebung 103 zivilgesellschaftliche Antidiskriminierungsberatungsstellen (Bartel/Kalpaka 2023: 95). Im letzten Jahrzehnt ist die Zahl der Stellen stark angewachsen, die Tendenz ist weiter steigend. Seit 2007 hat der Antidiskriminierungsverband über die Formulierung von Beratungsstandards, die regelmäßige Durchführung von Grundqualifizierungen sowie den Aufbau einer gemeinsamen Dokumentation viel zur fachlichen Entwicklung des jungen Feldes beigetragen.

### **Was ist Antidiskriminierungsberatung?**

*Antidiskriminierungsberatung (AD-Beratung) bietet qualifizierte Unterstützung für Menschen, die Diskriminierung erlebt haben. In der Beratung erhalten Betroffene einen geschützteren Raum, um offen über ihre Erfahrungen zu sprechen und sich durch das Erzählen und Reflektieren zu entlasten. Außerdem werden sie über ihre Rechte informiert und bei der Bewertung der Diskriminierungserlebnisse sowie gegebenenfalls bei der Durchsetzung ihrer Rechte und Beseitigung der Diskriminierung unterstützt. Die zentrale gesetzliche Grundlage ist das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Neben der direkten Hilfe in individuellen Fällen umfasst der Ansatz auch die Bearbeitung struktureller Diskriminierungsformen sowie die Funktion als Fachstelle für Organisationen und Multiplikator\*innen, bei denen Diskriminierung ein Querschnittsthema ist. (vgl. advd 2017: 4f.; advd 2024)*

Es kann konstatiert werden, dass sich die Antidiskriminierungsberatung sowohl strukturell als auch fachlich etabliert hat. Dies aber mit zwei wesentlichen Einschränkungen: So kann zum einen von einer Flächendeckung noch nicht gesprochen werden. In manchen Bundesländern und vielen ländlichen Regionen gibt es nach wie vor kein entsprechendes Angebot. Zum anderen sind auch die bestehenden Beratungsstrukturen von einer ausreichenden und vor allem sicheren Finanzierung größtenteils weit entfernt.

Wir haben uns um Barrierefreiheit in dieser Broschüre bemüht. Ungewohnte Formulierungen, wie das ausgeschriebene Wort ‚Fußnote‘, unterstützen die Nutzung von Vorleseprogrammen. Sollten beim Lesen der Broschüre Barrieren auftreten, würden wir uns über eine Rückmeldung freuen, sodass wir diese in einer weiteren Auflage beheben können.

## Was leistet der Leitfaden?

Der Leitfaden ist in sechs Handlungsfelder gegliedert.

- Interne Strukturen
- Team und Qualifikationen
- Finanzierung
- Fachliche Ausrichtung und Qualitätssicherung
- Öffentlichkeitsarbeit
- Netzwerkarbeit

Für diese im Aufbau einer neuen Antidiskriminierungsstelle wesentlichen Handlungsfelder formuliert der Leitfaden **Basisanforderungen**. Diese leiten sich weitgehend aus den Beratungsstandards des advd (advd 2015a) ab. Die hier beschriebenen Voraussetzungen für die Etablierung einer Antidiskriminierungsberatungsstelle verstehen wir als nicht verhandelbare Standards, um eine unabhängige Antidiskriminierungsberatung zu ermöglichen. Gleichzeitig ist uns bewusst, dass diese Basisvoraussetzungen als zu hochschwellig und entmutigend wahrgenommen werden können. Nicht alle Initiativen, die eine neue Beratungsstelle aufbauen, können diese Voraussetzungen von Beginn an erfüllen. Sie dürfen aber als zu erreichende Struktur nicht aus den Augen verloren werden.

Aufbauend auf diese Basisanforderungen werden für jedes Handlungsfeld **Hinweise für die Umsetzung** gegeben. Die jeweiligen Voraussetzungen bei den Trägern werden sehr unterschiedlich sein, sodass diese Hinweise eher als Reflexionshilfe zu lesen sind und nicht als Patentrezept für alle gelten können.

Viele der in dieser Handreichung formulierten Basisanforderungen lassen sich nur mit Unterstützung durch **Politik und Mittelgebende** umsetzen. In dem Prozess der Erarbeitung dieser Handreichung ist daher auch ein **Forderungspapier** entstanden. Dieses adressiert die politischen Stellen in Bund, Land und Kommune, die für eine ausreichende Finanzierung der Antidiskriminierungsberatung verantwortlich sind. Zudem gibt es einen Überblick über die Bedarfe von Trägern und Antidiskriminierungsbüros, um qualifizierte Antidiskriminierungsberatung umsetzen zu können. Es kann somit auch von Antidiskriminierungsstellen in Gründung benutzt werden.

## Was leistet der Leitfaden nicht?

Der Leitfaden bündelt – wie beschrieben – die bisherigen Erfahrungen im Aufbau von Antidiskriminierungsberatungsstellen. Die Schwerpunkte der aktuellen Beratungslandschaft spiegeln sich dementsprechend in diesem Leitfaden. Bestehende Lücken deuten auch auf fehlende Perspektiven hin.

- Die Antidiskriminierungsberatung hat sich in den letzten Jahrzehnten vor allem in urbanen Gegenden entwickelt. Manche Fragen werden sich in **ländlichen Regionen** anders stellen.
- Das Gleiche gilt für die **Beratung von Kindern**. Zwar beraten die meisten der Beratungsstellen alle Altersgruppen, also auch Kinder, aber nur wenige sind speziell auf die Beratung von Kindern ausgerichtet. Die Beratungsstelle KiDs hat hier eigene Standards entwickelt, die für den Aufbau für Antidiskriminierungsberatungsstellen, die sich vor allem oder nur an Kinder richten, hilfreich sein können (vgl. KiDs 2019).
- Von Beginn an gab es Antidiskriminierungsberatungsstellen, die aus Communitys heraus gegründet und getragen wurden. Mit dem Modellvorhaben **Community-basierte Beratung** gegen Rassismus der Antirassismusbeauftragten der Bundesregierung wurden in den letzten zwei Jahren bundesweit 32 Anlauf- und Beratungsstellen aufgebaut, die sich in ihrer Struktur teilweise stark von den im advd organisierten Beratungsstellen unterscheiden. Diese Erfahrungen sind in diesem Leitfaden noch nicht aufgenommen worden.

Wir hoffen, dass der Leitfaden all denen eine Hilfestellung bietet, die eine neue Beratungsstelle gegen Diskriminierung aufbauen oder eine noch junge Beratungsstelle weiterentwickeln wollen, um frühzeitig richtige Entscheidungen zu treffen, Risiken zu vermeiden und die angesichts knapper Ressourcen kaum zu bewältigenden Aufgaben priorisieren zu können. Wir bedanken uns bei allen, die ihr Wissen und ihre Erfahrung bei der Erstellung des Leitfadens geteilt haben.

# Kapitel 1

## Interne Strukturen

Es gibt sehr unterschiedliche Trägerkonstruktionen für die Antidiskriminierungsberatung.

Manche AD-Büros haben sich selbst als Träger gegründet, andere sind bei Trägern angesiedelt, die neben der Antidiskriminierungsberatung noch andere Arbeitsfelder bedienen. Manche Träger sind communitybasiert, andere sind eher dominanzgesellschaftlich organisiert.

Es geht in diesem Kapitel nicht darum, welche dieser Konstruktionen geeigneter oder weniger geeignet sind. Es geht darum, Basisanforderungen an eine Trägerstruktur zu formulieren, die für alle Formen gelten. Diese können auch als Kriterien benutzt werden, um bei einer Neugründung zu entscheiden, welche Struktur angestrebt wird.

# 1.1 BASISANFORDERUNGEN

## 1.1.1 Wer kann Träger einer unabhängigen Antidiskriminierungsberatungsstelle sein?

Träger der Antidiskriminierungsberatung können ausschließlich nicht gewinnorientierte, unabhängige Organisationen sein, wenn sie die im Folgenden beschriebenen Voraussetzungen erfüllen.

- Der Träger akzeptiert die Grundprinzipien der **Beratungsstandards** des advd als Grundlage der Arbeit für die Antidiskriminierungsberatungsstelle. Im Zentrum steht hier die parteiliche Beratungshaltung.
- Insbesondere muss der Träger die **Unabhängigkeit der Antidiskriminierungsberatung** gewährleisten. Jede Intervention, die in der Beratung stattfinden soll, sollte im Beratungsteam unabhängig entschieden und umgesetzt werden können. Die Geschäftsführung des Trägers kann die Arbeit des Teams fachlich begleiten. Die Fachaufsicht zielt dabei auf die Einhaltung der advd-Standards.
- **Trägerinteressen** sollten keinerlei Einfluss auf fachliche Entscheidungen in der Beratung und die fallbezogene und fallübergreifende Öffentlichkeitsarbeit haben. Dies gilt insbesondere auch für Träger, die neben der Antidiskriminierungsberatung andere Tätigkeitsfelder und strategische Ziele haben. Hier können sich bei Beratungsfällen, die die Kommune oder einen wichtigen Kooperationspartner betreffen, Interessenskonflikte ergeben. Bei nicht fallbezogenen Kampagnen und politischer Arbeit kann dem Träger eine größere Mitsprache eingeräumt werden.
- Immer dann, wenn doch Trägerinteressen die Beratungsarbeit beeinflussen, muss dies den Ratsuchenden transparent gemacht werden.
- Der Träger hat bereits **fachliche Expertise** zum Thema Antidiskriminierungsarbeit und hat sich mit einer diskriminierungskritischen Perspektive mit den eigenen Strukturen, Repräsentationen und Hierarchien auseinandergesetzt.
- Der Träger ist auch nach außen mit einer diskriminierungskritischen Haltung zum Beispiel über das **Leitbild** oder entsprechende öffentliche Statements in Erscheinung getreten.

- Der Träger ist einer **diskriminierungssensiblen und diversitätsorientierten Personalpolitik** verpflichtet. So können Organisationen, die als Tendenzbetrieb Mitglieder anderer Religionen als Mitarbeitende ausschließen, nicht Träger einer **unabhängigen Antidiskriminierungsberatungsstelle nach den Standards des advd** sein. Insbesondere bei der Personalanstellung für die Antidiskriminierungsberatung soll so weit wie möglich eine Perspektivenvielfalt ermöglicht werden. Dies bedeutet auch, Berater\*innen anzustellen, die von denselben Machtverhältnissen negativ betroffen sind wie die Menschen, die mit der Beratung erreicht werden sollen. Die Absicherung der beim Träger bestehenden Arbeitsplätze darf dem nicht im Wege stehen.
- Der Träger hat intern Strukturen für den **Diskriminierungsschutz** etabliert. Er kommt den Verpflichtungen nach § 12 und § 13 AGG nach und hat präventive Maßnahmen zum Schutz vor Diskriminierung wie regelmäßige Schulungen und eine interne Beschwerdestelle etabliert.
- Insbesondere wenn der Träger bisher in einem anderen Handlungsfeld tätig war und dafür in der Öffentlichkeit bekannt ist, muss er der Antidiskriminierungsberatung ermöglichen, im **öffentlichen Auftritt** ein **eigenes Profil** zu entwickeln, um alle Zielgruppen ansprechen zu können.

Die hier formulierten Voraussetzungen sollen nicht nur die Unabhängigkeit und die Qualität der Beratung absichern, sondern auch einschränken, dass große Trägerstrukturen mit ihren Möglichkeiten kleine zivilgesellschaftliche Träger an den Rand drängen.

### 1.1.2 Welche Voraussetzungen braucht ein Träger, um rechtliche Dienstleistungen anbieten zu können?

Da Antidiskriminierungsberatung immer auch eine rechtliche Beratung nach dem AGG beinhaltet oder zumindest beinhalten kann, ist auch beim Aufbau einer neuen Antidiskriminierungsberatungsstelle zu prüfen, ob der Träger zur Erbringung rechtlicher Dienstleistungen berechtigt ist. Dafür ist eine Möglichkeit, dass ein\*e Volljurist\*in im Team arbeitet oder das Beratungsteam regelmäßig durch ein\*e Volljurist\*in bei der Arbeit begleitet und beraten wird.<sup>Fußnote 1</sup>

Eine andere Option ist, dass der Träger die Voraussetzungen erfüllt, ein **Antidiskriminierungsverband gemäß AGG § 23 Abs. 3** zu sein (vgl. Kapitel 4). Dies bedeutet, dass der Träger nicht gewerbsmäßig und nicht nur vorübergehend entsprechend

---

1 Best-Practice-Beispiel: Die landesgeförderten ADBs in NRW und Baden-Württemberg werden jeweils von Volljurist\*innen begleitet, die über dasselbe Förderprogramm wie die Büros bezahlt werden. [Fußnotenende]

seiner Satzung die besonderen Interessen von benachteiligten Personen oder Personengruppen nach Maßgabe von § 1 AGG (*siehe Artikel auf [dejure.org](http://dejure.org)*) wahrnimmt und mindestens 75 Mitglieder hat oder einen Zusammenschluss aus mindestens sieben Verbänden bildet (vgl. advd 2024).

### 1.1.3 Welche Räumlichkeiten braucht es für die Antidiskriminierungsberatung?

Antidiskriminierungsberatung kann vor Ort, aber auch online oder telefonisch durchgeführt werden. Unabhängig vom Format sollte so weit als möglich eine **ungestörte Beratung** in einem abgeschlossenen Raum gewährleistet werden.

Wenn die Beratung auch vor Ort in Beratungsräumen angeboten wird, sind die Räumlichkeiten so zu wählen, dass sie zum einen für möglichst viele Zielgruppen gut erreichbar sind und zum anderen für Ratsuchende und Beratende ausreichend Schutz bieten.

- Sie sind **barrierearm**, sodass möglichst alle Ratsuchenden Beratung annehmen und möglichst alle Fachkräfte für die Beratung eingestellt werden können. Das Konzept der Barrierefreiheit geht dabei über rein bauliche Maßnahmen für gehingeschränkte Menschen hinaus und versucht so viele unterschiedliche Zielgruppen wie möglich mitzudenken (Menschen mit Sehbeeinträchtigung, Menschen, die einen Assistenzhund mitbringen, neurodiverse Menschen usw.). Aufgrund der unterschiedlichen Bedarfe kann hier auch notwendig sein, dass zwischen verschiedenen entgegenstehenden Interessen Kompromisse geschlossen werden müssen. Die Räumlichkeiten sind gut mit dem ÖPNV erreichbar und – wenn möglich – in der räumlichen Nähe wichtiger Zielgruppen angesiedelt.
- Sowohl Ratsuchende als auch Beratende sind zunehmend auch Zielscheiben für Hetze, Hass und Gewalt. In der Wahl und Ausgestaltung der Räumlichkeiten ist daher ebenfalls zu berücksichtigen, dass sie für Ratsuchende und Beratende **ausreichend Sicherheit und Schutz** bieten. Es kann sein, dass aus Schutzgründen bewusst auf eine gut erreichbare und sichtbare Lage der Beratungsstelle oder auf offene Sprechstunden verzichtet wird. Als Alternative zur klassischen Komm-Struktur von Beratungsbüros kann eine stärkere Geh-Struktur aufgebaut werden, bei der die Beratung direkt in den Communitys stattfindet. Eine weitere Option ist ein digitales Beratungsangebot, das Sichtbarkeit ermöglicht, ohne den Schutz zu beeinträchtigen.

## 1.2 HINWEISE FÜR DIE UMSETZUNG

### 1.2.1 Gibt es einen geeigneten Träger, oder soll eine eigene Struktur aufgebaut werden?

Wenn in einem Ort eine neue Antidiskriminierungsberatung aufgebaut werden soll, stellen sich einige grundlegende Fragen, wie die Trägerstruktur so aufgebaut werden kann, dass die Basisanforderungen bestmöglich umgesetzt werden können.

Eine grundsätzliche Frage lautet: Gibt es vor Ort einen geeigneten Träger oder soll besser eine eigene Struktur aufgebaut werden?

- Für einen **bestehenden Träger** spricht, dass er bereits über Verwaltungsstrukturen und über Liquidität verfügt. Er bringt schon hilfreiche Netzwerkverbindungen in Politik und die fachlichen Netzwerke mit. Dies ermöglicht im besten Fall, dass mehr Ressourcen für den fachlichen Aufbau zur Verfügung stehen und nicht so viel Energie durch den Aufbau eigener Strukturen in Anspruch genommen wird.

Soll dieser Weg beschritten werden, können die Basisanforderungen als Gesprächsgrundlage dienen, um zu prüfen, ob der Träger geeignet ist.

Die Erfahrung zeigt, dass es sich nicht lohnt, hier große Kompromisse einzugehen. Dies wird früher oder später zu Konflikten führen, die wiederum sehr viel Energie binden, die fachliche Entwicklung behindern und auch zu einem Bruch führen können. Ein Trägerwechsel ist dann oft kaum mehr möglich, da bereits laufende Förderungen rechtlich dem bisherigen Träger bewilligt wurden. Selbst wenn der Träger den Wechsel bejaht, ist nicht gesichert, ob der Mittelgeber einem Trägerwechsel während des Förderzeitraums zustimmt (vgl. Mögliche Konflikte Seite 18).

Es gibt auch Fälle, in denen gezielt nach einem Träger gesucht wurde, der bereit war, die Trägerschaft für eine bestimmte Phase zu übernehmen. So haben die neuen Kolleg\*innen mehr Ressourcen für fachliche Fragen. In einer zweiten Aufbauphase kann der bereits bestehende Träger unterstützend beim Aufbau einer eigenen Struktur zum Beispiel durch eine Vereinsgründung mitwirken. Dies kann dann auch von Beginn an den Mittelgebenden kommuniziert werden. Bei solch einvernehmlichen Modellen sind aber auch Mittelweiterleitungen des ersten Trägers an den neuen Träger in Übergangszeiten denkbar (siehe Kapitel Finanzierung).

- Eine Option ist auch, einen **Träger** zu suchen, der bereit ist, **für eine bestimmte Phase** die Trägerschaft zu übernehmen. So haben die neuen Kolleg\*innen mehr Ressourcen für fachliche Fragen. In einer zweiten Aufbauphase kann der bereits bestehende Träger unterstützend beim Aufbau einer eigenen Struktur zum Beispiel durch eine Vereinsgründung mitwirken. Dies kann dann auch von Beginn an den Mittelgebenden kommuniziert werden. Bei solch einvernehmlichen Modellen sind aber auch Mittelweiterleitungen des ersten Trägers an den neuen Träger in Übergangszeiten denkbar (siehe Kapitel 2).
- Für den **Aufbau einer eigenen Struktur** – zum Beispiel durch eine Vereinsgründung – spricht, dass so eine größere politische und fachliche Unabhängigkeit abgesichert wird und die Antidiskriminierungsberatung von Beginn an ein eigenes Profil entwickeln kann. Auch kann so unter Umständen eine größere Nähe zu verschiedenen Communitys aufgebaut werden.<sup>Fußnote 1</sup>

## 1.2.2 Welche Organisationsmodelle eignen sich für den Aufbau einer eigenen Struktur?

Um Fördermittel zu bekommen, muss der Mittelempfänger bei den meisten Förderungen gemeinnützig sein. Als rechtliche Organisationsformen kommt daher ein Verein oder eine gGmbH in Frage.<sup>Fußnote 2</sup> Die für Neugründungen einfachere Version ist dabei der Verein, da das Vereinsrecht sehr flexibel ist und es daher erlaubt, eine für den jeweiligen Kontext geeignete Struktur aufzubauen. Auch ist es gut möglich, die formale Struktur mit der Zeit an die Entwicklungen anzupassen.

Wenn die Entscheidung für eine Vereinsgründung gefallen ist, sind wiederum verschiedene Modelle denkbar. Die hier vorgestellten drei Modelle sind keine abschließenden Aufstellungen, sondern sollen das Spektrum aufzeigen. Sie werden jeweils speziell für die Eignung als Trägerstruktur einer Antidiskriminierungsberatung diskutiert.

### 1.2.2.1 Der ehrenamtlich geführte Verein

Bei dieser klassischen Variante eines Vereins müssen zum einen mindestens sieben Menschen gefunden werden, die als Mitglieder des Vereins bei einer ersten Mitglie-

---

1 Mehr zu den Trägerstrukturen in der Studie ‚gut beraten‘ (Bartel/Kalpaka 2023: 102ff.). [Fußnotenende]

2 Eine gGmbH (gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung) ist eine spezielle Form der GmbH, die gemeinnützige Zwecke verfolgt. Sie ist steuerbegünstigt, da sie nicht auf Gewinn ausgerichtet ist, sondern soziale, kulturelle oder wohltätige Ziele unterstützt. Gewinne müssen daher in die Erfüllung dieser gemeinnützigen Ziele reinvestiert werden und dürfen nicht an Gesellschafter ausgeschüttet werden. [Fußnotenende]

derversammlung einen Vorstand wählen. Ebenso müssen – in der Regel zwei bis drei – Menschen gefunden werden, die bereit sind, sich als Vorstand wählen zu lassen.

Der **Vorstand** hat in dieser Version eine starke Rolle. Die Vorstandsmitglieder haben – insofern dies nicht an eine Geschäftsführung delegiert wird – die Dienst- und Fachaufsicht über das Personal und die Budgetverantwortung. Auch tragen sie Verantwortung für die Vertretung des Vereins gegenüber der Öffentlichkeit und können sich – rein rechtlich – daher auch bei Interventionen der Antidiskriminierungsberatung einmischen und letztlich entscheiden.

Daher ist die Auswahl des Vorstands im Aufbau dieser Struktur entscheidend. Folgende **Kriterien** sollten hier berücksichtigt und ggf. gegeneinander abgewogen werden.

Analog zu den Kriterien für geeignete Träger (siehe oben) müssen die Personen darauf geprüft werden, ob sie

- die **Beratungsstandards des advd als Grundlage der Arbeit** anerkennen und zur Grundlage ihrer Fachaufsicht machen.
- die **Unabhängigkeit der Beratung** schützen und sich auch bei Interventionen in der Beratung nicht unangemessen einmischen.
- bei der Einstellung von Mitarbeitenden die **Diversität des Beratungsteams und die Ermöglichung von Peerberatung** als wichtiges Auswahlkriterium anerkennen.
- die Möglichkeiten des Vereins nutzen möchten, (weitere) Communitystrukturen zu stärken.

Sie müssen auch als Person für das Amt geeignet sein.

- Sie sollten selbst eine gute **fachliche Grundlage zu diskriminierungsrelevanten Themen** mitbringen.
- Sie sollten sich – insbesondere, wenn sie selbst gesellschaftlich privilegiert positioniert sind – **machtkritisch** mit ihren eigenen Positioniertheiten<sup>Fußnote 3</sup> auseinandergesetzt haben (kritisches *Weißsein*, kritische Männlichkeit etc.).

Neben der persönlichen Eignung jedes einzelnen Vorstandsmitglieds gibt es **Kriterien für die Zusammenstellung des Gesamtvorstands**.

- Der Vorstand sollte die **Diversität** der in der Beratung angesprochenen Zielgruppen so weit wie möglich präsentieren.

---

3 Zur Begrifflichkeit „Positioniertheit“ siehe Bartel 2015: 15ff [Fußnotenende]

- Hilfreich ist, wenn im Vorstand in folgenden Bereichen **Kompetenzen und/oder Erfahrungen** vorhanden sind – diese können auch auf verschiedene Menschen verteilt sein.
  - » Grundkenntnisse des Vereinsrechts
  - » Grundkenntnisse der Buchführung
  - » Grundkenntnisse in der Personalführung und im Arbeitsrecht
  - » Grundkenntnisse in der Öffentlichkeitsarbeit
  - » Kenntnisse zu den relevanten lokalen Netzwerken (siehe Kapitel 6)

Bei der Zusammenstellung des Vorstands kann es Situationen geben, in denen die Mitglieder gewichten müssen, was wichtiger ist. So kann es sein, dass auf der einen Seite Menschen mit viel Erfahrung in Vereinsführung und guten Netzwerkkontakten in die Kommunalpolitik, aber wenig Grundlage zu diskriminierungsrelevanten Themen stehen und auf der anderen Seite Menschen aus der Community, die viel Erfahrung in Organisation von Bewegungen, gute Kontakte in die Communitys und Kenntnisse zu Diskriminierung mitbringen, aber noch wenig Berührung mit Vereinsrecht und Buchführung haben.

Wenn es gelingt, ein Team mit den beiden hier pointiert skizzierten Perspektiven zusammenzustellen und somit die verschiedenen Kompetenzen zu verbinden, besteht die Gefahr, dass es in diesem Team zu Reproduktion gesellschaftlicher Machtverhältnisse kommt. Hierauf muss sowohl bei der Auswahl der Personen als auch bei der Klärung von Kommunikation und Entscheidungsfindung im Vorstand von Beginn an ein großer Fokus gelegt werden.

Zum einen geht es darum, engagierte Personen in der Antidiskriminierungsarbeit vor Diskriminierungserfahrungen zu schützen. Zum anderen können Konflikte im Vorstand den Verein und seine Strukturen erheblich belasten und verlangsamen.

Gelingt es, nach diesen Kriterien einen guten ehrenamtlichen Vorstand zusammenstellen, kann das sehr entlastend für das hauptamtliche Beratungsteam sein. Dieses kann sich dann von Beginn an auf die Entwicklung der Beratungsarbeit fokussieren und muss nicht zu viel Energie in den Strukturaufbau legen.

### 1.2.2.2 Der vom Team selbst geführte Verein

Eine Variante dieser klassischen Form mit einem engagierten ehrenamtlichen Vorstand besteht darin, dass das hauptamtliche Team maßgeblich die Gestaltung und

den Aufbau der Antidiskriminierungsarbeit übernimmt. Auch bei dieser Variante gibt es in der Regel einen gewählten ehrenamtlichen Vorstand, der entweder seine Verantwortung an eine hauptamtliche Geschäftsführung delegiert oder einem kollegial geführten Team das Vertrauen gibt. In beiden Fällen bleibt die persönliche Haftung immer auch bei dem gewählten Vorstand, es sei denn, die Haftung wurde formell an die Geschäftsführung übertragen. Dies erfordert also Persönlichkeiten, die einer Geschäftsführung oder dem Team Vertrauen entgegenbringen.

In dieser Konstellation ist das Risiko geringer, dass im Laufe der Zeit Differenzen oder Machtkämpfe entstehen, wenn das hauptamtliche Team zunehmend Expertise in der Antidiskriminierungsberatung erwirbt, während der ehrenamtliche Vorstand aufgrund begrenzter Zeitressourcen möglicherweise nicht im gleichen Maße fachlich mithalten kann. Dabei ist darauf zu achten, dass keine Zeitressourcen des hauptamtlichen Teams für die Strukturentwicklung sowie die Geschäfts- und Vereinsführung aufgewendet werden, die dann in der Beratung fehlen.

Insbesondere wenn Vereine bezogen auf das Team als auch auf die Finanzmittel wachsen, wird irgendwann eine rein ehrenamtliche Führung kaum mehr möglich sein. Neben der Bestellung einer Geschäftsführung durch den Vorstand gibt es dann im Vereinsrecht auch die Möglichkeit, dass die Mitgliederversammlung einen hauptamtlichen geschäftsführenden Vorstand wählt.

### 1.2.2.3 Der von einem Trägerbündnis geführte Verein

Eine weitere Variante ist, dass sich verschiedene Träger zusammenschließen und gemeinsam einen neuen Verein gründen, in dem nicht Einzelpersonen, sondern nur Organisationen Mitglied werden können. Als Vorstand können dann entweder Einzelpersonen aus den Organisationen gewählt werden oder die Vorstände aus den Organisationen erhalten qua Amt auch automatisch die Funktion des Vorstandes in dem neuen Verein.

Dies kann dann eine interessante Lösung sein, wenn sich ein Bündnis von Organisationen gemeinsam auf den Weg macht, eine Antidiskriminierungsberatung aufzubauen, oder auch wenn sich verschiedene Träger in einer Region, die eine dezentrale Beratungsstruktur aufbauen wollen, in einem Verein zusammenschließen.

Wenn bei dieser Variante keine communitybasierten Organisationen zusammenarbeiten, sondern Träger, die hinsichtlich ihrer Gründungsgeschichte, Mitglied- und/oder Mitarbeiter\*innenschaft eher dominante Machtverhältnisse abbilden, besteht

das Risiko, dass es zu einer Reproduktion der Macht von bestehenden Trägern kommt und Menschen aus den Communitys aus der Gestaltung ausgeschlossen bleiben.

***Für alle Modelle gilt: Das VEREINSRECHT gibt relativ wenig Vorgaben, diese sind allerdings unbedingt einzuhalten.***

*Das höchste Organ des Vereins ist die Mitgliederversammlung. Sie wählt einen Vorstand, der den Verein nach außen und nach innen führt. Der Vorstand haftet gegenüber Dritten für den Verein auch persönlich. Bei mehreren Vorständen kann in der Satzung geregelt werden, ob nur einzelne Vorstände haften oder das Haftungsrisiko auf alle gleichermaßen verteilt wird. Das persönliche Haftungsrisiko des Vorstands ist allerdings beschränkt auf grob fahrlässige oder vorsätzliche Fehler in der Amtsführung, wenn also wider besseres Wissen rechtliche Vorgaben nicht beachtet werden (Compliance). Es bezieht sich vor allem auf das Risiko einer verschleppten Insolvenz. Andere Risiken können auch über Vereinshaftpflichtversicherungen abgesichert werden.*

### 1.2.3 Was ist beim Aufbau einer eigenen Vereinsstruktur zu beachten?

Wenn die Neugründung eines Vereins als Träger der Antidiskriminierungsberatung nicht aus einer Communityorganisation erfolgt, sondern Netzwerke oder Träger, die eher dominanzgesellschaftlich organisiert sind, maßgeblich beteiligt sind, sollte bereits bei den Überlegungen zur internen Struktur darauf geachtet werden, wie abgesichert werden kann, dass sich diskriminierende Strukturen nicht reproduzieren. Dies soll hier beispielhaft an verschiedenen Fragen verdeutlicht werden:

- Die Mitgliederversammlung ist das höchste Organ eines Vereins. Wenn hier eine Gruppe eine zahlenmäßige Mehrheit hat, kann sie weitgehende Entscheidungen treffen. Es gibt aber die Möglichkeit, in der Satzung zu regeln, wer im Verein Mitglied werden kann und wie die Aufnahme neuer Mitglieder erfolgt. Darüber können Mechanismen eingebaut werden, dass nicht etablierte Gruppen oder Träger, die eher dominanzgesellschaftlich organisiert sind, in der Mitgliederversammlung eine dominierende Rolle einnehmen können.
- Beim Beschreiben des **Vereinszwecks** ist es wichtig, auch das Stichwort **Empowerment** aufzunehmen.
- Es ist denkbar, in einer Präambel der Satzung oder auch in einer Art **Leitbild** die grundlegende Art der angestrebten Zusammenarbeit zu beschreiben.
- Über die Installation eines **Beirats** oder **Aufsichtsrats** können communitynahe Strukturen systematisch in die Entscheidungsfindungen einbezogen werden.

## Alternative Entscheidungs- und Führungsmodelle

*Beim Aufbau eines neuen Vereins ist es wichtig, sich auf eine gemeinsame Vorgehensweise zur Entscheidungsfindung zu einigen. Ein Verein mit dem Arbeitsschwerpunkt in der Antidiskriminierungsarbeit sollte dabei eine interne Struktur suchen, die zu den inhaltlichen Aufgaben passt und ermöglicht, dass verschiedene Perspektiven und gesellschaftliche Positioniertheiten<sup>Fußnote 1</sup> in Entscheidungen einfließen. Dies kann in klassischen Formen organisiert werden, in der eine Geschäftsführung im Auftrag der Mitglieder handelt.*

*Ein alternatives Modell ist die „kollegiale Führung“, in der die Kompetenzen und Aufgaben auf alle Schultern verteilt werden und wichtige Dinge gemeinsam, viele andere Dinge aber am besten dort entschieden werden, wo sie umgesetzt werden. Als Entscheidungsverfahren hat sich hier das Konsentverfahren bewährt.<sup>Fußnote 2</sup>*

*Diese Modelle können auch dann sinnvoll sein, wenn in der Gründung eines Vereins keine Geschäftsführung finanziert werden kann, die für diese Aufgabe freigestellt ist. Dabei sollte darauf geachtet werden, dass das Engagement in der kollegialen Führung nicht unverhältnismäßig zulasten der operativen Beratungsarbeit geht.*

1 Zur Begrifflichkeit „Positioniertheit“ siehe Bartel 2015: 15ff. [Fußnotenende]

2 Das Konsentverfahren ist eine Entscheidungsmethode, bei der nicht nach Einstimmigkeit, sondern nach dem Fehlen schwerwiegender Einwände gesucht wird. Eine Entscheidung gilt als angenommen, wenn niemand gravierende Bedenken äußert. [Fußnotenende]

### 1.2.4 Was ist beim Aufbau einer eigenen Abteilung bei einem bestehenden Träger zu beachten?

#### Absprachen mit dem Träger

Die Frage nach der Absicherung gegen diskriminierende interne Strukturen wird besonders relevant, wenn keine neue eigene Struktur aufgebaut, sondern die Antidiskriminierungsberatung als neue Abteilung in einem bestehenden Träger angesiedelt wird. Es besteht dann beim Träger schon eine Struktur und Organisationskultur, die auch für das Team der Antidiskriminierungsberatung und die jeweilige Abteilung Gültigkeit hat.

Bei den Basisanforderungen haben wir beschrieben, dass aus diesem Grund der Auswahl des Trägers eine entscheidende Rolle zukommt. In der Praxis wird es häufig zu Kompromissen kommen, da ein idealer Träger vor Ort oft fehlt und

derzeit keine Ressourcen für eine Neugründung verfügbar sind. Es ist dann umso wichtiger, bereits vor der endgültigen Entscheidung folgende Fragen mit den Verantwortlichen des Trägers zu klären.

- **Wie frei ist das Team in der Gestaltung der Arbeit?** Beispielsweise können Beiträge festgelegt werden, ab denen bei Anschaffungen die Geschäftsführung oder Abteilungsleitung informiert oder um Genehmigung gebeten werden muss.
- **Wer darf für das Thema Antidiskriminierung nach außen sprechen?** Dies bezieht sich sowohl auf die Frage, welche Aktivitäten in der Öffentlichkeits- und Netzwerkarbeit abgesprochen werden müssen, aber auch auf die Frage, inwieweit das Team verbindlich einzubeziehen ist, wenn der Träger sich zu diskriminierungsrelevanten Themen öffentlich äußert.
- **Wer muss bei Interventionen oder ggf. bei der politischen Arbeit** (Beschwerdebriefe, fallbezogene Pressemitteilungen, Begleitung von Klagen etc.) **intern informiert werden?** Hier sollte auch verbindlich geklärt werden, wie die Unabhängigkeit der Antidiskriminierungsberatung in Fällen abgesichert werden kann, die direkt den Träger betreffen oder bei denen es zu einem Interessenskonflikt mit dem Träger kommen kann.

Gleichzeitig bringen bestehende Organisationen immer auch bestehende Netzwerkkontakte mit. Hier ist es sinnvoll, frühzeitig zu verabreden, welche das sind und wie diese für den Aufbau der Antidiskriminierungsberatung genutzt werden können.

## Große Träger

*Große Träger von AD-Stellen sind dadurch charakterisiert, dass sie in der Regel in verschiedenen Arbeitsfeldern im Bereich der Sozialen Arbeit und der Daseinsvorsorge tätig sind. Sie verfügen über eine ausdifferenzierte und hochgradig arbeitsteilige Organisationsstruktur. Die Ressourcen, die für den Betrieb der Trägerstruktur benötigt werden, stammen in der Regel zum größeren Teil aus regelfinanzierten Tätigkeitsbereichen und/oder werden durch wirtschaftliche Zweckbetriebe getragen. Projektfinanzierte Tätigkeitsfelder tragen nur in geringem Maße dazu bei. Die AD-Arbeit ist in der Regel ein vergleichsweise kleiner Arbeitsbereich mit geringem Budget und wenig Personalressourcen. Oftmals ist die AD-Stelle Teil eines übergeordneten Arbeitsbereichs. (Bartel/Kalpaka 2023: 104)*

50% der befragten AD-Stellen eines großen Trägers sehen Veränderungsbedarfe ihres Trägers in folgenden Bereichen:

**Fehlendes/mangelhaftes inhaltliches Verständnis**

Die Leitung und/oder andere Themenfelder verfügen über wenig Wissen und Verständnis für den Ansatz Antidiskriminierung und Antidiskriminierungsberatung. AD [Antidiskriminierung] ist als relevantes Querschnittsthema noch nicht etabliert.

**(Un-)Sichtbarkeit des Themenfeldes**

Antidiskriminierung ist innerhalb des Trägers nur ein Thema unter vielen und wird sowohl intern als auch in der Öffentlichkeit nicht beziehungsweise zu wenig wahrgenommen.

**Interessenkonflikte und Unabhängigkeit**

Aufgrund der vielfältigen Handlungsfelder, Rollen, Kooperationspartner\*innen und Stakeholder\*innen gibt es Interessenkonflikte. Übergeordnete inhaltliche und finanzielle Interessen des Trägers beschränken die Arbeit der AD-Beratung.

**Lange Wege, wenig diverse Struktur**

Die ausdifferenzierte interne Struktur macht vielfältige Rücksprachen nötig und schafft lange Entscheidungswege, die teilweise intransparent sind. Die Organisationskultur und Mitarbeitendenstruktur ist wenig divers.“ (Bartel/Kalpaka 2023: 105, 108f.)

## 1.2.5 Was ist bei der Ausgründung von einem bestehenden Träger zu beachten?

Diese Konstellation ist denkbar, wenn ein Träger von vornherein nur als Übergangslösung die Trägerschaft einer Antidiskriminierungsberatungsstelle übernommen hat, bis parallel eine neue Trägerstruktur aufgebaut wurde. Eine weitere mögliche Situation könnte darin bestehen, dass sich nach einiger Zeit herausstellt, dass der aktuelle Träger für die Antidiskriminierungsberatung nicht geeignet ist. Selbst wenn die Trennung einvernehmlich erfolgt, können Konflikte entstehen, insbesondere wenn der Übergang nicht rechtzeitig geplant und gestaltet wird.

Dabei sind folgende Aspekte zu berücksichtigen:

■ **Abstimmung mit den Fördergebern:**

Es muss geklärt werden, ob ein einvernehmlicher Wechsel des Trägers innerhalb der laufenden Projektperiode möglich ist. Falls dies nicht möglich ist, muss der Ablauf der aktuellen Förderungen abgewartet werden. Bei Förderungen aus unterschiedlichen Quellen kann es erforderlich sein, den Übergang schrittweise zu gestalten.

■ **Aufbau einer neuen Trägerstruktur:**

Dieser Prozess erfordert erhebliche Ressourcen, die oft nicht explizit als Ziel in den laufenden Förderungen eingeplant sind. Es sollte geprüft werden, ob

dieses Thema aktiv mit den Fördergebenden besprochen und gegebenenfalls durch einen Änderungsantrag als Projektziel aufgenommen werden kann. Dadurch lassen sich sowohl Arbeitszeit als auch finanzielle Mittel für den Aufbau bereitstellen. Falls die Fördergeber dazu nicht bereit sind, ist es notwendig, mit dem aktuellen Träger eine Vereinbarung zu treffen, die sicherstellt, dass der Aufbau der neuen Struktur zumindest teilweise während der Arbeitszeit erfolgen kann, ohne die eigentliche Beratungsarbeit zu beeinträchtigen.

■ **Klärung von Urheberfragen:**

Vor allem, wenn die Ausgründung erst nach mehreren Jahren nach Gründung erfolgt, sind mit dem alten Träger ggf. bestehende Urheberfragen zu klären. Für eine Publikation, die unter der alten Trägerschaft erschienen ist, hat zunächst der alte Träger die Rechte. Will die Antidiskriminierungsberatungsstelle diese Publikation unter ihrem Namen weaternutzen, muss dies abgesprochen und unter Umständen vertraglich geregelt werden.

# Kapitel 2

## Finanzierung

Die Finanzierung von Antidiskriminierungsberatungen ist primär eine politische Aufgabe und wird daher ausführlicher in der Broschüre [\[Link\] Forderungen in Richtung Politik und Mittelgebende](#) behandelt. Im Folgenden werden jedoch einige zentrale Aspekte beleuchtet, die bei der Planung und dem Aufbau einer solchen Beratung für die Träger von Bedeutung sind.

Hinweise zum allgemeinen Fundraising, wichtige Hintergrundinformationen sowie Begriffserklärungen finden sich zudem im Anhang "Basiswissen zur Finanzierung von Antidiskriminierungsarbeit".

## 2.1 BASISANFORDERUNGEN

Eine nachhaltige und gesicherte **Förderung** ist die Grundvoraussetzung für die Finanzierung von Antidiskriminierungsberatungen. Derzeit erfolgt die Förderung hauptsächlich durch Mittel der Länder oder Kommunen, wobei perspektivisch eine ergänzende Unterstützung durch Bundesmittel denkbar ist.

Politisch fordert der advd, eine gesetzliche Grundlage für die Finanzierung zu schaffen, etwa durch ein Demokratiefördergesetz, die Reform des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) auf Bundesebene oder entsprechende Landesantidiskriminierungsgesetze, die eine Beratungsinfrastruktur festschreiben.

Aktuell basiert die Förderung durch Länder und/oder Kommunen häufig auf Finanzierungsmodellen, die immer wieder für einen bestimmten Förderzeitraum beantragt werden müssen. Dabei ist es entscheidend, dass politische Entscheidungen zugunsten einer dauerhaften Förderung getroffen werden, um eine Weiterführung der Beratungsstellen über den Förderzeitraum hinaus mit hoher Verbindlichkeit zu gewährleisten.

*Die Studie „Gut beraten“ der Antidiskriminierungsstelle des Bundes von 2023 zeigt auf, aus welchen Quellen sich Antidiskriminierungsberatungsstellen 2021 in Deutschland finanzierten:*

- **Landesförderungen** deckten etwa 64 % der Finanzierung ab, zeigen jedoch starke regionale Unterschiede.
- **Kommunale Mittel** trugen 13 % bei.
- Aus **EU-Töpfen** kamen 6 % der Förderung.
- Die **Bundesförderung** machte mit 3 % nur einen kleinen Anteil aus.
- **Andere Förderungen** z.B. von Stiftungen machten 11 % des Gesamtfördersumme aus.

*(Bartel/Kalpaka 2023: 153)*

(Datenbasis: Antworten von 34 von insgesamt 128 befragten Antidiskriminierungsstellen; dargestellt sind die Anteile des kumulierten Gesamtfördervolumens dieser Stellen)

### 2.1.1 Warum ist eine dauerhafte Förderung notwendig?

Eine langfristige Finanzierung der Antidiskriminierungsberatung ist unerlässlich, da projektbezogene Fördermodelle mit zeitlicher Befristung keine Grundlage für eine stabile mittelfristige Planung bieten. Solche Modelle können allenfalls für den Aufbau von Strukturen oder für ergänzende Maßnahmen eingesetzt werden. Gründe, warum eine nachhaltige einer befristeten Finanzierung vorzuziehen ist:

- **Langfristigkeit der Beratungsprozesse:** Beratungsvorgänge erstrecken sich oft über längere Zeiträume, was eine stabile Unterstützung erfordert.
- **Vertrauensaufbau bei den Ratsuchenden/Community-Outreach:** Die Etablierung einer Antidiskriminierungsberatungsstelle bei der Zielgruppe benötigt Zeit. Eine Befristung des Angebotes kann diesen Prozess untergraben.
- **Vermeidung von Fluktuation im Team:** Unsichere Finanzierungen führen häufig zu Personalwechseln, was die Qualität und Kontinuität der Arbeit beeinträchtigen.
- **Wahrung der Unabhängigkeit:** Eine befristete Finanzierung kann Druck auf die Beratungsstellen ausüben und deren Unabhängigkeit gefährden.
- **Qualitätssicherung:** Für eine nachhaltige Qualitätsentwicklung braucht es eine stabile Finanzierung, damit die in der Praxis aufgebaute Kompetenz der Organisation erhalten bleibt.

**Stiftungs- oder Spendengelder** können daher eher als Komplementär- oder Kofinanzierung dienen, sind als Grundlagenfinanzierung allerdings nicht zu empfehlen.

### 2.1.2 Welche Finanzierungsbedarfe sind einzuplanen?

Beim Aufbau und Betrieb einer Antidiskriminierungsberatung müssen vielfältige Finanzierungsbedarfe berücksichtigt werden. Neben den Personalkosten für Berater\*innen (mehr dazu in Kapitel 3) sind folgende Posten essenziell:

- **Fachliche Unterstützung:** Honorare für Rechtsbegleitung, mehrsprachiges und DGS-Dolmetschen sowie Netzwerk- und IT-Administration.
- **Räumlichkeiten:** Kosten für Miete, Betrieb, Energie und Reinigung; bei Bedarf auch Mittel für barrierefreien Umbau.
- **Verwaltung:** Aufwendungen für Versicherungen, Bürobedarf, Kontogebühren und Lohnbuchhaltung.
- **Technische Infrastruktur:** Hosting, VPN, Arbeitshandys und Homepagedienstleister.

- **Öffentlichkeitsarbeit:** Honorare für die Erstellung und Pflege von Corporate-Design-Elementen, Homepages und Informationsmaterialien.
- **Qualifizierung und Betreuung:** Fort-, Weiterbildungs- und Empowermentmaßnahmen sowie Supervision zur Sicherstellung der Beratungsqualität und Gesundheit der Mitarbeiter\*innen.
- **Beschwerdemanagement und Gemeinkosten:** Überbau und Verwaltungspauschalen müssen einkalkuliert werden, auch wenn nicht alle Bundesländer diese ermöglichen.
- **Lohnnebenkosten:** Arbeitgeberanteil für Sozialversicherung, Beiträge zur Berufsgenossenschaft und Betriebshaftpflicht.

*Die Studie „Gut beraten“ zeigt die Kostenaufteilung der bestehenden Antidiskriminierungsberatungsstellen in Deutschland:*

*Die **Personalkosten** machen mit etwa 78 % den größten Teil der Ausgaben aus, was die arbeitsintensive Natur der Beratung unterstreicht. Die **Sachkosten** (wie Miete, IT-Infrastruktur) betragen durchschnittlich 11 %. Die **Honorarmittel** z.B. für Sprachmittlung beanspruchen durchschnittlich 7 % der Mittel; für Anschaffungen werden 2 % benötigt.*

*(Bartel/Kalpaka 2023: 150)*

(Datenbasis: Antworten von 35 von insgesamt 128 befragten Antidiskriminierungsstellen)

## 2.2 HINWEISE FÜR DIE UMSETZUNG

Im Folgenden werden einige Hinweise gegeben, was beim Aufbau einer Antidiskriminierungsstelle hinsichtlich der Finanzierung zu beachten ist. Weitere Hinweise zum allgemeinen Fundraising, wichtige Hintergrundinformationen sowie Begriffserklärungen finden sich im Anhang "Basiswissen zur Finanzierung von Antidiskriminierungsarbeit".

### 2.2.1 Wie können zusätzliche Förderungen eingesetzt werden?

Die Förderungen von Kommunen oder Landesstellen sind oft nicht ausreichend, um alle Aufgaben einer Antidiskriminierungsberatungsstelle bewältigen zu können. Bei der Akquise von zusätzlichen Fördermittelquellen sollten die Träger kreativ sein und ggfs. bestehende Förderprogramme nutzen, die auch den Diskriminierungsschutz adressieren. Im Kern der Antidiskriminierungsarbeit steht die Beratung. Es ist jedoch nicht einfach, für die Antidiskriminierungsberatung selbst zusätzliche Fördermittel zu akquirieren. Um die Antidiskriminierungsstelle langfristig auf eine solide finanzielle Basis zu stellen, kann es sinnvoll sein, ergänzende Aufgabenbereiche wie Öffentlichkeitsarbeit, Netzwerkarbeit oder Bildungsarbeit separat zu finanzieren. Für diese Bereiche lassen sich oft leichter Fördermittel durch Anträge bei Stiftungen oder Programmen wie Partnerschaften für Demokratie akquirieren. Dadurch können die häufig begrenzten Mittel, die speziell für die Antidiskriminierungsberatung bewilligt werden, vollständig in die Beratungsarbeit fließen.

### 2.2.2 Was ist bei marktorientierten Einnahmen zu beachten?

Denkbar ist auch eine Aufstockung der über Zuschüsse und Fördergelder finanzierten Teilzeitstellen durch marktorientierte Einnahmen wie die Durchführung von Trainings gegen Honorar. Auch so kann die Antidiskriminierungsarbeit ausgeweitet werden. Allerdings sind dabei steuerliche und gemeinnützigkeitsrechtliche Aspekte sorgfältig zu beachten. So sollten die Trainings dem Satzungszweck des Trägers entsprechen (<https://deutsches-ehrenamt.de/steuern-finanzen/steuern/>). Wenn das nicht gewährleistet werden kann, sollten die aktuellen Umsatzsteuergrenzen für Kleinbetriebe beachtet werden.

### 2.2.3 Wie können Verwaltungsstellen finanziert werden?

Der professionelle Aufbau einer Antidiskriminierungsstelle erfordert eine gut ausgestattete Verwaltung. Dies gilt insbesondere dann, wenn die Finanzierung von verschiedenen Mittelgebern mit jeweils unterschiedlichen Vorgaben organisiert ist. Die Bereitstellung von ausreichenden Verwaltungskapazitäten ist eine oft unterschätzte Hürde, besonders bei Neugründungen. Daher ist sicherzustellen, dass genug Ressourcen und Kompetenzen in der Projektverwaltung vorhanden sind. Das Ziel sollte sein, dass Verwaltungsstellen als eigenständige Personalstellen eingeplant werden, anstatt sie aus den oft ohnehin zu niedrigen Projektpauschalen zu finanzieren.

Bei der Auswahl der Verwaltungsmitarbeiter\*innen ist darauf zu achten, dass sie auch diskriminierungskritische Grundlagenkenntnisse besitzen sollten, um eine konstruktive Zusammenarbeit mit dem Beratungsteam zu ermöglichen.

### 2.2.4 Risiken

Bei der Neugründung eines Antidiskriminierungsbüros gibt es eine Reihe von finanziellen und verwaltungstechnischen Risiken, die beachtet werden müssen.

#### **A) EIGENMITTEL UND RÜCKLAGEN BEI NEUGRÜNDUNGEN NICHT GEGEBEN**

Insbesondere neugegründete Organisationen, wie zum Beispiele Vereine oder gemeinnützige Projekte, verfügen in der Regel nicht über ausreichend Eigenmittel oder Rücklagen. Dies erschwert die Beteiligung an Projektausschreibungen, bei denen ein Eigenmittelanteil verlangt wird, wie es bei vielen Stiftungs- oder öffentlichen Förderungen der Fall ist. Der Mangel an Eigenmitteln kann die erfolgreiche Durchführung von Projekten gefährden, weil Fördernde oft erwarten, dass die Organisationen eigene Mittel zur Sicherstellung der Nachhaltigkeit oder bei verzögerten Förderungen (siehe unten) einbringen. Da es für eine Organisation, die sich ausschließlich über Projektfinanzierungen finanziert, auch schwierig ist, über die Jahre nennenswert Rücklagen aufzubauen, ist dies nicht nur ein Thema für neugegründete Antidiskriminierungsstellen.

Grundsätzlich ist die Möglichkeit zur Bildung von Rücklagen begrenzt, um Förderungen, insbesondere von Kommunen, nicht zu gefährden. Gemäß Gemeinnützigkeitsrecht können Rücklagen von bis zu einem Jahr für den Betrieb der Stelle vorgesehen werden. Welche Grenzen insbesondere kommunale Mittelgebende ihrer Förderung zugrunde legen, muss vor Ort geklärt werden.

## B) LIQUIDITÄTSRISIKEN

Für kleine Organisationen mit geringen Rücklagen und Neugründungen ist ein häufiges Problem bei der Finanzierung von gemeinnützigen Projekten die verspätete Auszahlung von Fördermitteln. Das geschieht beispielsweise, wenn Haushaltsmittel noch nicht freigegeben sind, aber ein vorzeitiger Maßnahmenbeginn (siehe oben) erlaubt ist. Bei EU-Mitteln kann es auch sein, dass ein Teil erst nach Abgabe des Verwendungsnachweises ausgezahlt wird. Das kann zu erheblichen Liquiditätsengpässen führen, z.B. wenn die Auszahlung der Jahressonderzahlungen ansteht. Ohne Rücklagen oder Eigenmittel zur Überbrückung solcher Verzögerungen können Projekte ins Stocken geraten, Personal muss möglicherweise unbezahlt bleiben oder Dienstleistungen können nicht erbracht werden, bis die Mittel freigegeben werden.

Bei den meisten Förderungen gibt es die Vorgabe, dass Mittel nur für die Ausgaben eines bestimmten Zeitraumes, z.B. für die nächsten sechs Wochen abgerufen werden können. Kommt es hierbei zu Fehlkalkulationen, kann es bei einem zu niedrigen Mittelabruf zu Liquiditätsengpässen kommen. Werden die kalkulierten Mittel jedoch nicht innerhalb des Zeitraumes ausgegeben, können nach Projektabschluss für die nicht getätigten Ausgaben von den Mittelgebenden Zinsen eingefordert werden.

## C) FINANZIERUNG VON OVERHEADKOSTEN/VERWALTUNG/ GESCHÄFTSFÜHRUNG

Ein häufiges Problem bei der Projektfinanzierung ist, dass die Overheadkosten, also die allgemeinen Verwaltungskosten, häufig nur unzureichend finanziert werden. Viele Förderprogramme konzentrieren sich auf projektbezogene Kosten und bewilligen nur geringe Pauschalen für Verwaltungskosten.

In der Praxis bedeutet dies, dass Berater\*innen auch Aufgaben wie Buchhaltung, Personalverwaltung oder die Antragstellung übernehmen müssen, was die Effizienz und Qualität der Arbeit beeinträchtigt. Diese Unterfinanzierung ist ein strukturelles Problem und sollte durch eine klare Finanzierung der Verwaltungskosten vermieden werden.

## D) VERMEIDUNG VON DOPPELFINANZIERUNGEN

Doppelfinanzierung tritt auf, wenn für dieselbe Tätigkeit von verschiedenen Förderquellen finanzielle Mittel bezogen werden, ohne klare Trennung der Verwendungszwecke. Dies ist oft unbewusst und tritt bei Organisationen auf, die mehrere Projekte parallel verwalten. Wenn Mittelgebende entdecken, dass Mittel für

dasselbe Vorhaben mehrfach verwendet wurden, kann dies zu Rückforderungen und Reputationsschäden führen (siehe oben Allgemeine Nebenbestimmungen).

#### **E) RISIKEN IM UMGANG MIT FEHLBEDARFSFINANZIERUNGEN**

Eine Fehlbedarfsfinanzierung (*siehe Seite 79*) wird eingesetzt, um die Lücke zwischen den verfügbaren Vollfinanzierung (*siehe Seite 78*) einer Organisation und den Gesamtkosten eines Projekts zu schließen. Es besteht das Risiko, dass bei sich erhöhenden Drittmitteln (*siehe Seite 81*) (z.B. bei der Kofinanzierung durch die Kommune) oder höheren Eigenmitteln (z.B. unvorhergesehenen Einnahmen im Projekt) im Laufe des Projektzeitraumes erst im Nachhinein der tatsächliche Förderbedarf festgelegt wird, der Förderbetrag also sinken kann. Dem kann zuvorgekommen werden, indem den Mittelgebenden ein höherer Gesamtmittelbedarf durch eine Ausweitung der Aktivitäten, z.B. erhöhtes Fallaufkommen, angezeigt wird.

#### **F) FEHLER BEI DER EINGRUPPIERUNG VON PROJEKTPERSONAL**

Bei der tariflichen Eingruppierung von Projektpersonal in öffentlich geförderten Projekten ist sicherzustellen, dass die Vergütung den geltenden Tarifverträgen und Förderbedingungen entspricht. So dürfen die Mitarbeiter\*innen nicht bessergestellt sein als Mitarbeiter\*innen im Öffentlichen Dienst mit vergleichbaren Tätigkeiten. Zudem muss die Vergütung den beruflichen Qualifikationen entsprechen (siehe auch Kapitel 3.1.4 Eingruppierung).

Fehlerhafte Eingruppierungen in öffentlich geförderten Projekten bergen das Risiko finanzieller Rückforderungen und möglicher Kürzungen oder Streichungen der Fördermittel (s. u. Finanzprüfung und Rückzahlungsansprüche). Dieses kann auch unabhängig davon geschehen, ob die Eingruppierung im Finanzierungsplan durch Mittelgebende schriftlich bereits akzeptiert wurde. Zudem können Beschäftigte rückwirkend eine höhere Vergütung verlangen, wenn sie zu niedrig eingruppiert wurden.

Solche Fehler können die Reputation des Projektträgers beim Fördermittelgebenden schädigen, was zukünftige Förderchancen mindern kann. Schließlich drohen verstärkte Prüfungen und Sanktionen, die zusätzlichen Verwaltungsaufwand und Kosten verursachen können.

#### **G) RISIKEN BEI FEHLERHAFTEN VERGABEN Z.B. VON VERTRÄGEN**

Wenn Organisationen Verträge für externe Berater\*innen oder Dienstleister\*innen vergeben, um spezifische Aufgaben zu übernehmen, besteht hierbei ein Feh-

lerrisiko. Dies kann etwa dadurch zustande kommen, dass die Vergaberichtlinien nicht eingehalten werden, weil je nach Auftragsvolumen unterschiedliche Vergabeverfahren wie z.B. freihändige Vergabe, beschränkte Ausschreibung oder öffentliche Ausschreibung vorgesehen sind.

#### **H) SCHEINSELBSTÄNDIGKEIT BEI BESCHÄFTIGUNG VON HONORARKRÄFTEN**

Ein großes Risiko besteht in der Scheinselbständigkeit, wenn Honorarkräfte langfristig und kontinuierlich für eine Organisation tätig sind und wie reguläre Angestellte behandelt werden. Dies bedeutet, dass sie weisungsgebunden arbeiten und keine unternehmerischen Risiken tragen. Ebenfalls ist die feste Einbindung in die Arbeitsabläufe (wie z.B. die Vergabe von Dienstmailadressen oder Diensthandys) von Honorarkräften ein Indiz für Scheinselbständigkeit. Die Liste der Kriterien dafür ist bisher nicht abschließend. Daher ist es hilfreich, sich diesbezüglich immer aktuell zu informieren.

In solchen Fällen können Sozialversicherungsträger\*innen rückwirkend Sozialversicherungsbeiträge einfordern. Bei einer Scheinselbständigkeit muss der Arbeitgeber in der Regel 100 % der Sozialversicherungsbeiträge (Arbeitgeber- und Arbeitnehmeranteil) nachzahlen, was etwa 30–40 % des Bruttolohns entsprechen kann, da er die Arbeitnehmeranteile nicht rückwirkend von den betroffenen Arbeitnehmer\*innen einfordern darf. Somit können schon innerhalb kurzer Zeit Beträge im vier- bis fünfstelligen Bereich auflaufen. Auch strafrechtliche Konsequenzen für die Verantwortlichen der Organisation sind möglich, wenn diese hinsichtlich der widerrechtlichen Ausgestaltung der Beschäftigungsverhältnisse vorsätzlich, also unter Kenntnis der rechtlichen Vorgaben gehandelt haben.

#### **I) MITTELABFLUSSDRUCK**

Öffentliche Fördermittel müssen in aller Regel innerhalb eines festgelegten Zeitrahmens vollständig ausgegeben werden. Dies kann für ein öffentlich gefördertes Antidiskriminierungsbüro zu einer Herausforderung werden. Oft müssen bewilligte Gelder im Haushaltsjahr ausgegeben werden, um Rückzahlungen, Kürzungen oder zukünftige Mittelverluste zu vermeiden. Dieses starre Zeitfenster kann den Fokus von langfristigen Strategien auf kurzfristige Ausgaben lenken, was die Effektivität und Nachhaltigkeit der Arbeit beeinträchtigen kann.

Die Situation zum Ende eines Förderzeitraums, wenn in einem kurzen Zeitraum viele Mittel ausgegeben werden müssen wird mit dem Begriff „Mittelabflussdruck“

umschrieben. Es kommt zu überhasteten Ausgaben, die nicht immer optimal für das Projektziel sind und vor allem auch die Projektverwaltungen überfordern. Um derartige Situationen zu vermeiden, ist ein ganzjähriges Controlling der Projektausgaben wichtig.

#### **J) FINANZPRÜFUNG UND RÜCKZAHLUNGSANSPRÜCHE**

Ein weiteres bedeutendes Risiko besteht in der Finanzprüfung durch Fördermittelgebende. Fördergelder können bis zu 10 Jahre nach Abschluss des Projekts auf ihre ordnungsgemäße Verwendung hin überprüft werden. Dies geschieht bei öffentlichen Förderungen durch Prüfeinrichtungen wie den Landes- oder Bundesrechnungshof und kann manchmal auch zu veränderten Einschätzungen der Förderbedingungen führen. Es nützt auch nichts, wenn die Mittelgebende eine andere Einschätzung abgeben.

Sollten bei der Prüfung Unregelmäßigkeiten festgestellt werden, kann es zu Rückzahlungsforderungen kommen, die oft mit Zinsen belastet sind. In einigen Bundesländern, wie Berlin und Sachsen-Anhalt, können Rückforderungen auch bis zu zehn Jahre nach Abschluss eines Projekts erfolgen. Fehler bei der Eingruppierung (siehe oben) von Beschäftigten oder eine falsche Verwendung von Fördermitteln können zu existenzbedrohenden Rückforderungen führen.

#### **2.2.5 Fazit**

Die oben beschriebenen Risiken zeigen die Komplexität und die Herausforderungen, denen sich eine neu gegründete Organisation wie ein Antidiskriminierungsbüro stellen muss. Eine gründliche Planung (z.B. gründliches Studium der Vorgaben des Verwendungsnachweises und der ANBest) zu Beginn des Projektes und ein durchgängiges Controlling können finanzielle und rechtliche Risiken minimieren.

Es hat sich zudem bewährt, von Beginn an eine enge Kommunikation mit der fördernden Stelle zu pflegen. So kann es hilfreich sein, frühzeitig die Anforderungen an den Verwendungsnachweis sowie deren Interpretation durch die Mittelgebenden zu besprechen. Der persönliche Kontakt zu den zuständigen Sachbearbeiter\*innen ermöglicht den Aufbau einer vertrauensvollen Arbeitsbeziehung und erleichtert die Klärung von Abrechnungsfragen auf direktem Wege, bevor der Verwendungsnachweis eingereicht wird.

# Kapitel 3

## Team und Qualifikationen



## 3.1 BASISANFORDERUNGEN

### 3.1.1 Anforderungen an die Teamzusammenstellung

Qualifizierte Antidiskriminierungsarbeit erfordert nicht nur spezifisches Fachwissen, sondern auch Zeit, Durchhaltevermögen, Kreativität und intensive Teamarbeit.

Es sollte nie nur eine Person in einem Antidiskriminierungsbüro arbeiten. Dafür gibt es unterschiedliche Gründe:

- Je mehr Perspektiven (sowohl interdisziplinär als auch im Hinblick auf Diskriminierungserfahrungen) und somit auch unterschiedliches Wissen im Team vorhanden sind, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, die bestmöglichen Interventionen, Empowermentangebote und Strategien für die Ratsuchenden zu entwickeln. Durch intensiven Austausch untereinander können Berater\*innen mit unterschiedlichen Diskriminierungserfahrungen, Privilegien und Professionen voneinander lernen und **Zugänge für die Ratsuchenden ermöglichen**.
- Die anspruchsvolle und zum Teil kräftezehrende Antidiskriminierungsarbeit, die oft mit Konflikten und Ringen um Veränderungen in machtvollen Strukturen einhergeht, ist nur mit **Rückhalt im Team** und einer solidarisch-empowernden Arbeitsatmosphäre stemmbar (vgl. advd 2017: 15).
- Für Menschen, die Diskriminierung erlebt haben, kann es wichtig sein, dass ihre Berater\*innen nicht zu jener Menschengruppe gehört, von denen sie häufig Diskriminierungen erfahren. Um ein solches Angebot zu gewährleisten, braucht es ein **diverses Team**.
- Gewalterfahrungen, zu denen Diskriminierungserlebnisse gehören, haben für die Ratsuchenden oft längerfristige psychische und rechtliche Folgen, die wiederum auch zu finanziellen Notlagen und sozialen Konflikten führen können. Ist im Team **breit angelegtes Wissen** in Form von pädagogischer, juristischer, psychologischer und beraterischer Kompetenzen vorhanden, kann auf die mehrdimensionalen Folgen von Diskriminierung angemessener reagiert werden (vgl. advd 2015a: 10f.).

- Ein weiterer wichtiger Punkt ist der Aspekt der **Sicherheit**. Es ist wichtig, dass Berater\*innen sich nicht allein im Büro befinden müssen und bei belastenden Situationen kollegialen Austausch suchen können. Häufig ergibt es auch Sinn, Beratung nur zu zweit durchzuführen.
- Bei Ausfällen können sich die Berater\*innen gegenseitig vertreten, was entlastend wirkt und dafür sorgt, dass Ratsuchende nicht alleingelassen werden. Zudem geht **Wissen** bei Fluktuation nicht verloren, sondern **kann weitergetragen werden**.

**Pro Beratungsstelle wird daher mindestens eine Vollzeitstelle für die Beratung bei mindestens zwei Berater\*innen benötigt** (vgl. Bartel/Kalpaka 2023: 235).

Zusätzlich sind **finanzielle Mittel für Overhead-Kosten** (Pauschale über ca. 15 % pro Beratungs-Vollzeitstelle) für Aufgaben wie Geschäftsführung, Leitung oder Koordination sowie für Buchhaltung, Controlling, Personalverwaltung und allgemeine Öffentlichkeitsarbeit (z.B. Website) erforderlich. Auch die grundlegende Erreichbarkeit der Organisation (Telefon, E-Mail) muss gewährleistet sein. (vgl. Bartel/Kalpaka 2023: 200, siehe auch [Link] [Forderungen in Richtung Politik und Mittelgebende](#)).

### 3.1.2 Hauptamtlichkeit

Die Begleitung von Menschen mit Diskriminierungserfahrungen kann unterschiedlich lange dauern – von einem einzigen Tag bis hin zu mehreren Jahren, beispielsweise bei der Unterstützung einer Klage durch mehrere Instanzen (vgl. Bartel/Kalpaka 2023: 141). Um eine verlässliche, durchgängige und vertrauensvolle Unterstützung zu gewährleisten, sind Kontinuität und Planbarkeit im Team unerlässlich.

Hauptamtliche (möglichst) unbefristete Anstellungen der Berater\*innen sorgen für Planungssicherheit, erhalten die Qualität der Arbeit und erhöhen so auch das Vertrauen in die Beratungsstelle bei der Zielgruppe. Expertise, die durch kontinuierliche Arbeitspraxis, Weiterbildungen und regelmäßige kollegiale Fallberatungen innerhalb des Teams aufgebaut wird, bleibt erhalten und Netzwerkarbeit wird dauerhaft gestärkt (advd 2017: 15).

### 3.1.3 Qualifikationsanforderungen

Antidiskriminierungsberatung erfordert vielfältige Fähigkeiten. Da die Arbeit nicht bei der Einzelfallberatung aufhört, sondern auch strukturelle Veränderung ange-

strebt wird, benötigen Antidiskriminierungsberater\*innen nicht nur Beratungserfahrung und -kompetenzen sowie die Kenntnis der Standards der Antidiskriminierungsberatung und deren Umsetzung (vgl. advd 2015 und 2015a), sondern auch Wissen im Bereich der Projektarbeit, Veranstaltungsplanung und Öffentlichkeitsarbeit.

Das Arbeiten in multiperspektivischen Teams in der Antidiskriminierungsarbeit erfordert ein hohes Maß an Empathie-, Kritik- und Kommunikationsfähigkeit. Besonders entscheidend ist bei der Arbeit im Team – aber natürlich auch mit den Ratsuchenden –, dass sich die Berater\*innen in ihrer Biografie bereits intensiv theoretisch und persönlich mit dem Themenfeld der Diskriminierung auseinandergesetzt haben. Dazu gehört auch der Umgang mit eigenen Diskriminierungserfahrungen, Privilegien, Rollen und Haltungen sowie ein Verständnis von Empowerment. Eine machtkritische Haltung ist dabei elementar (vgl. Bartel 2015: 13ff.; advd 2015a: 10f.).

Antidiskriminierungsarbeit kann sehr fordernd sein. Neben einem hohen Maß an Engagement braucht es daher auch eine gute Resilienz.

### 3.1.4 Eingruppierung

Bei der Tätigkeit als Antidiskriminierungsberater\*in handelt es sich um eine anspruchsvolle Beratungstätigkeit spezieller Zielgruppen mit besonderer Schwierigkeit und Bedeutung. Die Tätigkeit geht über die Einzelfallberatung hinaus und beinhaltet auch Konzeptentwicklungen und strategische Arbeit. Aus diesem Grund ist eine Einstufung in mindestens **TVöD, bzw. TV-L E 11 fachlich geboten**. Auch braucht es mitunter rechtliche und psychologische Fachkenntnisse. Bei der Ausgestaltung konkreter Stellen kann auch das Heraushebungsmerkmal für die Entgeltgruppe TVöD, bzw. TV-L E12 (Maß der mit der Tätigkeit verbundener Verantwortung) erfüllt werden. **Deshalb müssen Personalkosten bis zu einer Entgeltstufe E12 grundsätzlich förderfähig sein**. Die Eingruppierung der Berater\*innen (E11 oder E12) kann dann anhand der entsprechenden Qualifikationen und Voraussetzungen vorgenommen werden. Eine höhere Eingruppierung macht die Stelle dann auch für z.B. Jurist\*innen und Psycholog\*innen ansprechender (Bartel/Kalpaka 2023: 191f.).

*„Eine angemessene, den Qualifikationen und Anforderungen entsprechende Bezahlung ist ein Gebot der Fairness (sic.) und zugleich ein wichtiger Aspekt der Qualitätssicherung. Einerseits ist sie die Voraussetzung dafür, im Rahmen der Stellenbesetzungsverfahren qualifiziertes Personal für die AD-Beratung zu gewinnen. Andererseits ist eine angemessene Entlohnung wichtig, um mittelfristig eine personelle Kontinuität sicherzustellen. Ein zu enger Kostenrahmen, der eine Honorierung von Erfahrungsstufen unmöglich macht, führt regelmäßig zu einer Abwanderung hochqualifizierter, berufserfahrener Berater\*innen. Unsere Erhebung zeigt deutliche Hinweise darauf, dass die AD-Beratung aktuell vor allem mit Berufseinsteiger\*innen besetzt ist und Berater\*innen mit einer bestimmten Berufserfahrung die Stellen wechseln.“ (Bartel/Kalpaka 2023: 192)*

## 3.2 HINWEISE FÜR DIE UMSETZUNG

- Wenn mögliche Geldgebende und die Politik frühzeitig darauf hingewiesen werden, dass Antidiskriminierungsberatung auf **Teamarbeit und hauptamtliche Strukturen** angewiesen ist, kann vermieden werden, dass Beratungsstellen mit nur einer angestellten Person arbeiten müssen (siehe Forderungen in Richtung Politik und Mittelgebenden).
- Bei der **Einstellung von Personal** ist auf vielfältige Erfahrungen und Professionen sowie auf eine machtkritische Haltung und ein tiefgreifendes persönliches und theoretisches Verständnis von Diskriminierung und Empowerment zu achten. Dabei ist wichtig, dass sich möglichst viele Menschen aus den Zielgruppen innerhalb des Teams repräsentiert fühlen.
- Um ein **sicheres Arbeitsumfeld für alle Mitarbeitenden** zu gewährleisten, sind Fortbildungen zu Diversitäts- und Diskriminierungssensibilität beim Träger notwendig. Klare Beschwerdestrukturen und -abläufe für Diskriminierungsvorfälle, ein Schutzkonzept (siehe Kapitel 4) sowie Angebote zur Selbstreflexion und zum Empowerment tragen ebenfalls zum Schutz der Mitarbeiter\*innen bei.
- Eine **Bedarfsanalyse** im Zuständigkeitsbereich (z.B. im Stadtteil, in der Stadt, im Landkreis oder Bundesland), bevor die Stellenausschreibung erstellt wird, hilft, **Schwerpunkte** zu setzen und so spezialisierter nach besonderen Erfahrungen und Professionen zu suchen. So könnte sich bei der Abfrage der Bedarfe bei den Beratungsstellen herausstellen, dass ihre Zielgruppen besonders häufig von antisemitischer Diskriminierung im Bildungsbereich berichten. Hier könnten von Antisemitismus Betroffene ehemalige Schulsozialarbeiter\*innen eine gute Stellenbesetzung sein. Es könnte auch entschieden werden, dass die Beratungsstelle sich auf antisemitische Diskriminierung und/oder Diskriminierung im Bildungsbereich spezialisiert.
- Eine **förderfähige Bezahlung von Antidiskriminierungsberater\*innen bis zur Entgeltstufe 12** schafft für Träger mehr Flexibilität bei Stellenausschreibungen und der Personalauswahl. Dies sollte von Geldgebern und Politik mit Hinweis auf die besonderen Anforderungen der Arbeit gefordert werden. Aufgrund der hohen Anforderungen an Antidiskriminierungsberater\*innen ist eine Anstellung ab der Entgeltstufe 11 gerecht und angemessen.

- Damit sich die Antidiskriminierungsberater\*innen auf die Ratsuchenden und strukturelle Veränderungsprozesse konzentrieren können, sollten sie so weit als möglich von Aufgaben der Projektverwaltung entlastet sein. Dies ist allerdings nur möglich, wenn die Förderrichtlinien eine Pauschale für Overheadkosten über mindestens 15% pro Vollzeitstelle in der Beratung vorsehen. Dies muss oft gegenüber den Fördermittelgebenden erkämpft werden (siehe [\[Link\] Forderungen in Richtung Politik und Mittelgebende](#)).

# Kapitel 4

## Fachliche Ausrichtung und Qualitätssicherung



## 4.1 BASISANFORDERUNGEN

2009 hat der Antidiskriminierungsverband Deutschland (advd) die Standards für eine qualifizierte Antidiskriminierungsberatung veröffentlicht. Damals haben die unabhängigen Antidiskriminierungsberatungsstellen innerhalb des advd ihre jahrelangen Erfahrungen aus hunderten Beratungsfällen und den dort erprobten und kontinuierlich weiterentwickelten Interventionen gemeinsam mit Menschen aus der Wissenschaft reflektiert und gebündelt. Bis heute stellen die Grundprinzipien der Standards die Basisanforderungen für eine qualifizierte Antidiskriminierungsberatung dar (vgl. advd 2015a: 3).

Nur über die Auseinandersetzung mit Fachstandards kann die Qualität des Beratungsangebotes sichergestellt werden (vgl. advd 2017: 15). Bei der Neugründung von Antidiskriminierungsstellen ist es daher von entscheidender Bedeutung, zuvor reflektiert zu haben, ob es dem Träger möglich sein wird, folgenden Grundprinzipien in Gänze zuzustimmen und sie als Richtschnur der eigenen Arbeit zu nutzen.

### **Wichtig bei der Arbeit mit Minderjährigen:**

*2019 hat die Fachstelle Kinderwelten die Umsetzbarkeit der fachlichen Standards des advd, die sich an der Arbeit mit erwachsenen Menschen orientieren, in der Beratungsarbeit mit jungen Kindern beleuchtet und die Standards um diese Perspektive erweitert (siehe KiDs 2019).*

### **4.1.1 Unabhängigkeit**

***„Die Beratungsarbeit der Antidiskriminierungsstellen ist Menschenrechtsarbeit. Sie geschieht unabhängig von staatlichen Einrichtungen, Parteien und jeglichen politischen Zuordnungen.“ (advd 2015a: 8)***

Die Antidiskriminierungsberater\*innen arbeiten parteilich und machen regelmäßig auf Missstände und Machtungleichheiten aufmerksam. Dies führt nicht selten zu konfrontativen Auseinandersetzungen. Je konsequenter eine Antidiskriminierungsberatungsstelle ihre Unabhängigkeit gegenüber Geldgebenden und Netzwerkpartner\*innen verteidigt, umso parteilicher kann sie agieren und umso eher gewinnt sie an Glaubwürdigkeit und Vertrauen bei den Betroffenen von Diskriminierung

(advd 2015a: 8). Es braucht eine gänzliche Entscheidungsfreiheit der Berater\*innen mit Hinblick auf fallbezogene individuelle (z.B. Beschwerdebrief an diskriminierenden Arbeitgeber bei einem kirchlichen Träger) und strukturelle Interventionen (z.B. Forderung nach Abschaffung des Kirchenprivilegs im AGG). Die Wahl der Interventionsmethoden sollte nicht von Träger oder Mittelgebenden-Interessen beeinflusst sein.

Die Antidiskriminierungsberatungsstellen erhalten ihre Aufträge von den Beschwerdeführer\*innen selbst. Die Geschichten, die ihnen ihre Beratungsnehmer\*innen anvertrauen, machen strukturelle Diskriminierungen und Schief lagen sichtbar. Es ist ein Bestandteil der fachlichen Unabhängigkeit, dass auch in der strukturellen Arbeit der Antidiskriminierungsberatungsstellen (z.B. fallübergreifende Kampagnen, Öffentlichkeitsarbeit) eine Orientierung an diesen Erkenntnissen und den Bedarfen der Zielgruppen im formellen Rahmen der Förderrichtlinien möglich ist. Dies muss im Zweifelsfall gegen mögliche andere Interessen von Geldgebern oder dem Träger – zum Beispiel zum Prestigege winn oder um Gelder zu akquirieren – verteidigt werden.

*Die fachliche Unabhängigkeit der AD-Beratung muss in der jeweiligen Trägerkonstellation garantiert werden können. Zu beachten sind hier insbesondere Interessenkonflikte, die durch andere Arbeitsfelder und übergeordnete Interessen und Ausrichtungen des Trägers entstehen können. (Bartel/Kalpaka 2023: 109)*

#### 4.1.2 Horizontaler Ansatz

***„Es gibt verschiedene Ungleichheitsverhältnisse, Diskriminierungserfahrungen können unterschiedliche Hintergründe haben. Jede\*r Ratsuchende verdient ein fundiertes Unterstützungsangebot.“ (advd 2015a: 7)***

Das Ziel sollte sein, dass jeder Mensch, der Diskriminierung erfährt, die Möglichkeit hat, sich auf Wunsch anonym, niedrigschwellig, kostenfrei und wohnortnah an eine unabhängige Antidiskriminierungsberatungsstelle wenden zu können. Dies erfordert ein breites Netz an Anlaufstellen mit horizontalem Ansatz. Die Antidiskriminierungsberatungslandschaft in Deutschland ist sehr heterogen. So gibt es Beratungsstellen, die sich auf bestimmte Diskriminierungsgründe (z.B. Adultismus<sup>Fußnote 1</sup>) spezialisieren. Andere spezialisieren sich auf einen bestimmten Le-

---

1 siehe [Glossar auf adb-sachsen.de](https://www.adb-sachsen.de) unter „Altersdiskriminierung“ [Fußnotenende]

bensbereich (z.B. Diskriminierung auf dem Wohnungsmarkt). Ein horizontaler Ansatz kann entweder innerhalb der Beratungsstelle umgesetzt werden, indem alle Menschen, die Diskriminierung erfahren, durch die Beratungsstelle begleitet und unterstützt werden. Es ist jedoch auch möglich, dass der horizontale Ansatz durch ein koordiniertes Netz zielgruppenspezifischer Antidiskriminierungsstellen sichergestellt wird. Diese Lösung erfordert einen regelmäßigen Austausch und Kooperationen, sodass qualifizierte Verweisberatung ermöglicht wird (siehe Kapitel 6).

Der horizontale Ansatz sieht vor, dass alle Antidiskriminierungsstellen eine Erst- und Verweisberatung für alle Menschen, die Diskriminierung erfahren, anbieten. Dafür braucht es in jedem Fall gut geschulte Berater\*innen mit einem intersektionalen Blick. Dies bedeutet, dass sie ein Verständnis davon besitzen, dass jeder Mensch verschiedene Merkmale in sich trägt und sowohl aufgrund eines einzelnen oder aufgrund der Kombination seiner Merkmale Diskriminierung erfahren kann (vgl. Crenshaw 1989). Das Verständnis von Intersektionalität hilft Berater\*innen dabei, die bestmöglichen Handlungsstrategien und Interventionsformen herauszuarbeiten und geeignete Kooperationspartner\*innen mit dem erforderlichen spezifischen Fachwissen und Expertise hinzuzuziehen (vgl. advd 2015a: 7f.; Keim 2015: 35ff.).

### 4.1.3 Vernetzung/Kooperation

*„Antidiskriminierungsberatung bedarf der Vernetzung relevanter Akteurinnen und Akteure.“ (advd 2015a: 9)*

Leider sind wir in Deutschland von einer flächendeckenden Antidiskriminierungsberatungsstruktur noch weit entfernt. Es ist daher von großer Bedeutung, dass sich die bestehenden Büros gut lokal, regional und auch überregional mit zielgruppen- und fachspezifischen Beratungsstellen vernetzen und gegenseitig unterstützen. So werden Kräfte gebündelt und in multidisziplinären und zielgruppenübergreifenden Kooperationen Expertisen geteilt. Ratsuchende werden so bei Bedarf qualifiziert verwiesen und im Falle von Mehrfachdiskriminierungen qualifizierter beraten. Wenn eine trans\* Person<sup>Fußnote 2</sup> z.B. ableistisch<sup>Fußnote 3</sup> diskriminiert wird, kann es hilfreich sein, dass eine Beratungsstelle, die schwerpunktmäßig gegen Transfeindlichkeit vorgeht, eine Beratungsstelle gegen Ableismus hinzuzieht, da

---

2 Zur Schreibweise trans\* Person siehe [Artikel auf bundesverband-trans.de](https://www.bundesverband-trans.de) [Fußnotenende]

3 siehe [Glossar auf adb-sachsen.de](https://www.adb-sachsen.de) unter „Behindertenfeindlichkeit“ [Fußnotenende]

diese über ein fundierteres Wissen über Gesetzeslagen und Interventionen in diesem Bereich verfügt. Keine Antidiskriminierungsberatungsstelle kann für alle denkbaren Diskriminierungsvorkommnissen eine tiefgehende Expertise besitzen.

Auch mit externen Fachdiensten, die Aufgaben außerhalb des Ressourcen- und Kompetenzbereiches der Antidiskriminierungsstelle übernehmen können (z.B. die Nachsorge bei traumatischen Erlebnissen, juristische Beratung oder Klagebegleitungen durch Anwält\*innen sowie Dolmetsch- und Übersetzungsdienste), gilt es sich zu vernetzen (vgl. advd 2015a: 9, 13; Keim 2015: 39).

Die Vernetzung für eine gemeinsame Lobbyarbeit hilft, um gemeinsamen Forderungen eine lautere Stimme zu verleihen (siehe Kapitel 6).

*„Bei überwiegend zielgruppen- und lebensbereichsübergreifend ausgerichteten Strukturen empfiehlt es sich, auf übergeordneter Ebene (zum Beispiel einer Landesarbeitsgemeinschaft) spezifische Schwerpunkte für einzelne Beratungsstellen zu definieren, um vertiefte Expertisen in der vernetzten Gesamtstruktur zu entwickeln.“ (Bartel/Kalpaka 2023: 235)*

#### 4.1.4 Dokumentation und Monitoring

*„Dabei ist die Dokumentation weit mehr als ein Monitoring-Instrument. Sie dient insbesondere auch zur Reflexion, Analyse und Weiterentwicklung der Beratungsarbeit und als Archiv von Beratungsfällen. Mit der Veröffentlichungen der Statistik thematisieren Beratungsstellen sowohl einzelne Beispiele von Diskriminierungsvorfällen als auch die strukturelle Dimension von Diskriminierung und gesellschaftliche Entwicklungen. Und nicht zuletzt können Betroffene durch die Veröffentlichung der Dokumentation über ihre Rechte informiert und ermutigt werden, sich gegen Diskriminierungen zur Wehr zu setzen.“ (Gyamerah et al. 2022: 7)*

Die systematische Dokumentation ist eine wichtige fallübergreifende Intervention in der Antidiskriminierungsberatung:

- Die Dokumentation von Beratungsfällen ist wichtig, um zu erfahren, wo es strukturelle Diskriminierung gibt. Die **Bekämpfung struktureller Diskriminierung** kann dazu führen, dass zukünftige individuelle Diskriminierungserfahrungen verhindert werden können.

Zwei Beispiele, die dies verdeutlichen:

- » Eine Beratungsstelle stellt fest, dass ihnen in fünf Jahren vermehrt antimuslimische rassistische Diskriminierung durch Fitnessstudios gemeldet wurde.

Sie versteht dies als Auftrag der Betroffenen, diese Art der Diskriminierung auf institutioneller und/oder struktureller Ebene zu bekämpfen. Sie fordert daraufhin, dass die Gewerbeaufsichtsämter bei Beschwerden Testings<sup>Fußnote 1</sup> veranlassen und im Falle, dass sich die Diskriminierung bestätigt, Bußgelder verhängen. Dies würde Diskriminierungen in Zukunft unwahrscheinlicher machen und die Betroffenen müssten ihr Recht auf Gleichbehandlung nicht auf dem Privatklageweg einfordern.

- » Der Antidiskriminierungsverband Deutschland konnte in seinem Lagebericht nach Auswertung der Diskriminierungsfälle seiner Mitgliedsorganisationen herausarbeiten, dass die Hälfte der Fälle, in denen eine rechtliche Einordnung im Moment der Auswertung möglich war, nicht in den Anwendungsbereich des AGGs fällt. Dies ist eine wichtige Erkenntnis, die als Argument für eine längst überfällige Novellierung des AGGs sowie Landesantidiskriminierungsgesetze genutzt werden kann (vgl. advd 2024b: 15, 46).
- Durch die Erfassung von Fallzahlen wird Diskriminierung also als strukturelles Problem sichtbar gemacht und der Fokus von individueller Betroffenheit hin zu systemischen Zusammenhängen verschoben. Dies kann eine **empowernde Wirkung** haben, da die Beweislast von den Einzelpersonen auf die Institutionen verlagert wird (Oloff/Bayirti 2024: 32).
- Durch die Dokumentation wird sichtbar, wer nicht erreicht wird und wo **Barrieren abgebaut und Zugänge zu Betroffenen Gruppen erschlossen werden müssen**. So konnte der Lagebericht des advd aufzeigen, dass sich Betroffene von Altersdiskriminierung, Klassismus, Antisemitismus, Rassismus gegen Rom\*nja und Sinti\*zze, Anti-asiatischem und Anti-osteuropäischem Rassismus sowie Betroffene von sexueller Belästigung selten an seine Mitgliedsorganisationen wenden (vgl. advd 2024b: 15).
- **Geldgebenden gegenüber kann belegt werden, wie viele Menschen sich aufgrund welcher Merkmale und in welchen Lebensbereichen an das Büro gewendet haben**. Die absoluten Fallzahlen wirken ohne Kenntnis über die Komplexität von Prozessen in der Antidiskriminierungsberatung jedoch verhältnismäßig

---

1 Bezeichnet eine Methode, um Diskriminierung nachzuweisen. Dabei werden Situationen oder Bedingungen gezielt getestet, indem vergleichbare Personen, die sich nur in einem Merkmal unterscheiden (z.B. Geschlechtsidentität) beispielsweise einen Vertrag abschließen möchten oder Bewerbungen einreichen. So lässt sich beobachten, ob eine Person aufgrund einer Zuschreibung zu einer bestimmten Gruppe benachteiligt wird. [Fußnotenende]

klein. Höhere Fallzahlen zu akquirieren, wenn gleichzeitig die Qualität der Beratungsarbeit zurückgeschraubt werden muss, ist kein Ziel, das die Beratungsstelle aufgrund von politischem Druck verfolgen sollte. Durch die Dokumentation der Dauer der Beratungsprozesse sowie der Anzahl der Menschen, die aufgrund von Überlastung der Beratungsstelle leider keine Beratung erhalten konnten, zeigt die Stelle die Realität der Beratungsarbeit auf und schafft sich eine wichtige Argumentationsgrundlage, um Beratungsstrukturen auszubauen. Der Strukturaufbau, die Vernetzung, die Bekanntmachung der Beratungsstelle und Vertrauensaufbau brauchen Zeit, weshalb gerade in den ersten Jahren die Fallzahlen nur leicht steigen werden.

Es ist wichtig, sichtbar zu machen, in wie vielen Fällen „nur“ eine kurze Erst- und Verweisberatung stattgefunden hat und in wie vielen Fällen die Beschwerdeführer\*innen länger (vielleicht jahrelang) begleitet wurden. Dies verdeutlicht, dass absolute Beratungszahlen wenig über die Arbeitsbelastung und auch Bedeutung der Beratungsstelle aussagen.

- Ein **Jahresbericht oder Broschüren**, in denen anonymisierte Fälle mit Einverständnis der Beschwerdeführer\*innen aufgeführt sind, Fallzahlen aggregiert ausgewertet und Tendenzen und Erkenntnisse aus der Beratungserfahrung beschrieben werden, bietet Betroffenen die Möglichkeit, sich über ihre Rechte zu informieren, und ermutigt sie, aktiv gegen Diskriminierung vorzugehen. Die Veröffentlichung erfolgreich abgeschlossener Beratungsfälle kann aufseiten der diskriminierenden Personen abschreckend wirken und somit möglicherweise eine präventive Wirkung entfalten. Zudem eignen sich die Berichte gut, um das Büro bei Multiplikator\*innen und Betroffenen bekannter zu machen und die Politik von der wichtigen Arbeit der Beratungsstelle zu überzeugen sowie strukturelle und institutionelle Forderungen zu stellen (vgl. Gyamerah et al. 2022: 7, 16f.; Aalders et al. 2022: 9).
- Die Falldokumentation ist zudem ein gutes **Instrument für die Evaluation und Selbstreflexion**. Durch das Dokumentieren der Ergebnisse der Interventionen werden wichtige Erkenntnisse festgehalten, mit deren Hilfe die Qualität der Beratung verbessert werden kann. Und nicht zuletzt dient die Dokumentation auch als Archiv für Diskriminierungsfälle.

#### **Beispiele für Jahresberichte**

- [\[Link\] Jahresberichte des AntiDiskriminierungsbüro Köln/Öffentlichkeit gegen Gewalt e.V.](#)
- [\[Link\] Gemeinsame Falldokumentationen der AD-Beratungsstellen des advd](#)

Auf der anderen Seite werden jedoch **sensible Daten** erhoben. Es besteht nicht selten die berechtigte Angst bei Beschwerdeführer\*innen, dass ihre Daten und Geschichten in die falschen Hände gelangen und gegen sie verwendet werden könnten. Häufig assoziieren sie mit der Erhebung von Daten auch behördliche Kontrollmethoden. Die Geschichten gehören den Menschen, die sich an die Beratungsstelle wenden. Wenn der Fall dokumentiert wird, muss den Beratungsnehmer\*innen transparent gemacht werden, welche Daten erhoben werden, an wen sie anonymisiert wie weitergegeben werden und wie lange sie gespeichert werden. Darüber hinaus, mit wem ihre anonymisierten Erlebnisse besprochen (z.B. Fallsupervisor\*innen im Team) oder wo diese veröffentlicht werden könnten (z.B. Jahresbericht). Sie müssen diesen Verfahren aktiv einzeln schriftlich zustimmen. Es dürfen keine Daten verarbeitet oder anonymisierte Fallbeschreibungen weitergegeben werden, wenn die beschwerdeführenden Personen dem widersprechen.<sup>Fußnote 2</sup> Dieses Vorgehen geht über die rechtlichen Vorgaben zum Datenschutz hinaus, ist aber im Themenfeld der Diskriminierung wichtig, um nicht gegen den Willen der Beschwerdeführer\*innen zu handeln und so deren Vertrauen zu verspielen.

Die **anonymisierte Veröffentlichung** eines Falles kann auch dem ausdrücklichen Wunsch der Beschwerdeführer\*innen entsprechen. Daher bietet es sich an, am Ende des Erstgespräches zu klären, ob die Beratungsstelle die Betroffenen erneut kontaktieren darf, falls vertrauenswürdige Journalist\*innen Anfragen stellen oder der Fall für eine Publikation in Frage kommt.

**Grundsätzlich gilt, dass so wenige Daten wie möglich und so viele wie nötig an Externe gegeben werden sollten.** Die ausschließliche Interpretation durch die Beratungsstelle selbst oder in enger Abstimmung mit ihr gewährleistet einen verantwortungsvollen und missbrauchsfreien Umgang mit den Daten. Die Antidiskriminierungsberatung darf nicht von der Einwilligung zur Fallerfassung abhängig gemacht werden. Es werden nur die für den Fall relevanten Daten erhoben. Berater\*innen erfassen keine sozio-demographischen Merkmale an sich, sondern Diskriminierungen (vgl. advd 2024: 3). So wird die Geschlechtsidentität z.B. nicht erhoben, wenn diese nicht von der ratsuchenden Person als relevant benannt wird. Hat die beratende Person den Eindruck, dass Sexismus z.B. in einem Fall von ageistischer<sup>Fußnote 3</sup>

---

2 Im Falle von minderjährigen Beratungsnehmer\*innen sollten diese neben den Erziehungsberechtigten der Veröffentlichung ihrer Geschichten ebenso zustimmen. [Fußnotenende]

3 siehe [Glossar auf adb-sachsen.de](https://www.adb-sachsen.de) unter „Altersdiskriminierung“ [Fußnotenende]

Diskriminierung ebenfalls eine Rolle spielen könnte, hat sie die Möglichkeit, die ratsuchende Person zu fragen, ob diese den Eindruck teilt, und könnte bei Bejahung die geschlechtliche Identität erheben.

Der Austausch über den Dokumentationsprozess im Team setzt wichtige Reflexionen in Gang und wirft entscheidende Positionierungsfragen in der Organisation auf. Er hilft auch dabei, neuen Kolleg\*innen Haltungen und Organisationskulturen zu vermitteln. Es kann im Anschluss sinnvoll sein, einen internen Leitfaden zu entwickeln, um die Vergleichbarkeit der eingegebenen Daten zu gewährleisten (vgl. Reiners 2015: 95ff.).

*Der advd bietet ein bundesweit standardisiertes Dokumentationsverfahren an. Es wurde gemeinsam mit und speziell für die Arbeit von Antidiskriminierungsberatungsstellen entwickelt, um Diskriminierungsfälle zu erfassen, zu analysieren und daraus Erkenntnisse zu gewinnen. Das advd-Dokumentationssystem erleichtert die Koordinierung von Beratungsprozessen sowie eine einheitliche und praxisnahe Dokumentation von Diskriminierungs- und Beratungsfällen. Mehr Informationen unter: [www.digitale-akte.org](http://www.digitale-akte.org)*

#### 4.1.5 Beschwerdeverfahren und Evaluation

Ein Verfahren einzuführen, das es Ratsuchenden ermöglicht, **Feedback** zu geben und **Kritik** zu äußern, trägt zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Beratung und Qualitätssicherung bei. Dies kann ein im Beratungsablauf fest integrierter Teil sein (z.B. ein Abschlussgespräch) oder ein Online-Feedbackbogen, auf den in der Beratung oder in der E-Mailsignatur aufmerksam gemacht wird.

Ziel ist es, dass ein großer Teil von kritischen Rückmeldungen direkt aufgenommen und im unmittelbaren Kontakt mit den Antidiskriminierungsberater\*innen bearbeitet werden kann.

Zudem braucht es das Vorhalten eines Beschwerdeverfahrens für Ratsuchende, das von Personen außerhalb des Beratungsteams durchgeführt wird.

Bei Feedback/Kritik und Beschwerden kann es auch zu diskriminierenden Ansprüchen kommen. Daher ist die Verbindung zu **Schutzkonzepten** wichtig. Auch wenn Beschwerden positiv als Beitrag zur Qualitätsentwicklung gesehen werden können, sind sie im Feld der Antidiskriminierungsberatung häufig auch sehr problematisch. Die Sicherheit der Berater\*innen muss immer prioritär mitgedacht werden (siehe Schutzkonzept).

#### 4.1.6 Schutzkonzept für Berater\*innen

Neben der gesetzlich vorgeschriebenen AGG-Beschwerdestelle (vgl. Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2010) braucht es für die Berater\*innen ein Schutzkonzept mit dem Ziel, einen Arbeitsplatz zu schaffen, der auch für Beratende mit intersektionalen Diskriminierungserfahrungen langfristig sicher ist. Denn Antidiskriminierungsberatung ist leider kein diskriminierungsfreier Raum. Es kann passieren, dass sich Ratsuchende im Rahmen der Antidiskriminierungsberatung diskriminierend äußern und/oder Gewalt anwenden und dadurch der Arbeitsplatz für die Beratenden unsicher und bedrohlich wird.

Das *Schutzkonzept* dient dazu, Berater\*innen im Beratungskontext vor Diskriminierung, Gefahren- und Gewaltsituationen zu schützen, die im Kontakt mit Ratsuchenden auftreten (können). Es geht sowohl darum, präventiv diskriminierenden, gewaltvollen Situationen entgegenzuwirken, als auch bei Grenzüberschreitung handlungsfähig zu sein.

Auch Bedrohungen von außen (z.B. durch rechtsextreme Organisationen) sind möglich und erfordern präventive Schutzmaßnahmen für die Mitarbeiter\*innen.

#### 4.1.7 Reflexionsräume, kollegiale Beratung und Supervision

*„In allen Bereichen sind systematische Fortbildungen und eine kontinuierliche persönliche und professionelle Weiterentwicklung notwendig. Unabdingbares Element dieser Weiterentwicklung ist die Supervision.“  
(advd 2015a: 10f.)*

Räume für kontinuierliche und systematische Selbstreflexion sind bei der Arbeit mit Gewalt und in multiperspektivischen Teams elementar wichtig, um eine qualifizierte Antidiskriminierungsberatung zu ermöglichen, Diskriminierungen zu verhindern und um die Gesundheit der Berater\*innen zu schützen.

Die Ratsuchenden kommen häufig mit gewaltvollen Erfahrungen in die Beratung und nicht selten mit Gefühlen der Hoffnungslosigkeit, Wut und Resignation, die sich auf die Berater\*innen übertragen können. **Aufarbeitung und Reflexion der Beratungen in Fortbildungen sowie Gesprächen mit diskriminierungskritischen externen Supervisor\*innen und Kolleg\*innen** sind elementar wichtig, um eigene

Diskriminierungserfahrungen zu verarbeiten und sich zu stärken, eigene diskriminierende Bilder und Einstellungen zu ergründen sowie Positionierungen und Machtdynamiken zu reflektieren. Auch werden so Interventionsmöglichkeiten für die Beratungsarbeit herausgearbeitet, auf die die beratende Person allein nicht gekommen wäre, der Handlungsspielraum erweitert sowie die Qualität der Beratung nachhaltig sichergestellt (advd 2015a: 10f.; Bartel 2015: 16).

#### 4.1.8 Konzepte der Einarbeitung und fortlaufende Qualifizierung

Bevor Berater\*innen mit der Beratungsarbeit beginnen, ist es wichtig, dass sie eine **Grundqualifizierung** absolvieren. Darüber hinaus wird durch kontinuierliche Fortbildung und Vernetzung der Berater\*innen zu Themen, in denen sie sich unsicher fühlen, in diesem großen Arbeitsfeld eine qualifizierte Antidiskriminierungsberatung sichergestellt (bspw. Fortbildungen und Vernetzung zu den Themen Mobbing, traumasensible, emotionsfokussierte Arbeit, Strafrecht, Aufenthaltsrecht, Kinderschutzkonzepte, adultismuskritische<sup>Fußnote 1</sup> Beratung usw.).

Berater\*innen, die noch keine Erfahrungen im Bereich der Antidiskriminierungsberatung besitzen, sollten mit **Co-Beratungen** beginnen, bei denen sie keine Fallverantwortlichkeit übernehmen. Dies gilt insbesondere, wenn der\*die Berater\*in die Grundqualifizierung noch nicht abgeschlossen hat, aber schon in die Beratung eingebunden werden soll.

Im Bestfall hat der Träger der neuen Beratungsstelle bereits langjährige Erfahrungen in der Antidiskriminierungsarbeit und kann seine Berater\*innen im Bereich der Antidiskriminierungsarbeit selbst begleiten und einarbeiten. Sollte dies nicht der Fall sein, ist der Träger angehalten, alternative Wege zu finden, um die Berater\*innen auf ihre erste eigene Antidiskriminierungsberatung vorzubereiten. So könnten die Co-Beratungen ggf. mit einem anderen kooperierenden Träger durchgeführt werden. Hierfür sollte eine Finanzierung dieser Co-Beratung mitgedacht werden. Wenn sich die beratende Person dann sicher fühlt, kann sie die Fallbearbeitung übernehmen.

---

1 siehe [Glossar auf adb-sachsen.de](https://www.adb-sachsen.de) unter „Altersdiskriminierung“ [Fußnotenende]

### Grundausbildung Antidiskriminierungsberatung des advd (über 6 Monate)

Auf Grundlage seiner Fachstandards bietet der advd die Ausbildungsreihe Antidiskriminierungsberatung an – eine Qualifizierungsmaßnahme zum\*zur Antidiskriminierungsberater\*in.

Diese Ausbildung richtet sich in erster Linie an Berater\*innen, die in unabhängigen zivilgesellschaftlichen AD-Beratungsstellen arbeiten. Sie vermittelt die wesentlichen Inhalte, Kompetenzen und Haltungen der Antidiskriminierungsberatung.

Die Ausbildungsreihe besteht aus folgenden Inhalten:

- fachliches Diskriminierungsverständnis, qualifizierte Antidiskriminierungsberatung, Verweisstrukturen
- Positioniertheiten<sup>Fußnote 1</sup>, Positionierung und Selbstfürsorge
- Antidiskriminierungsberatung als Prozess, beraterische Haltung
- rechtlicher Diskriminierungsschutz und rechtliche Interventionen
- außergerichtliche Interventionen
- Falldokumentation und Monitoring, Arbeit in Teams

[Link] [Kontakt unter fachstelle.antidiskriminierung.org](https://fachstelle.antidiskriminierung.org)

[Link] [Alle Fortbildungsmöglichkeiten des advd finden Sie im Veranstaltungskalender unter fachstelle.antidiskriminierung.org](https://fachstelle.antidiskriminierung.org)

---

1 Zur Begrifflichkeit „Positioniertheit“ siehe Bartel 2015: 15ff. [Fußnotenende]

## 4.1.9 Selbstfürsorge und Empowerment

Das Feld der Antidiskriminierungsberatung besteht aus vielen engagierten Menschen, die sich häufig stark mit ihrer Arbeit identifizieren. Häufig kommen die Ratsuchenden mit großem Leidensdruck in die Beratung. Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz sieht sehr kurze Fristen für eine Geltendmachung vor, die ein schnelles Handeln der Berater\*innen und Beschwerdeführer\*innen fordert. Viele Beratungsstellen berichten, dass sie aufgrund prekärer Finanzierung schon lange nicht mehr alle Menschen beraten können, die Beratung bräuchten. All das sind **Risikofaktoren für Überarbeitung und Erkrankungen aufgrund von Erschöpfung**. Die Gefahr besteht, dass die Berater\*innen regelmäßig über ihre Grenzen gehen und Überstunden anhäufen.

Hinzu kommt, dass Berater\*innen in Beratungsgesprächen an eigene Diskriminierungserfahrungen erinnert werden können. Auch erfahren sie ggf. selbst Diskriminierungen durch Ratsuchende und Kolleg\*innen in einem multiperspektivischen Team.

Es ist in der Antidiskriminierungsarbeit essenziell, Rahmenbedingungen zu schaffen, die es Berater\*innen mit Diskriminierungserfahrungen ermöglichen, regelmäßig an **Empowerment-Angeboten** teilzunehmen. Ebenso wichtig ist die Bereitstellung von **Fortbildungen zu Themen wie Selbstfürsorge, Umgang mit Überlastung und Abgrenzung** für alle Berater\*innen. Dabei trägt der Träger eine arbeitsrechtliche Fürsorgepflicht, die diesen Maßnahmen besondere Bedeutung verleiht.

## 4.2 HINWEISE FÜR DIE UMSETZUNG

### 4.2.1 Unabhängigkeit

- Der Träger stellt sicher, dass die Antidiskriminierungsstelle fachlich unabhängig und parteilich im Sinne der Betroffenen von Diskriminierung agieren kann. Die Interessen des Trägers dürfen dies nicht verhindern. Bestehen doch Befangenheiten und Interessenskonflikte (z.B. bei Kooperationen mit diskriminierungsverantwortlichen Stellen), gilt es mit diesen transparent umzugehen und Kooperationen mit Stellen einzugehen, an die in diesen Fällen weitervermittelt werden kann. Organisationsentwicklungsprozesse und Weiterbildungen helfen, Befangenheiten und Interessenskonflikte bewusst zu machen und Lösungen zu finden (vgl. Bartel/Kalpaka 2023: 120; advd 2017: 16).

### 4.2.2 Horizontaler Ansatz

- Bei Gründung der Antidiskriminierungsstelle gibt eine **Bedarfsanalyse** im Wirkungsraum (z.B. durch Abfrage bei Beratungsstellen, die mit Menschen mit Diskriminierungserfahrungen arbeiten) Antworten darauf, welche Schwerpunkte sich die Beratungsstelle setzen könnte und welche Zielgruppen primär adressiert werden könnten.
- **Regelmäßige Fortbildungen** zu unterschiedlichen Machtsystemen und Diskriminierungsformen im Team stärken die Handlungskompetenz der Berater\*innen.
- Möglichst viele **unterschiedliche Erfahrungsperspektiven im Team** repräsentiert zu haben, sorgt für mehr Expertise im Team und kann dabei helfen, dass sich noch mehr Menschen in den Zielgruppen vom Beratungsangebot angesprochen fühlen.
- **Regelmäßige diskriminierungskritische Supervisionen und kollegiale Fallberatungen** helfen bei der Entwicklung mehrdimensionaler Handlungsstrategien, die alle Diskriminierungsmerkmale im Blick behalten (vgl. Keim 2015: 35ff.).

„[Es] kann festgehalten werden, dass für die AD-Beratung mit Honorarkosten für Dolmetschungen, beratungsbezogene Leistungen und Supervision in einer Höhe zwischen 5.900 und 7.800 Euro pro Jahr und VZÄ zu rechnen ist.“ (Bartel/Kalpaka 2023: 199)

### 4.2.3 Vernetzung/Kooperation

- Gerade in der Anfangszeit braucht es viel Zeit für Vernetzung, die im Antrag berücksichtigt werden sollte (vgl. Bartel/Kalpaka 2023: 138).
- Die Vernetzung mit Jurist\*innen und Therapeut\*innen sowie mit möglichst vielen Fachstellen (z.B. Gewaltopfer-, Frauen-, Mobbing-, Migrations-, Inklusions- und Schuldner\*innenberatungsstellen sowie Empowermentangebote, Communitys der Zielgruppen und Antidiskriminierungsbüros mit anderen Schwerpunkten als den eigenen) fördert die niedrigschwellige Verweisberatung und solidarische Bündnisse und Kooperationen.
- In den allermeisten Fällen wird die Beratung nicht durch Volljurist\*innen durchgeführt. Rechtliche Beratung ist jedoch ein aus der Antidiskriminierungsberatung nicht wegzudenkendes Element. Die Kosten für eine\*n Volljurist\*in, der\*die die Rechtsdienstleistung entweder selbst übernimmt oder die Beratung durch Anleitung und Unterstützung begleitet, müssen daher für die Beratung einkalkuliert werden. Dasselbe gilt für diskriminierungskritische traumapsychologische Beratung und/oder Therapeut\*innen, an die im Bedarfsfall vermittelt werden kann. Auch ist das Dolmetschen in jeder fünften Beratung mitzudenken (vgl. Bartel/Kalpaka 2023: 158).

**WICHTIG:**

*Die ADB-Stelle darf nur rechtlich beraten, wenn:*

- 1. sie als Antidiskriminierungsverband gemäß § 23 Abs. 3 AGG agiert und Rechtsdienstleistungen im Rahmen ihres Satzungszwecks erbringt,*
- 2. ein\*e Volljurist\*in die Rechtsdienstleistung entweder selbst übernimmt oder die Beratung durch Anleitung und Unterstützung begleitet (§ 6 Abs. 2 RDG).*

*(vgl. advd 2024a, siehe auch Kapitel 1)*

**Handreichung:****RECHTSDIENSTLEISTUNG IN DER ANTIDISKRIMINIERUNGSBERATUNG DES ADVD**

Da Antidiskriminierungsberatung auch rechtliche Beratung – insbesondere nach dem AGG – beinhaltet, bedarf es einer Klärung, welche Tätigkeiten in der Antidiskriminierungsberatung als Rechtsdienstleistung nach dem Rechtsdienstleistungsgesetz (RDG) einzuordnen sind, unter welchen Voraussetzungen diese ausnahmsweise erbracht werden dürfen und was dabei zu beachten ist. Die Erbringung von Rechtsdienstleistungen durch Nichtjurist\*innen ist nach dem RDG grundsätzlich verboten und nur in Ausnahmefällen erlaubt. Ein Verstoß gegen das Gesetz kann empfindliche Rechtsfolgen nach sich ziehen.

Diese Handreichung gibt Antidiskriminierungsberatungsstellen einen Überblick über die rechtlichen Vorgaben des RDG und eine Handlungsorientierung für die Umsetzung der rechtlichen Vorgaben in die Antidiskriminierungsberatungspraxis.

[Link] [Handreichung des ADVD auf static1.squarespace.com](https://static1.squarespace.com)

#### 4.2.4 Dokumentation und Monitoring

- Die Dokumentation von Fällen braucht Zeit und Raum (vgl. advd 2024b: 4f.; Bartel/Kalpaka 2023: 247f.). Die Dokumentation kann mit digitalen Tools effizienter gestaltet werden. Die Kosten dafür sollten bei der Antragstellung berücksichtigt werden.
- Die jährliche Auswertung der Fälle schafft Erkenntnisse, die die Ausrichtung der strukturellen Arbeit leiten.
- Publikationen mit Forderungen aus den Erkenntnissen der ausgewerteten Dokumentationen sind gut für die politische Lobbyarbeit und Sensibilisierung der Öffentlichkeit geeignet. Sie können Menschen motivieren und ermutigen, sich gegen Diskriminierung zur Wehr zu setzen. Manche Beschwerdeführer\*innen äußern den Wunsch nach Öffentlichkeitsarbeit. Wenn eine schriftliche Zustimmung vorliegt, können anonymisierte Fälle der Beschwerdeführer\*innen in diesen Publikationen skizziert werden.
- Wenn in Publikationen und Sachberichten aufgeführt wird, wie viel Arbeits- und Zeitaufwand ein zu bearbeitender Fall bedeuten kann und wie viele Personen aus Kapazitätsgründen ggf. keine Beratung angeboten werden konnte, wird ein Ausbaubedarf der Strukturen deutlich und auch die Gründe, warum die Fallzahlen verhältnismäßig gering erscheinen. Es kann aufgezeigt werden, dass hinter den Fallzahlen eben auch Schicksale, Kämpfe und Aushandlungsprozesse stehen und es sich eben nicht nur um Zahlen handelt, sondern dass jeder Fall einer zu viel ist.
- Die Dokumentation macht sichtbar, wer nicht erreicht wird und wo Barrieren abgebaut und Zugänge zu Betroffenenengruppen erschlossen werden müssen (vgl. advd 2024b: 15).

- AD-Beratungsstellen arbeiten mit sensiblen Daten. Es ist daher wichtig, so wenig Daten wie möglich und nur so viel wie nötig zu erheben.

*„Insgesamt gilt für die Sammlung von diskriminierungssensiblen Daten: So wenig wie möglich und nur so viel wie nötig.“ (Ataman: 2020: 8)*

- Regelmäßiger Austausch im Team zu folgenden und ähnlichen Fragen fördert eine einheitliche Dokumentation und regt wichtige Reflexionsprozesse an:
  - » Was verstehen wir als Team unter den unterschiedlichen Machtverhältnissen und Lebensbereichen?
  - » Orientieren wir uns bei der Dokumentation des Diskriminierungsgrundes aus Gründen der Parteilichkeit ausschließlich an der Einschätzung der ratsuchenden Person oder fließen auch der Erfahrungshorizont, das theoretische Wissen und die Haltung der Beratungsstelle in die Dokumentation mit ein?
  - » Wo benötigen wir noch Fortbildungen?
  - » Sind die Daten bei uns ausreichend gesichert? Haben wir geeignete technische und organisatorische Maßnahmen zur Sicherheit der Daten sichergestellt (Art. 32 DSGVO)?(vgl. advd 2024b: 21f.; vgl. Gyamerah et al. 2022: 7ff.; vgl. Reiners 2015: 95ff.).
- Für eine gemeinsame Auswertung der Daten mit anderen Antidiskriminierungsstellen (z.B. innerhalb eines Bundeslandes) braucht es gemeinsame Mindeststandards, die über ein gemeinsames Dokumentationssystem (z.B. die Digitale Akte des advd oder den Dokumentationsbogen der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (vgl. Aalders et al. 2022: 95ff.)) sichergestellt werden können.
- Eine Weitergabe von Daten sollte nur geschehen, wenn sicher ist, von wem und für wen diese erhoben und für welche Zwecke sie genutzt werden. Die Interpretation der Daten obliegt der Beratungsstelle selbst (vgl. Aikins et al. 2024b: 64, vgl. Gyamerah et al. 2022: 13).
- Die absoluten Zahlen haben wenig Aussagekraft über die Qualität der Arbeit der Antidiskriminierungsbüros. So braucht z.B. aufsuchende Beratung im ländlichen Raum viel mehr Zeit als Beratungstermine in einem städtischen Büro.

*Jeder der Fälle steht für die Zivilcourage der Betroffenen, gegen Diskriminierung vorzugehen und diese sichtbar zu machen. (advd 2024b: 47)*

### 4.2.5 Beschwerdeverfahren und Evaluation

Bei der Einrichtung von Feedbackmöglichkeiten und Beschwerdestellen sind folgende Fragen hilfreich:

#### 1. WELCHES FEEDBACK/WELCHE BESCHWERDEN MÜSSEN ANGENOMMEN, BZW. DÜRFEN ABGEWIESEN WERDEN?

- Transparente Kriterien, wann Beratungsfälle abgelehnt werden können oder ein Beratungsverhältnis beendet werden darf (siehe Schutzkonzept), helfen dabei, diesen Beschwerden gut vorbereitet zu begegnen.
- Sollten strukturell begründete Beschwerden erwartet werden (z.B. zu lange Wartezeiten für einen Beratungstermin, ein Aufnahmestopp, keine Antwort auf Mails etc.) ist es ratsam, die strukturellen Gründe bereits auf der Homepage, auf dem Anrufbeantworter oder durch automatisierte Antworten auf E-Mailanfragen transparent zu machen. Bei ankommenden Beschwerden kann mit einer Mitteilung an die Beschwerdeführer\*innen geantwortet werden, dass die Beratungsstellen und der Verband darum bemüht sind, sich auf politischer Ebene für eine bessere Ausstattung einzusetzen.
- Wenn die Feedback-/Kritikstelle ein Feedback nicht annimmt, sollte sie immer auf die Möglichkeit hinweisen, eine Beschwerde einzulegen. Wenn Beschwerden aus der Sicht des Teams offensichtlich unbegründet sind, kann das Team die Beschwerdestelle auch darauf hinweisen. Die Prüfung der Begründetheit einer Beschwerde sollte bei der Beschwerdestelle selbst liegen.
- Bei Beschwerden von Diskriminierungsverantwortlichen wird geprüft, ob diese fachlich berechtigt sind. Oft hilft es, sie auf die parteiliche Arbeitsweise des Büros aufmerksam zu machen.

#### 2. WIE WERDEN DIE VERFAHREN BEKANNT GEMACHT?

Die Möglichkeit, sich zu beschweren oder Feedback zu geben, sollte für alle Beratungsnehmer\*innen in leichter und verständlicher Sprache (auch mehrsprachig) zugänglich gemacht werden. Möglichkeiten sind z.B.

- mündlich zu Beginn der Beratung
- Flyer
- Signatur mit Link oder einem Verweis auf die Beschwerdeseite auf der Homepage

### 3. WIE IST DAS FEEDBACK/KRITIKVERFAHREN KONKRET GESTALTET: WER IST ZUSTÄNDIG? WIE WIRD DAS FEEDBACK BEARBEITET?

- Eine klar definierte Adresse, an die Ratsuchende Feedback/Kritik adressieren können, sollte eingerichtet werden.
- Es ist zu klären, ob das Feedback direkt an die beratende Person geht oder lieber von einem\*einer Kolleg\*in bearbeitet wird oder diese\*r dazugeholt werden kann. Zu berücksichtigen sind dabei auch die Positioniertheiten der Teammitglieder.
- Feedbackgebende haben einen Anspruch darauf, eine Antwort zu erhalten.
- Wichtig ist, dass es eine klare Absprache gibt, wie mit diesem Feedback, gerade wenn es um Kolleg\*innen geht, im Team umgegangen werden soll. Dazu braucht es auch regelmäßige Räume zum Erfahrungsaustausch.

### 4. WER IST FÜR DAS BESCHWERDEVERFAHREN ZUSTÄNDIG? WELCHE KOMPETENZEN SIND HIER NÖTIG? WIE WERDEN BESCHWERDEN BEARBEITET?

Es gibt zwei Möglichkeiten für das Beschwerdeverfahren: beim Träger oder extern.

Für die Entscheidung, welche Person(en)/Positionen am ehesten für die Beschwerdestelle in Frage kommen sind folgende Fragen hilfreich:

- Wer ist fachlich in der Lage?
- Wer ist wie befangen?
- Wer hat die entsprechenden Sanktionsmöglichkeiten?

Besteht eine Befangenheit, sollte diese gegenüber den Beschwerdeführer\*innen offen transparent kommuniziert werden (gilt besonders für kleine Träger).

#### 4.2.6 Schutzkonzept für Berater\*innen<sup>Fußnote 1</sup>

- **Jede von Diskriminierung betroffene Person hat ein Recht auf Beratung.** Bei diskriminierenden, bedrohlichen oder gewaltvollen Äußerungen oder Verhaltensweisen durch Ratsuchende kann die Beratung abgelehnt oder abgebrochen werden.

Die Entscheidung über eine mögliche Beratung liegt im Ermessen der zuständigen Berater\*in gemeinsam mit der Beratungsstelle. Dabei müssen Fachverständnis, gesellschaftliche Positionierungen der Beratenden und Ratsuchenden, Anliegen und Art der Grenzüberschreitung berücksichtigt werden.

---

1 Eine ausführliche Orientierung für den Schutz von Beratenden bietet das Arbeitspapier [Link] [Schutzkonzept für Beratende in Kontexten der Antidiskriminierungsberatung](#) der Arbeitsgruppe Schutzkonzept des advd. [Fußnotenende]

- Zum Schutz der Berater\*innen sollte jede Beratungsstelle ein an die örtlichen Gegebenheiten angepasstes Schutzkonzept entwickeln. Sicherheitsbedarfe und Schutzmaßnahmen sind regelmäßig im Rahmen einer Gefährdungsanalyse zu reflektieren und anzupassen. Folgende Punkte könnten dabei beachtet werden:

### 1. Räumliche Vorkehrungen

- » Zugänge: Wie kommen Ratsuchende ins Haus oder Büro? Welche möglichen Barrieren oder Sicherheitsrisiken gibt es auf dem Weg rein und raus? Wer öffnet die Tür und hat den ersten Kontakt? Gibt es hier Dinge zu beachten?
- » Schlüssel, Persönliche Sachen: Wo, wann und wie werden diese deponiert oder mitgeführt?
- » Wie gehen wir mit gefährlichen Gegenständen um (Messer, Gläser, Scheren, etc.)?
- » EXIT Strategie: Wie komme ich aus dem Raum oder Büro? (Fluchtwege)

### 2. Darstellung nach außen

- » Anonymität der Personen: (Keine) Namen und Bilder auf Websites, Flyern etc.
- » Klärung, wer bei öffentlichen Aktionen, Kampagnen, Medienberichten genannt wird
- » allgemeine Emailadresse nutzen: info@, beratung@
- » kollektive statt personalisierter Unterschrift: „Das Beratungsteam“

### 3. Zuständigkeiten und Abläufe (intern)

- » Klarheit, wann welche Teams, Gremien, Vorgesetzte, Trägervertretungen hinzugezogen werden
- » Verteilung und Abgabe von Verantwortung und Zuständigkeiten an Teammitglieder und/oder Vorgesetzte
- » Kontinuierliche Praxis, Grenzüberschreitungen zu thematisieren und reflektieren
- » Entscheidung, wann Kompetenzen und Unterstützung von externen Stellen hinzugezogen werden

### 4. Zuständigkeiten und Abläufe (extern)

- » Kontakte zu anderen Stellen, die eine mögliche strafrechtliche Dimension einschätzen können (regionale/ mobile Beratungsstelle gegen Rechtsextremismus und Opferberatungsstellen, Meldestellen zu digitaler Gewalt, etc.)
- » Kontakte zu kommunalen Stellen (Behörden und Beratungsstellen), die Erfahrungen in der Intervention bei psycho-sozialen Krisen haben
- » bei Hausverboten, Näherungsverbot, bei Selbst- und Fremdgefährdung können als letzter Ausweg auch Rettungsdienste und Polizei gerufen werden

## 5. Gestaltung des Beratungssettings

- » Bei Unsicherheiten: online oder telefonisch, statt vor Ort
- » Beratung zu zweit und während der Beratung nicht alleine in Beratungsstelle sein
- » Team entscheidet strategisch (Positioniertheit<sup>Fußnote 2</sup>, persönliche Erfahrungen, individuelle Kapazitäten und Grenzen), wer die Beratung übernimmt
- » Vorab im Team absprechen, dass nach dem Gespräch bei Bedarf noch ein kollegialer Austausch stattfinden sollte und wer dafür erreichbar ist.

### 4.2.7 Reflexionsräume, kollegiale Beratung und Supervision

- Kollegiale Fallberatungen (mindestens alle zwei Wochen) innerhalb des Teams und/oder mit Berater\*innen aus anderen Büros können entlastend und inspirierend für die Berater\*innen sein. Wichtig ist, dass Ratsuchende vorab zugestimmt haben, dass über ihren Fall in anonymisierter Form auch außerhalb des AD-Teams mit Kolleg\*innen einer anderen Organisation besprochen wird.
- Supervision mit 15 Stunden pro Jahr pro Berater\*in ist einzuplanen (Bartel/Kalpaka 2023: 198).
- Regelmäßige Fortbildungen zu eigenen Rollen, Haltungen und Privilegien, aber auch zu persönlichen und strukturellen Grenzen sichern die Qualität der Beratung.

### 4.2.8 Konzepte der Einarbeitung und fortlaufende Qualifizierung

- Berater\*innen brauchen oft Zeit, bevor sie sich sicher genug fühlen, den ersten eigenen Beratungsfall übernehmen können. Es ist wichtig, Unterstützung durch Fortbildungs- und Co-Beratungsmöglichkeiten einzuplanen.

### 4.2.9 Selbstfürsorge und Empowerment

- In mindestens halbjährlich stattfindenden Gesprächen zwischen Träger und Berater\*innen können Risiken für Überarbeitung und Empowermentbedarfe thematisiert und gemeinsame Lösungen erarbeitet werden.
- Diskriminierungserfahrungen im eigenen Team und die Forderungen der Betroffenen sind sehr ernst zu nehmen.
- Ausreichend Empowerment- und Selbstfürsorgeangebote für das Team sind gesundheitsfördernd und unabdingbar.

---

2 Zur Begrifflichkeit „Positioniertheit“ siehe Bartel (2015): 15ff. [Fußnotenende]

# Kapitel 5

## Öffentlichkeits- arbeit



Öffentlichkeitsarbeitsarbeit hat ganz unterschiedliche Formate. Sie reicht vom Verteilen von Flyern und Postkarten sowie Pflege einer eigenen Website und Social-Media-Präsenz über das Teilen und Erstellen von Pressemitteilungen, Stellungnahmen, Petitionen und Publikationen bis hin zur Durchführung von Tagungen und Veranstaltungen sowie Infotischen (vgl. auch Keim 2015a: 20).

Bei der Öffentlichkeitsarbeit verfolgt eine AD-Beratungsstelle verschiedene Ziele.

### **Ziel 1: Potenzielle Ratsuchende erreichen**

Dafür gibt es zwei Zielgruppen:

- 1. Menschen mit Diskriminierungserfahrungen:** Die Öffentlichkeitsarbeit hat hier das Ziel, die AD-Beratung bekannt zu machen und die Reichweite zu erhöhen. So werden Menschen, die Diskriminierung erfahren haben, auf die Möglichkeit aufmerksam gemacht, sich mit Unterstützung einer Beratungsstelle gegen die Diskriminierung zu wehren. Es geht darum, durch einen authentischen diskriminierungskritischen Außenauftritt Vertrauen aufzubauen und niederschwellige Zugänge zu schaffen.
- 2. Multiplikator\*innen** (andere Beratungsstrukturen, Schulsozialarbeit, Selbstorganisationen, Communitys usw.): Durch Bekanntmachung der Arbeit des ADBs werden über Multiplikator\*innen potenzielle Ratsuchende erreicht und die Beratungsstellen für eine gute Erst- und Verweisberatung sensibilisiert.

### **Ziel 2: Diskriminierung in der Öffentlichkeit zum Thema machen**

Auch hier gibt es zwei Zielgruppen.

- 1. Die allgemeine Öffentlichkeit:** Hier geht es in erster Linie darum, über Erscheinungsformen, Auswirkungen und Folgen von Diskriminierung sowie Diskriminierungsschutz und Empowerment zu informieren. Auch wird die Öffentlichkeitsarbeit dafür genutzt, die Beratungsstelle am Ort zu etablieren – auch, um darüber die Chancen für kommunale Finanzierungen zu verbessern.
- 2. Die Fachpolitik:** Hier werden strukturelle Themen behandelt, wie bspw. unzureichender rechtlicher Diskriminierungsschutz, Forderungen zum Abbau von Diskriminierung auf dem Wohnungsmarkt (kommunales Thema) u.v.m. Dabei gilt es zu betonen, dass es für einen ausreichenden Diskriminierungsschutz auch einer ausreichenden Finanzierung der AD-Beratung auf lokaler oder überregionaler Ebene sowie der fachpolitischen Arbeit auf kommunaler und Landesebene bedarf.

### **Ziel 3: Öffentlichkeitsarbeit als Intervention bei Diskriminierungsfällen**

In einigen wenigen Fällen ist es sinnvoll, mit einem Diskriminierungsfall an die Öffentlichkeit zu gehen, um Druck auf die Diskriminierungsverantwortlichen auszuüben. Auch kann eine (strategische) Klage von Antidiskriminierungsberatungsstellen gezielt genutzt werden, um durch Öffentlichkeitsarbeit das Bewusstsein für strukturelle Diskriminierung zu schärfen. Auch wenn eine Klage nicht erfolgreich ist, kann sie strategischen Nutzen bringen, indem sie gesetzliche Schutzlücken aufzeigt. Auf dieser Grundlage kann die Beratungsstelle politische Arbeit im Sinne der Betroffenen leisten und etwa auf Gesetzesänderungen hinwirken (vgl. Andrades Vazquez 2015: 58, Prasad 2020).

## 5.1 BASISANFORDERUNGEN

Die verschiedenen Ziele und Zielgruppen verlangen verschiedene Ansätze der Öffentlichkeitsarbeit. Umso wichtiger ist es für Träger und Teams der Antidiskriminierungsberatung, Grundsätze zu etablieren, die für alle Formen gelten.

### **GRUNDSÄTZE:**

Mit Hilfe der Öffentlichkeitsarbeit der Beratungsstelle machen sich Außenstehende ein Bild von der Organisation. Es braucht viel Mut, sich im Falle einer Diskriminierung an eine Beratungsstelle zu wenden. Zeigt diese nach außen, dass sie macht- und diskriminierungskritisch denkt und handelt, kann dies vertrauensbildend sein. Damit die Zielgruppen sich willkommen und gehört fühlen, ist es daher elementar wichtig, dass eine macht- und diskriminierungskritische Sprache verwendet wird.

Integrität und Ehrlichkeit sind wichtige Werte für die Glaubwürdigkeit einer AD-Stelle. Dazu gehört es, eigene Grenzen zu erkennen und transparent zu kommunizieren, damit kein Bild erzeugt wird, das am Ende nicht aufrecht erhalten werden kann.

Jeder Auftritt in der Öffentlichkeit kann dazu führen, dass die Beratungsstelle danach überproportional viel angefragt wird. Auch Angriffe von außen (z.B. durch rechtsextreme Strukturen) sind möglich (vgl. Schutzkonzept in Kapitel 4). Es sollte daher gut überlegt sein, wann und wie die Beratungsstelle an die Öffentlichkeit tritt oder wann die Mitarbeiter\*innen gar mit Klarnamen und Gesicht auftreten. Alle im Team sollten darauf vorbereitet sein und die Entscheidung mittragen können. Dies gilt insbesondere bei fallbezogener Öffentlichkeitsarbeit, die Menschen motivieren kann, sich mit einem ähnlichen Anliegen an die Beratungsstelle zu wenden, oder bei polarisierenden Kampagnen.

Fallbezogene Öffentlichkeitsarbeit ist nur in seltenen Fällen zu empfehlen und benötigt eine intensive Vor- und Nachbereitung mit den Beschwerdeführer\*innen. Die Gefahr, dass die Beschwerdeführer\*innen und/oder die Beratungsstelle aufgrund der Berichterstattung Hasskommentaren und Anfeindungen bis hin zu Bedrohungen ausgesetzt sind, ist nicht zu unterschätzen. Es ist wichtig, dass die

Beratungsstelle ihre strategischen Ziele nicht über die Wünsche der Beschwerdeführer\*innen stellt: Die Öffentlichkeitsarbeit darf am Ende nicht zu deren Lasten gehen. Dazu gehört, dass sie über die Risiken von Öffentlichkeitsarbeit durch die Beratungsstelle vollumfänglich aufgeklärt werden und auch nach Beendigung der Öffentlichkeitsarbeit begleitet werden können.

Bei der Nutzung öffentlichkeitswirksamer Interventionen gilt es, genau zu prüfen, wann die Berater\*innen und wann die Beschwerdeführer\*innen wie sprechen und welche Rolle Positioniertheiten<sup>Fußnote 1</sup> spielen. Es besteht das Risiko, dass Machtasymmetrien reproduziert werden, wenn Diskriminierung so thematisiert wird, dass Mitglieder privilegierter Gruppen als Expert\*innen auftreten und Diskriminierung vermeintlich objektiv einordnen, wohingegen Menschen aus strukturell benachteiligten Gruppen entweder unsichtbar sind oder lediglich in der Rolle der subjektiv Betroffenen gezeigt werden, die die Aussagen der „Expert\*innen“ bestätigen (Bartel 2015: 17).

Beratungsstellen sollten sich bei der Öffentlichkeitsarbeit immer die Frage stellen, mit welchen communitybasierten Akteur\*innen Öffentlichkeitsarbeit gemeinsam gestaltet werden könnte. Dies gilt besonders, wenn der Träger der AD-Beratungsstelle selbst nicht communitybasiert arbeitet. Dabei dürfen eventuell bestehende strukturelle Unterschiede nicht außer Acht gelassen werden. Durch einen ehrlichen Austausch über Ressourcen und Grenzen der jeweiligen Akteur\*innen, aber auch über eventuell nicht zu überwindende Machtungleichheiten kann die Öffentlichkeitsarbeit am Ende den größten Nutzen für alle erreichen.

In allen Formen der Öffentlichkeitsarbeit ist die Barrierefreiheit so weit wie möglich sicherzustellen. Dies bedeutet vor allem einen niedrighschwelligen Zugang zu Informationen über Einfache Sprache, barrierefreie Website, barrierefreie Dokumente, Gebärdensprachvideos, Mehrsprachigkeit etc.

---

1 Zur Begrifflichkeit „Positioniertheit“ siehe Bartel 2015: 15ff. [Fußnotenende]

## 5.2 HINWEISE FÜR DIE UMSETZUNG

### 5.2.1 Priorisierung

Gerade in der Planungsphase ist eine Priorisierung nötig. Es geht in der Regel nicht, alle Zielgruppen gleichzeitig zu erreichen.

Gerade in der Aufbauphase sind es oft eher strategische Überlegungen:

- Wenn die Finanzierung nicht gesichert ist, kann sich die Öffentlichkeitsarbeit darauf ausrichten.
- Wenn das Ziel ist, als AD-Stelle schnell in der Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden, kann eine größere Veranstaltung geplant werden.
- Welche Formate der Öffentlichkeitsarbeit braucht es bzw. sollen im Hinblick auf die Zielgruppen und den Wirkungskreis priorisiert werden?
  - » Website
  - » Flyer/Postkarten
  - » Imagebroschüre
  - » Social Media
  - » Anzeigen in den kommunalen Amtsblättern (besonders im ländlichen Raum)
  - » Plakate (z.B. in Schaukästen) an zentralen Stellen oder an Treffpunkten der Zielgruppen
  - » Aufsuchende Öffentlichkeitsarbeit in anderen Einrichtungen
  - » Netzwerkarbeit
  - » ...

### 5.2.2 Allgemeine Hinweise

- Bei jeder Öffentlichkeitsarbeit sollte vorab geklärt worden sein, welche Zielgruppe und welches Ziel erreicht werden sollen.
- Regelmäßige Fortbildungen zu diskriminierungskritischem Sprachgebrauch und Barrierefreiheit bzw. Barrierearmut sowie die Texte für die Öffentlichkeitsarbeit von Menschen mit unterschiedlichen Perspektiven gegenlesen zu lassen sorgt dafür, dass die Öffentlichkeitsarbeit möglichst viele diskriminierungserfahrene Menschen erreicht, nicht verletzend ist und Vertrauen bei den Zielgruppen weckt.

- Jede Form der Öffentlichkeitsarbeit zuvor im Beratungsteam und polarisierende Kampagnen auch mit dem Träger zu besprechen, damit gemeinsam entschieden werden kann, ob das Team und der Träger die Reaktionen auffangen können, kann überfordernde Situationen verhindern. Ein Sicherheitskonzept im Falle von Angriffen auf die Beratungsstelle bereitet die Mitarbeiter\*innen vor und stärkt ihre Handlungskompetenz (siehe Schutzkonzept in Kapitel 4).
- Bei Aufbau des Verteilers ist es sinnvoll, sich zu fragen, welche Kontakte des Trägers hilfreich sind und welche Personen bekannt sind, die gute Kontakte in die Kommunal-, Landes- und/oder Bundespolitik haben
- Um bei der Bewerbung des Beratungsangebotes (z.B. auf der Website oder im Flyer) keine falschen Hoffnungen zu wecken, sollte nur in die Sprachen übersetzt werden, die auch durch Dolmetscher\*innen oder im Team abgedeckt werden können.
- Sich im Team die Frage zu stellen, zu welchen Themen Stellungnahmen, Pressemitteilungen und Petitionen grundsätzlich unterstützt werden und wann diese selbst initiiert werden, kann dabei helfen, ein eigenes Profil zu entwickeln. Denn unter Umständen wird in der Öffentlichkeit nicht nur wahrgenommen, wann eine Beratungsstelle sich äußert, sondern auch zu welchen Thema sie schweigt. So entsteht ein Bild über das Büro in der Öffentlichkeit.
- Jahrestage (z.B. Geburtstag des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes) bieten sich an, um Themen in der Öffentlichkeit zu platzieren (vgl. Weiß 2015: 90f.).
- Logos von Fördermittelgebern können für Außenstehende den Eindruck erwecken, dass es sich bei dem Verein um eine staatliche Institution handelt. Dies kann unter Umständen dazu führen, dass sich Betroffene nicht an die Beratungsstelle wenden. Daher kann es Sinn ergeben, mit den Fördermittelgebern vorab zu besprechen, ob ihr Logo etwas versteckt platziert und nicht direkt auf dem ersten Blick (z.B. auf der Startseite der Homepage) sichtbar werden kann.

**Hilfreiche Quellen (Auswahl):**

*Aktion Mensch: Barrierefreie Webseite – Einfacher für alle Menschen.*  
unter [www.aktion-mensch.de](http://www.aktion-mensch.de)

*Deutsche Aidshilfe 2023: Leitfaden und Film Diskriminierungssensible Sprache in Aids- und Selbsthilfe.*  
unter [www.aidshilfe.de](http://www.aidshilfe.de)

*Leitmedien-Broschüre:*  
unter [leidmedien.de](http://leidmedien.de)

*Netzwerk Leichte Sprache: Regeln der Leichten Sprache.*  
unter [www.netzwerk-leichte-sprache.de](http://www.netzwerk-leichte-sprache.de)

*Neue Deutsche Medienmacher\*innen: Glossar.*  
unter [glossar.neuemedienmacher.de](http://glossar.neuemedienmacher.de)

*Neue Deutsche Medienmacher\*innen 2019: „Wir bleiben im Gespräch“.*  
unter [neuemedienmacher.de](http://neuemedienmacher.de)

*Öffentlichkeit gegen Gewalt e.V. (Hg.) 2022: Leitfaden für einen rassismuskritischen Sprachgebrauch zur Handreichung für Journalist\_innen.*  
unter [www.oegg.de](http://www.oegg.de)

**5.2.3 Name, Logo und generelles Design**

Zwar gibt es die Möglichkeit, den Namen oder das Logo im Laufe der Jahre zu ändern, das ist jedoch immer mit Aufwand verbunden und hat Auswirkungen auf den Wiedererkennungswert. Daher macht es Sinn, sehr früh eine gute Entscheidung zu treffen.

■ Das Logo sollte einen Wiedererkennungswert haben, verständlich und barrierearm sein

» Es sollte ansprechend für alle Zielgruppen sein. Daher ist es sinnvoll, das Design mit Interessensvertretungen unterschiedlicher Communitys, Zielgruppen und Perspektiven zu besprechen

» Es braucht eine Entscheidung darüber, ob eher AD-Beratung – oder breiter gedacht – die AD-Arbeit im Mittelpunkt stehen soll und ob es ein eigenes Logo des Beratungsbüros geben soll oder das Logo des Trägers verwendet wird.

**Hinweis:** Besonders bei Trägern, die in ihrem Profil, bzw. in dem, wie sie in der Öffentlichkeit wahrgenommen werden, nicht die Breite der Zielgruppen widerspiegeln, ist es wichtig, hier im Außenauftritt andere Signale zu setzen. Wichtig ist dabei auch, dass der Träger sich im Außenauftritt zurücknimmt.

### 5.2.4 Social Media/Webseite

- Welche Plattformen am besten geeignet sind, ist abhängig von der jeweiligen Zielgruppe der Beratungsstelle.
- Eine Social-Media-Präsenz ist nur wirkungsvoll, wenn sie regelmäßig gepflegt wird. Es sollte daher überlegt werden, ob die Kompetenzen und Kapazitäten im Team vorhanden sind, um dies zu gewährleisten.
- Sollte sich die Beratungsstelle für Testimonials entscheiden, um ihre Arbeit zu erklären, sind Triggerwarnungen oder Content Notes<sup>Fußnote 1</sup> ratsam. Graphic Novels<sup>Fußnote 2</sup> bieten eine gute Möglichkeit, Geschichten zu erzählen, ohne dass sich die Betroffenen persönlich zu erkennen geben.
- Auf einer Website der Beratungsstelle finden sich Informationen für Ratsuchende als auch für Kooperationspartner\*innen und Multiplikator\*innen. Sie informiert darüber, was die Beratungsstelle macht, welche Ziele sie verfolgt, wie sie arbeitet, welcher Träger vorhanden ist, wie sie sich finanziert und wie sie entstanden ist. Auch vermittelt sie den Ratsuchenden einen Eindruck davon, was sie in der Beratung erwartet, welche Barrieren vorhanden oder nicht vorhanden sind und welche Unterstützung die Beratungsstelle anbieten kann (und welche nicht). Das eigene Verständnis von Diskriminierung sichtbar zu machen, gibt den Ratsuchenden zudem einen Hinweis auf die Haltung der Menschen, die dort in der Beratung arbeiten, und hilft bei der Entscheidung, ob sie die geeignete Stelle ist.

### 5.2.5 Veranstaltungen

#### IDEEN FÜR ERSTE VERANSTALTUNGEN

- Erst- und Verweisberatungsf Fortbildungen
- Open Space zum Bündnisaufbau
- Fachtag, um Zeichen zu setzen
- Pressegespräche oder -konferenzen zu aktuellen Ereignissen, Veröffentlichungen oder Jahrestagen, um Kontakte mit Journalist\*innen zu knüpfen und Themen zu platzieren (Weiß 2015: 90f.)

---

1 Ein Hinweis auf Inhalte, die bei manchen Menschen unangenehme oder traumatische Erinnerungen auslösen könnten. [Fußnotenende]

2 Geschichten, die in Bildform erzählt werden, ähnlich wie Comics, aber oft länger und mit komplexeren Themen. [Fußnotenende]

## TIPPS ZUR DURCHFÜHRUNG

- Eine Checkliste zur diskriminierungssensiblen Durchführung von Veranstaltungen zu erstellen, hilft dabei, Diskriminierungsrisiken zu lokalisieren und möglichst viele – auch marginalisierte – Gruppen zu erreichen.
- Erstellen Sie ein Awarenesskonzept, in dem genau festgehalten wird, wer wie handelt, wenn es zu diskriminierenden und/oder verletzenden Situationen kommt.

### **Empfohlene Fortbildung:**

Sow, Noah: Erfolgreich rassismuskritisch veranstalten:  
unter [kurse.noahsow.de](http://kurse.noahsow.de)

### **Zur Erstellung von Awarenesskonzepten und Code of Conducts:**

Hoeme/ActAware: Awareness auf Festivals – Wie geht es gemeinsam?:  
unter [awareness-akademie.de](http://awareness-akademie.de)

Queeres Netzwerk NRW e.V 2021: Awareness Leitfaden:  
unter [www.awareness-intersektional.de](http://www.awareness-intersektional.de)  
und unter [safethedance.de](http://safethedance.de)

## 5.2.6 Printmedien

(vgl. Keim 2015a: 20)

- Ein Flyer oder eine Postkarte, auf der auf verständliche Weise Diskriminierungsformen erläutert werden, das Angebot der ADB beschrieben wird und ggf. auch Bezug auf das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz und weitere rechtliche Möglichkeiten genommen wird, kann hilfreich sein. Es kann auch sinnvoll sein, Flyer für unterschiedliche Zielgruppen bereitzustellen. So könnte sich ein Flyer an potenzielle Beratungsnehmer\*innen und ein weiterer an politische Handlungsträger\*innen richten.
- Broschüren, die ein bestimmtes Thema näher beleuchten, informieren potenzielle Ratsuchende über ihre Rechte und erreichen eine breitere Öffentlichkeit. Die Veröffentlichung kann auch ein guter Anlass für eine Fachtagung sein, auf der die Vernetzung mit Organisationen mit ähnlichen Zielen möglich ist.
- Wichtig bei jeder Veröffentlichung ist der Hinweis auf Kontaktmöglichkeiten und online zugängliche Hintergrundinformationen.
- Printmedien können an Orten zur Verfügung gestellt werden, die von den betroffenen Zielgruppen häufiger aufgesucht werden.

### 5.2.7 Fallbezogene Öffentlichkeitsarbeit

(vgl. Weiß 2015: 89ff.)

- Es ist elementar wichtig, dass die Beschwerdeführer\*innen umfassend über Risiken, Chancen und Folgen von Öffentlichkeitsarbeit aufgeklärt werden, damit sie eine fundierte Entscheidung treffen können.
- Die Thematisierung bestehender Machtungleichheiten und Un\_Sichtbarkeiten sowie die genaue Klärung der Rollenverteilung der beratenden und der beschwerdeführenden Person bei der Öffentlichkeitsarbeit fördern eine machtkritische und für die beschwerdeführende Person zielführende Berichterstattung. Folgende Fragen sind dabei hilfreich: Was sollen die Berater\*innen erklären, fordern, sagen? Was möchte die beschwerdeführende Person selbst übernehmen? (vgl. Bartel 2015: 17).
- Für die Nachbereitung und Begleitung der Beschwerdeführer\*innen ist genügend Zeit einzuplanen, sodass diese nicht allein gelassen werden.
- Auch Diskriminierungsverantwortliche haben Rechte im Hinblick auf den Datenschutz. Wenn eine Beratungsstelle oder Beschwerdeführer\*innen die Öffentlichkeit über den Diskriminierungsfall informieren möchten, ist es daher wichtig, mögliche rechtliche Risiken für die Beschwerdeführer\*innen, aber auch für die Beratungsstelle zu minimieren. Daher sollten alle Aussagen über konkrete Personen oder Einrichtungen beweisbar sein, um rechtliche Konsequenzen zu vermeiden.
- Gezielt mit einzelnen Journalist\*innen zusammenzuarbeiten, mit denen bereits gute Erfahrungen gemacht wurden und die im Thema Antidiskriminierung bewandert sind, minimiert das Risiko einer schädlichen Berichterstattung. Die Journalist\*innen müssen bereit sein, Vorgespräche zu führen und der Beratungsstelle die Texte vor der Veröffentlichung noch einmal zur Freigabe zuzuschicken.
- Print- und Onlinemedien sowie Radioberichterstattung eignen sich am besten für die fallbezogene Öffentlichkeitsarbeit, da sich die Beschwerdeführer\*innen nicht mit dem Gesicht zeigen müssen und eine etwaige Anonymisierung einfacher gestaltet werden kann.

# Kapitel 6

## Netzwerkarbeit



Dieses Kapitel behandelt den Aufbau von Netzwerken und der Zusammenarbeit mit anderen Trägern und Gruppen. Es geht hier also nicht um die Vernetzung der Antidiskriminierungsberatungsstellen untereinander (siehe Kapitel 4).

Für die Antidiskriminierungsberatung hat die Netzwerkarbeit folgende **Ziele**:

- Das Netzwerk stellt Verbindungen zu Organisationen her, die aus verschiedenen Perspektiven mit dem Thema Diskriminierung zu tun haben. Diese sind wichtig, um dazu beizutragen, die Antidiskriminierungsberatung bei den Menschen bekannt zu machen, die von Diskriminierung betroffen sind.
- Im Netzwerk werden Schnittstellen zu den anderen Trägern und Gruppen sichtbar, die eine gegenseitige Verweisberatung fördern.
- Das Netzwerk dient auch für die Durchsetzung von Finanzierungen und politischen Forderungen.

Zur Erreichung dieser Ziele muss sich die Antidiskriminierungsberatung mit einer Vielzahl von anderen Akteur\*innen und Institutionen vernetzen und mit ihnen kooperieren. Da es in der Regel noch keine Netzwerkstrukturen geben wird, die diese Bedarfe abdecken, muss ein eigenes Netzwerk aufgebaut werden.

Ein neues Netzwerk, das sich auf das Thema Antidiskriminierung bezieht, bringt Akteur\*innen aus verschiedenen – oft eher neben- als miteinander arbeitenden – bestehenden Netzwerken zusammen. Das kann für viele eine in jegliche Richtung interessante und spannende neue Perspektive bieten. Dies gilt auch für community-basierte Netzwerke.

Gleichzeitig sind viele Akteur\*innen bereits in verschiedenen Netzwerken aktiv, sodass sie keine Kapazitäten für ein neues Netzwerk haben. Daher werden neben oder eventuell alternativ zu einem eigenen Netzwerk auch bestehende Netzwerke genutzt, um die Ziele zu erreichen.

## 6.1 BASISANFORDERUNGEN

Bei allen Netzwerken, aber insbesondere bei Netzwerken im Feld der Antidiskriminierungsarbeit, geht es um eine Zusammenarbeit zwischen strukturell unterschiedlich machtvollen Partner\*innen.

Für die Antidiskriminierungsberatung kann dies in beide Richtungen relevant sein. Auf der einen Seite kann es sein, dass sie als communitynahe oder als neu gegründete Organisation die Zusammenarbeit mit etablierten, mächtigen und gut vernetzten Organisationen sucht und darum kämpfen muss, als Partnerin ernst genommen zu werden. Auf der anderen Seite wird sie – unabhängig davon, wie etabliert der Träger der Antidiskriminierungsberatungsstelle ist – immer auch mit Organisationen zusammenarbeiten, die weniger „mächtig“ sind, also prekärer finanziert sind, stärker auf unbezahlte Arbeit basieren, weniger Zugänge zu Politik und Öffentlichkeit haben usw.

Daher sind folgende Grundsätze für den Aufbau von Kooperationen und Netzwerken zentral:

- Die Herausforderung besteht darin, eine gelingende und respektvolle Zusammenarbeit zu entwickeln, die die ungleichen Ausgangsbedingungen der Partner\*innen als Ausgangspunkt nimmt und nicht de-thematisiert. Die Zusammenarbeit basiert auf der Anerkennung der Unterschiede der Partner\*innen.
- Kooperation gelingt am ehesten, wenn man nichts gemeinsam macht, was man einfacher und effizienter allein machen kann. Die gut begründete Absage einer Anfrage zur Zusammenarbeit ist ein Zeichen von Wertschätzung. Nur so ist sicherzustellen, dass Kooperationen bewusst eingegangen und geplant werden. Vor der Entscheidung für eine längerfristige Zusammenarbeit in einem Netzwerk werden daher die jeweiligen Interessen und Erwartungen ausgetauscht. Die jeweiligen Partner\*innen prüfen die Zusammenarbeit transparent und ergebnisoffen.
- Netzwerke und bilaterale Zusammenarbeit verursachen in aller Regel einen zusätzlichen Zeitaufwand und Extrakosten, die aus dem Zeit- und Geldbudget der Beteiligten herausfallen. Notwendige Ressourcen werden transparent gemacht und von beiden Seiten nach den jeweiligen Möglichkeiten in die Zusammenarbeit eingebracht.

- Es ist darauf zu achten, dass das Wissen und die Arbeit der Partner\*innen nicht genutzt werden, ohne dass es kenntlich gemacht und vergütet wird.

Netzwerkarbeit erfordert insbesondere in der Aufbauphase viele Zeitressourcen. Während im Dauerbetrieb einer Antidiskriminierungsberatungsstelle ca. 13 % der Zeitressourcen in die Netzwerkarbeit fließen, können dies in der Aufbauphase auch 30 % sein (vgl. Bartel/Kalpaka 2023: 138). Da diese Zeit für andere Aufgaben fehlt, braucht es eine für alle transparente Planung und Priorisierung.

## 6.2 HINWEISE FÜR DIE UMSETZUNG

### 6.2.1 Was ist bereits bei der Planung zu beachten?

Die Planung der Netzwerkarbeit startet mit einer Netzwerkanalyse.

- Welche bestehenden Netzwerke gibt es, die für manche der genannten Ziele genutzt werden können?
- Für welche der Ziele fehlen geeignete Netzwerke? Was wären hier relevante Partner\*innen?
- Wie sind die Kapazitäten und die Bereitschaft von relevanten Partner\*innen für ein neues Netzwerk?

Der Aufbau von Netzwerken verlangt viele Zeitressourcen, die gerade in der Aufbauphase besonders knapp sind. Auch kann es sein, dass es gerade bei horizontalen und lebensbereichsübergreifenden Antidiskriminierungsstellen viele Anfragen zur Zusammenarbeit gibt und dies die Kapazitäten überfordert.

Auf der Grundlage der Analyse findet daher eine Priorisierung der Ziele statt.

- Welche Kooperationen und Netzwerke sind speziell für die Aufbauphase zentral?
- Welche Bündnispartner\*innen können gewonnen werden, die ggf. ebenfalls ein Interesse am Aufbau des Netzwerkes haben und ihn unterstützen können?
- Welche Anfragen können angenommen, welche müssen auf später verwiesen oder abgesagt werden?

### 6.2.2 Welche Alternativen gibt es, wenn der Aufbau eines eigenen Netzwerkes nicht leistbar ist?

#### AUF ZEIT ANGELEGTE NETZWERKE

Eine weitere Option ist, kein dauerhaftes Netzwerk aufzubauen, sondern Partner\*innen mit dem Ziel des Aufbaus einer Antidiskriminierungsberatung zu einem vorübergehenden Netzwerk einzuladen. Dies könnte beispielsweise ein Runder Tisch Antidiskriminierung sein, der sich dann wieder auflöst, wenn die Beratungsstelle etabliert ist. Das hat den Vorteil, dass Partner\*innen ihre Kapazitäten besser einschätzen können.

Eine weitere Möglichkeit ist die Bildung eines losen Netzwerks, das sich für eine gemeinsame Aktion wie eine Veranstaltungsreihe, einen Fachtag oder eine öffentliche Kampagne zusammenschließt, um das Thema Diskriminierung in die Öffentlichkeit zu tragen. Aus einer solchen Zusammenarbeit kann sich eine Dynamik entwickeln, die den Grundstein für ein dauerhaftes Netzwerk legt.

#### NUTZEN BESTEHENDER NETZWERKE

Wenn die relevanten Partner\*innen bereits so vernetzt sind, dass sie für eine weitere Netzwerkstruktur nicht genügend Interesse und/oder Kapazitäten haben und in Folge nicht oder nicht zuverlässig zur Verfügung stehen, können auch zunächst bestehende Netzwerke genutzt werden.

- Wenn es bestehende Netzwerke gibt, die für neue Impulse von außen dankbar sind und sich dem Thema öffnen, kann hier mit wenig Aufwand ein großer Kreis erreicht werden.
- Da bestehende Netzwerke meist nicht horizontal ausgerichtet sind, wird hierüber meist nur ein Ausschnitt der Zielgruppen erreicht, sodass es unter Umständen mehrere Netzwerke braucht. Dies vergrößert wiederum den Aufwand.
- Bestehende Netzwerke können auch punktuell genutzt werden, indem dort die eigene Arbeit und Ziele vorgestellt werden.

#### FORTBILDUNGEN ALS KOOPERATIONSMÖGLICHKEIT

Neben dem Aufbau von Netzwerken kann das Angebot von Fortbildungen eine gute Möglichkeit sein, Kooperationen aufzubauen.

- Dies können ausgeschriebene offene Fortbildungen sein, in denen die Antidiskriminierungsberatung vorgestellt wird. Hier können einzelne Organisationen oder auch interessierte Einzelpersonen teilnehmen und das Angebot kennenlernen.
- Sinnvoll ist aber auch das Angebot von Inhouse-Fortbildungen für Träger, Organisationen oder Teams. Ziel der Fortbildungen kann es sein, Kompetenzen in der Erst- und Verweisberatung zu vermitteln.

### 6.2.3 Welche Bedeutung haben überregionale Netzwerke?

Der Hauptfokus beim Aufbau einer lokalen Beratungsstelle wird in der Regel auf lokalen oder regionalen Netzwerkstrukturen liegen. Es gibt aber auch Konstellationen, in denen neben der lokalen Netzwerkarbeit auch überregionale/landesweite Netzwerke für den Aufbau wichtig sind. Dies trifft insbesondere dann zu, wenn es

noch keine Finanzierungsstrukturen gibt und der nachhaltige Aufbau der Antidiskriminierungsberatung beispielsweise an der Durchsetzung von Landesfinanzierungen hängt.

Wenn mehrere Initiativen vor Ort daran arbeiten, ein Antidiskriminierungsberatungsbüro aufzubauen, kann eine interne Vernetzung von großem Nutzen sein. Insbesondere für kleinere Antidiskriminierungsstellen bieten sich so zusätzliche Möglichkeiten für kollegialen Austausch und Intervision. Darüber hinaus können solche Netzwerke dazu beitragen, sich gegenseitig bei Angriffen von außen zu unterstützen und zu stärken. Auf Landesebene kann die Gründung einer Landesarbeitsgemeinschaft ebenfalls eine wertvolle Struktur für Zusammenarbeit und gemeinsame Interessenvertretung schaffen.

# Basiswissen zur Finanzierung der Antidiskriminierungs- beratung

Ein professionell arbeitendes Antidiskriminierungsbüro benötigt eine stabile Finanzierung. In der Regel geschieht das zumeist durch Förderungen von öffentlicher Hand oder Stiftungen. Im Folgenden werden die wichtigsten Finanzierungsarten erläutert und zentrale Begriffe erklärt.

## 1. Vollfinanzierung

Die **Vollfinanzierung** beschreibt die vollständige Übernahme aller Kosten eines Projekts oder einer Organisation durch einen einzigen Fördergebenden, wie eine Behörde, Stiftung oder einen anderen Geldgebenden. Das bedeutet, dass keine zusätzlichen finanziellen Mittel von der geförderten Organisation selbst oder von Drittparteien (z.B. anderen Geldgebenden) aufgebracht werden müssen.

### BEISPIEL

*Ein Antidiskriminierungsbüro könnte über eine kommunale oder staatliche Förderung finanziert werden, bei der sämtliche Ausgaben, wie Personalkosten, Sachmittel (Miete, Büroausstattung) und Programmkosten (Veranstaltungen, Schulungen) durch diese Förderung gedeckt sind.*

In der Praxis ist Vollfinanzierung eher selten, besonders bei gemeinnützigen Projekten. Viele Förderprogramme verlangen, dass Eigen- oder Drittmittel ([siehe Seite 81](#)) bereitgestellt werden. Vollfinanzierung bietet den Vorteil, dass das finanzierte Projekt sich vollständig auf seine Arbeit konzentrieren kann, ohne weitere Mittel akquirieren zu müssen.

## 2. Anteilsfinanzierung

Bei der **Anteilsfinanzierung** trägt der Fördergebende nur einen festgelegten Teil der Gesamtkosten eines Projekts. Der Rest muss durch Eigenmittel (eigene Finanzressourcen der Organisation) oder Drittmittel (Spenden, andere Förderungen oder Einnahmen) finanziert werden. Der Fördersatz variiert, kann jedoch häufig zwischen 50 % und 90 % der Projektkosten liegen.

### BEISPIEL

*Wenn ein Antidiskriminierungsbüro ein Budget von 100.000 Euro benötigt und eine Stiftung eine Förderung von 60.000 Euro gewährt, muss die Organisation die restlichen 40.000 Euro selbst aufbringen. Diese Mittel könnten durch Spendenaktionen, Mitgliedsbeiträge oder andere Förderungen akquiriert werden.*

**Vorteile** der Anteilsfinanzierung sind oft eine höhere Flexibilität und das Signal an andere Geldgeber, dass das Projekt auch von anderen Quellen unterstützt wird, was seine Nachhaltigkeit stärken kann. Ein Nachteil ist jedoch, dass der Verein zunächst die nötigen Eigen- oder Drittmittel beschaffen muss, was für kleinere Vereine eine Hürde darstellen kann. Außerdem kann es zu Abhängigkeiten von Fördergebern kommen, die mit bestimmten Vorgaben oder Einschränkungen verbunden sind.

### 3. Fehlbedarfsfinanzierung

Die **Fehlbedarfsfinanzierung** schließt die Finanzierungslücke, die zwischen den vorhandenen Mitteln einer Organisation und den tatsächlichen Projektkosten besteht. Dies setzt oft voraus, dass die Organisation ihre Bemühungen um alternative Finanzierungsquellen nachweisen kann. Die Fehlbedarfsfinanzierung ist eine besondere Form der Anteilsfinanzierung mit der Besonderheit, dass ein Anteil an Eigen- und Drittmitteln fixiert werden muss, um die eigentliche Förderung zu erhalten. Eigen- und Drittmittelanteile können zwar beliebig hoch sein, jedoch reduziert sich die Fehlbedarfsförderung, falls im Laufe des Projektes zusätzliche Mittel eingenommen werden. Dieses Risiko lässt sich nur vermeiden, wenn die zusätzliche Förderung für einen anderen Förderzweck verwendet wird.

### 4. Festbetragsfinanzierung

Die **Festbetragsfinanzierung** ist eine Finanzierungsart, bei der ein fester, vorab vereinbarter Betrag für ein Projekt gewährt wird, unabhängig von den tatsächlichen Kosten. Diese Form der Finanzierung eignet sich besonders für Projekte mit klar definierten Zielen und einem vorhersehbaren Kostenrahmen, was bei der Gründung und dem Betrieb eines Antidiskriminierungsbüros hilfreich sein kann.

Die Festbetragsfinanzierung gibt Planungssicherheit, da die Fördersumme festgelegt ist. Dies ermöglicht effizientes Budgetieren und vermeidet die Notwendigkeit, jede Ausgabe detailliert zu belegen, was Verwaltungsaufwand reduziert und den Handlungsspielraum erhöht.

Wenn die tatsächlichen Kosten, z.B. durch Tarifierhöhungen, höher sind als der Festbetrag, muss die Organisation die Differenz selbst tragen, was bei unerwarteten Ausgaben problematisch sein kann. Insbesondere für neue Organisationen, die wenig Eigenmittel haben, kann dies ein finanzielles Risiko darstellen.

Außerdem besteht bei strenger Ausgabenkontrolle das Risiko, dass wichtige, aber schwer vorhersehbare Ausgaben unfinanziert bleiben.

## 5. Crowdfunding

**Crowdfunding** kann durchaus eine Möglichkeit sein, Eigenmittel für die Finanzierung von Projekten, einschließlich der Gründung und des Betriebs eines Antidiskriminierungsbüros, zu generieren. Dies ist besonders hilfreich für Organisationen, die Schwierigkeiten haben, Eigenmittel oder Rücklagen aufzubauen, die oft als Voraussetzung für die Beantragung von Fördermitteln notwendig sind.

Vorteile sind die Unabhängigkeit von klassischen Fördermitteln, die Beteiligung der Zivilgesellschaft und die Chance, die gesellschaftliche Relevanz des Projekts zu demonstrieren. Allerdings erfordert Crowdfunding viel Planungsaufwand und birgt Risiken wie das Scheitern der Zielsumme oder rechtliche Unsicherheiten (z.B. die Besteuerung der Einnahmen durch das Crowdfunding, Konflikte mit der Gemeinnützigkeit, wenn der Zweck der Spendensammlung nicht den satzungsgemäßen Zwecken der Organisation entspricht oder Rückzahlungsforderungen durch die Plattformen, wenn die Mittel nicht für den Spendenzweck verauslagt werden können).

Plattformen wie Startnext und Betterplace.org bieten hierfür geeignete Optionen; dennoch eignet sich Crowdfunding vor allem für die Startphase, nicht für den langfristigen Betrieb.

- **Startnext:** Diese Plattform ist auf Projekte mit sozialem, kreativem oder nachhaltigem Charakter ausgerichtet und könnte gut zu Antidiskriminierungsbüros passen.  
siehe [www.startnext.com](http://www.startnext.com)
- **Betterplace.org:** Eine Plattform speziell für soziale Projekte, die besonders für gemeinnützige Organisationen geeignet ist.  
siehe [www.betterplace.org](http://www.betterplace.org)

## 6. Eigen- und Drittmittel

**Eigenmittel** sind die finanziellen Mittel, die eine Organisation selbst zur Verfügung hat. Dazu gehören beispielsweise Rücklagen, Einnahmen aus wirtschaftlicher Tätigkeit oder Mitgliedsbeiträge. Eigenmittel können auch als Beitrag der Organisation zur Finanzierung eines Projekts dienen, um zu zeigen, dass sie selbst zu seiner Realisierung beiträgt. In vielen Förderprogrammen sind jedoch manchmal Eigenmittelanteile vorgeschrieben, die stärker auf die finanziellen Möglichkeiten von größeren Einrichtungen oder Wohlfahrtsverbänden mit größerer Eigenkapitaldecke zugeschnitten sind. Das stellt kleine Träger ohne Rücklagen oder zusätzliche Einnahmen jedoch oft vor eine große Herausforderung.

**Drittmittel** sind Gelder, die aus externen Quellen stammen. Sie können von öffentlichen oder privaten Stellen kommen, wie Stiftungen, Unternehmen oder Spender\*innen. Für Antidiskriminierungsbüros gibt es verschiedene Quellen, aus denen solche Mittel stammen können:

- **Spenden:** Freiwillige finanzielle Beiträge von Privatpersonen oder Unternehmen
- **Entgelte:** Einnahmen aus Dienstleistungen wie Workshops, Beratung oder Schulungen
- **Mitgliedsbeiträge:** Regelmäßige Beiträge von Vereinsmitgliedern
- **Fördermittel:** Gelder von staatlichen oder nichtstaatlichen Stellen, die spezifische Projekte oder gemeinnützige Arbeit unterstützen.

### BEISPIEL

*Ein Antidiskriminierungsbüro könnte neben Fördermitteln auch Einnahmen durch bezahlte Schulungsangebote für Unternehmen und öffentliche Einrichtungen erzielen, wenn dieses im Förderzweck enthalten ist. Ebenso könnten Spendenkampagnen z.B. durch Crowdfunding ([siehe Seite 80](#)) oder langfristige Partnerschaften mit Stiftungen genutzt werden, um Drittmittel zu akquirieren.*

## 7. Allgemeine Nebenbestimmungen

**Allgemeine Nebenbestimmungen (ANBest)** sind ein wesentlicher Bestandteil von Projektförderungen. Sie regeln die rechtlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen, unter denen die Förderung vergeben und genutzt werden darf. Häufig werden diese der eigentlichen Bewilligung beigelegt und stellen eine Ergänzung dar. Wichtig ist, sich mit den Bestimmungen gleich zu Beginn des Projektes vertraut zu machen, um nicht im Nachhinein bei der Erstellung des Verwendungsnachweises überrascht zu werden.

### Wichtige Aspekte der Allgemeinen Nebenbestimmungen:

#### ■ Verwendungsnachweis und Mittelverwendung

Die ANBest regeln, dass Fördermittel nur für die im Antrag genannten Zwecke verwendet werden dürfen. Dies bedeutet, dass eine Antidiskriminierungsstelle ihre Finanzmittel klar zweckgebunden einsetzen muss, z.B. für Personal, Infrastruktur oder konkrete Antidiskriminierungsprojekte.

#### BEISPIEL

*Wenn Fördermittel für Beratungstätigkeiten verwendet werden, müssen diese in der Projektdokumentation genau aufgeschlüsselt und nachgewiesen werden. Fehlt eine ordnungsgemäße Auflistung, können Rückforderungen entstehen, selbst wenn die Tätigkeit tatsächlich stattgefunden hat.*

#### ■ Berichterstattungspflichten

In den ANBest ist festgelegt, dass regelmäßig Berichte über den Stand der Projektdurchführung und die Mittelverwendung abgegeben werden müssen. Für Antidiskriminierungsstellen bedeutet dies, dass sie nicht nur nachweisen müssen, wie sie die Fördermittel eingesetzt haben, sondern auch über den Fortschritt ihrer Arbeit berichten müssen (z.B. Anzahl und Art der Beratungen, Schulungen oder Aufklärungskampagnen).

#### ■ Einhaltung von Fristen

Ein wichtiger Punkt in den ANBest ist die Einhaltung von Fristen für die Einreichung von Anträgen, Berichten und Verwendungsnachweisen. Verzögerungen können zu Sanktionen führen, wie der Kürzung oder sogar dem vollständigen Wegfall der Förderung. Für neu gegründete Antidiskriminierungsstellen, die oft mit knappen Ressourcen arbeiten, kann dies eine große Herausforderung darstellen. Fehlende Fristenkontrolle kann zu empfindlichen Strafen (siehe unten) führen.

### ■ **Ausschluss der Doppelfinanzierung**

Die ANBest enthalten auch Bestimmungen zum Ausschluss von Doppelfinanzierungen und Regelungen zu Vergabeverfahren (siehe unten)

Die Einhaltung der Allgemeinen Nebenbestimmungen ist von entscheidender Bedeutung, um die langfristige Finanzierung und den rechtlich einwandfreien Betrieb von Antidiskriminierungsstellen sicherzustellen. Fehler in der Verwendung von Fördermitteln, die Nichtbeachtung von Berichtspflichten oder die fehlerhafte Vergabe von Aufträgen können gravierende Folgen haben, wie Rückforderungen, Bußgelder oder die Einstellung der Förderung (siehe oben Risiken).

Die aktuellen Allgemeinen Nebenbestimmungen finden sich unter [www.bva.bund.de](http://www.bva.bund.de)

## **8. Vorzeitiger Maßnahmenbeginn**

Ein vorzeitiger Maßnahmenbeginn bei öffentlichen Förderungen bedeutet, dass ein gefördertes Projekt auf Antrag bereits gestartet werden darf, bevor der Förderantrag offiziell bewilligt wurde. Ohne explizite Genehmigung kann ein vorzeitiger Start der Projektmaßnahmen den Anspruch auf die Förderung gefährden, da Fördermittel oft nur für Vorhaben gewährt werden, die nach der Bewilligung beginnen. Einige Förderprogramme erlauben jedoch auf Antrag einen vorzeitigen Maßnahmenbeginn, wenn eine besondere Genehmigung vorliegt.

### **Lesehinweise**

*Finanzierung von Projekten: In 10 Schritten Fördergelder akquirieren:*  
siehe [www.aktion-mensch.de](http://www.aktion-mensch.de)

*Leitfaden der EU-Kommission zur Vermeidung von Doppelfinanzierung*  
siehe [ec.europa.eu](http://ec.europa.eu)

*Paritätischer Wohlfahrtsverband – Honorarverträge: Diese Broschüre liefert einen rechtlichen Leitfaden zur korrekten Vergabe und Abrechnung von Honorarverträgen in sozialen Organisationen*  
siehe [www.der-paritaetische.de](http://www.der-paritaetische.de)

*Stiftung Mitarbeit: Werkzeugkiste Projektmanagement*  
siehe [www.buergergesellschaft.de](http://www.buergergesellschaft.de)

*Tipps und Tricks Kosten- und Finanzierungsplan vom DRK Bundesverband aus der Praxis:*  
siehe [drk-wohlfahrt.de](http://drk-wohlfahrt.de)

*Tipps zur Rückforderung Fördermitteln:*  
siehe [www.skala-campus.org](http://www.skala-campus.org)

*Überblick über Förderprogramme des Bundes, der Länder und der Europäischen Union:*  
siehe [www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de)

*Unterstützung von Vereinen zu vereins- und finanzrechtlichen Fragestellung durch Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt:*  
siehe [www.deutsche-stiftung-engagement-und-ehrenamt.de](http://www.deutsche-stiftung-engagement-und-ehrenamt.de)

*Ver.di: Infos zu Scheinselbstständigkeit:*  
siehe [selbststaendigen.info](http://selbststaendigen.info)

# Literaturverzeichnis

**Aalders, Sophia, Camille Ionescu und Steffen Beigang (2022).** Mindeststandards zur Dokumentation von Antidiskriminierungsberatung. Zuletzt abgerufen am 25.11.2024 von

[https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/mindeststandards\\_antidiskriminierungsberatung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/mindeststandards_antidiskriminierungsberatung.pdf?__blob=publicationFile&v=3)

**Antidiskriminierungsstelle des Bundes (Hg.) (2010):** Beschwerdestelle und Beschwerdeverfahren nach § 13 AGG. Zuletzt abgerufen am 02.06.2025 von

[https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/expertise\\_beschwerdestelle\\_und\\_beschwerdeverfahren.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/expertise_beschwerdestelle_und_beschwerdeverfahren.pdf?__blob=publicationFile&v=4)

**Antidiskriminierungsstelle des Bundes (Hg.) (2022).** Mindeststandards zur Dokumentation von Antidiskriminierungsberatung.

Zuletzt abgerufen am 25.11.2024 von

[https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/mindeststandards\\_antidiskriminierungsberatung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/mindeststandards_antidiskriminierungsberatung.pdf?__blob=publicationFile&v=3)

**Antidiskriminierungsstelle des Bundes (Hg.) (2023).** Gut beraten! Auf dem Weg zu einer flächendeckenden Antidiskriminierungsberatung in Deutschland. Aktueller Stand und konzeptionelle Eckpunkte.

Zuletzt abgerufen am 30.09.2024 von

[https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/gut\\_beraten\\_flaechendeckende\\_antidiskrimberatung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=9](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/gut_beraten_flaechendeckende_antidiskrimberatung.pdf?__blob=publicationFile&v=9)

**advd (2015).** Antidiskriminierungsberatung in der Praxis. Die Standards des advd ausbuchstabiert.

Zuletzt abgerufen am 30.10.2024 von

[https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/57fcddd6e6f2e1c88f2a27bc/1476189659707/AD\\_in\\_der\\_Praxis\\_adv.pdf](https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/57fcddd6e6f2e1c88f2a27bc/1476189659707/AD_in_der_Praxis_adv.pdf)

**advd (2015a).** Standards für eine qualifizierte Antidiskriminierungsberatung. Eckpunktepapier des Antidiskriminierungsverband Deutschland (advd).

Zuletzt abgerufen am 30.10.2024 von

[https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/57fcdd273e00beed98220521/1476189483497/Eckpunktepapier\\_adv.pdf](https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/57fcdd273e00beed98220521/1476189483497/Eckpunktepapier_adv.pdf)

**advd (2017). Antidiskriminierungsberatung umsetzen. 10 Fragen und Antworten zum Wie und Warum.**

Zuletzt abgerufen am 30.09.2024 von

<https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/5a0c4ae-6652dea776ac2f249/1510755050182/Antidiskriminierungsberatung+%28um%29setzen+Online.pdf>

**advd (2024). Die advd-Falldokumentation FAQ.**

Zuletzt abgerufen am 24.11.2024 von

[https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/661538c2dd891a21ef25a1e4/1712666819131/FAQ\\_advd\\_Falldokumentation.pdf](https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/661538c2dd891a21ef25a1e4/1712666819131/FAQ_advd_Falldokumentation.pdf)

**advd (2024a). Rechtsdienstleistung in der Antidiskriminierungsberatung.**

Zuletzt abgerufen am 07.11.2024 von

[https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/6685466e0daa011b4a20e4e4/1720010355458/Handreichung\\_Rechtsdienstleistung+in+der+Antidiskriminierungsberatung.pdf](https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/6685466e0daa011b4a20e4e4/1720010355458/Handreichung_Rechtsdienstleistung+in+der+Antidiskriminierungsberatung.pdf)

**advd (2024b). Zivilgesellschaftliches Lagebild. Antidiskriminierung 2023. Gemeinsame Falldokumentation der Antidiskriminierungsberatungsstellen im advd.**

Zuletzt abgerufen am 30.10.2024 von

[https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/670d021f47e351517d0103d0/1728905760192/advd\\_jahresbericht24\\_241003\\_Web\\_UA.pdf](https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/670d021f47e351517d0103d0/1728905760192/advd_jahresbericht24_241003_Web_UA.pdf)

**Aikins, Joshua Kwesi, Teresa Ellis Bremberger, Daniel Gyamerah und Deniz Yıldırım-Caliman (2024). Von wem für wen? Drei zentrale Impulse für den Fachdiskurs zur Erhebung von Antidiskriminierungsdaten.** In: advd (2024b). Zivilgesellschaftliches Lagebild. Antidiskriminierung 2023. Gemeinsame Falldokumentation der Antidiskriminierungsberatungsstellen im advd: S. 63-68.

Zuletzt abgerufen am 30.10.2024 von

[https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/670d021f47e351517d0103d0/1728905760192/advd\\_jahresbericht24\\_241003\\_Web\\_UA.pdf](https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/670d021f47e351517d0103d0/1728905760192/advd_jahresbericht24_241003_Web_UA.pdf)

**Ataman, Ferda (2020). „Migrationshintergrund“. Warum es Zeit ist, die statistische Größe kritisch zu hinterfragen.** In: Landeshauptstadt München: Fachstelle für Demokratie (Hg.) 2020: Daten für die vielfältige Gesellschaft. Dokumentation des Fachgesprächs am 11. September 2019 in München: S. 7-8.

Zuletzt abgerufen am 25.11.2024 von

<https://stadt.muenchen.de/dam/jcr:22c0b1cd-582f-4289-9142-8cff71fbed6f/2%20Broschuere%20Daten%20fuer%20die%20vielfaeltige%20Gesellschaft.pdf>

**Bartel, Daniel (2015). Positioniertheit von Berater\_innen und Beratungsangeboten.** In: advd (2015). Antidiskriminierungsberatung in der Praxis. Die Standards des advd ausbuchstabiert: S. 13-19.

Zuletzt abgerufen am 30.10.2024 von

[https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/57fcddd6e6f2e1c88f2a27bc/1476189659707/AD\\_in\\_der\\_Praxis\\_adv.pdf](https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/57fcddd6e6f2e1c88f2a27bc/1476189659707/AD_in_der_Praxis_adv.pdf)

**Bartel, Daniel und Annita Kalpaka (2023). Gut beraten! Auf dem Weg zu einer flächendeckenden Antidiskriminierungsberatung in Deutschland. Aktueller Stand und konzeptionelle Eckpunkte.** Zuletzt abgerufen am 30.09.2024 von [https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/gut\\_beraten\\_flaechendeckende\\_antidiskrimberatung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=9](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/gut_beraten_flaechendeckende_antidiskrimberatung.pdf?__blob=publicationFile&v=9)

**Crenshaw, Kimberle (1989). Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics.**

Zuletzt abgerufen am 09.10.2024 von

<https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1052&context=uclf>

**Gyamerah, Daniel, Daniel Bartel, Deniz Yıldırım-Caliman, Eva Maria Andrades, Teresa Bremberger, Joshua Kwesi Aikins (2022). Diskriminierung, Repräsentation und Empowerment: 12 Methoden zur Erhebung von Antidiskriminierungs- und Gleichstellungsdaten auf dem Weg zu Communities-basierten Monitorings (CBM).** Citizens For Europe (CFE) und Antidiskriminierungsverband Deutschland (advd).

Zuletzt abgerufen am 25.11.2024 von

[https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/64a41ccf35e01d56e0f2579b/1688476885405/12\\_Methoden\\_barrierefrei%5B23864%5D.pdf](https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/64a41ccf35e01d56e0f2579b/1688476885405/12_Methoden_barrierefrei%5B23864%5D.pdf)

**Keim, Jay (2015): Mehrfachdiskriminierung und mehrdimensionale Perspektive in der Antidiskriminierungsberatung.** In: advd (2015). Antidiskriminierungsberatung in der Praxis. Die Standards des advd ausbuchstabiert: S. 35-41.

Zuletzt abgerufen am 30.10.2024 von

[https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/57fcddd6e6f2e1c88f2a27bc/1476189659707/AD\\_in\\_der\\_Praxis\\_adv.pdf](https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/57fcddd6e6f2e1c88f2a27bc/1476189659707/AD_in_der_Praxis_adv.pdf)

**KiDs – Kinder vor Diskriminierung schützen! Fachstelle Kinderwelten für Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung / Institut für den Situationsansatz (Hg.) (2019). Zu jung für die Beratung? Antidiskriminierungsberatung im Kontext junger Kinder.**

Zuletzt abgerufen am 30.10.2024 von

[https://situationsansatz.de/wp-content/uploads/2020/07/kids\\_bericht\\_beratung.pdf](https://situationsansatz.de/wp-content/uploads/2020/07/kids_bericht_beratung.pdf)

**MigraNet/AGABY (Hg.) (2021). Einrichtung von unabhängigen Antirassismus- und Antidiskriminierungsstellen.**

Zuletzt abgerufen am 23.09.2024 von

[https://www.agaby.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/Handbuch\\_Antira\\_Antidis/handbuch\\_AGABY\\_digital.pdf](https://www.agaby.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/Handbuch_Antira_Antidis/handbuch_AGABY_digital.pdf)

**Oloff, Aline und Nilay Bayirti 2024: Antidiskriminierungsberatung an Hochschulen zwischen Anspruch und Wirklichkeit.** In: advd (Hg.) (2024): Antidiskriminierung an Hochschulen – Lernen, Vernetzen, Handeln. Eine Bilanz der advd-Qualifizierungsmaßnahmen 2023–2024 im Rahmen des KNAD. S.28–33.

Zuletzt abgerufen am 19.12.2024 von

[https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/67618a8b-1517e04cbc0360ca/1734445707709/advd\\_AntidiskriminierungAnHochschulen\\_UA.pdf](https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/67618a8b-1517e04cbc0360ca/1734445707709/advd_AntidiskriminierungAnHochschulen_UA.pdf)

**Prasad, Nivedita, Katrin Muckenfuss und Andreas Foitzik (Hg.) 2020: Recht vor Gnade. Bedeutung von Menschenrechtsurteilen für die diskriminierungskritische (Soziale) Arbeit.**

Zuletzt abgerufen am 08.11.2024 von

<https://adis-ev.de/recht-vor-gnade-bedeutung-von-menschenrechtsurteilen-fuer-die-diskriminierungskritische-soziale>

**Reiners, Hartmut (2015). Dokumentation von Diskriminierungsfällen.** In: advd (2015). Antidiskriminierungsberatung in der Praxis. Die Standards des advd ausbuchstabiert: S. 95–101.

Zuletzt abgerufen am 30.10.2024 von

[https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/57fcddd6e-6f2e1c88f2a27bc/1476189659707/AD\\_in\\_der\\_Praxis\\_advd.pdf](https://static1.squarespace.com/static/57ea5d2920099e3d1d3c150b/t/57fcddd6e-6f2e1c88f2a27bc/1476189659707/AD_in_der_Praxis_advd.pdf)

## IMPRESSUM



- HERAUSGEBER** Antidiskriminierungsverband Deutschland e. V. | advd Geschäftsstelle  
 Lychener Str. 76, 10437 Berlin  
[www.antidiskriminierung.org](http://www.antidiskriminierung.org) | [fachstelle@antidiskriminierung.org](mailto:fachstelle@antidiskriminierung.org)  
 V.i.s.d.P. Eva Maria Andrades  
 (Antidiskriminierungsverband Deutschland e. V., Lychener Str. 76, 10437 Berlin)
- KONZEPT** Andreas Foitzik und Janina Nowbakht
- REDAKTION** Andreas Foitzik und Ilka Simon
- TEXTE** Ilka Simon, Andreas Foitzik und Hartmut Reiners
- UNTER  
MITARBEIT VON:** Beirat  
 Eva Maria Andrades (advd), Hartmut Reiners (aric NRW e.V.), Nuran Yiğit  
 (Kinder vor Diskriminierung schützen (KiDs) / Institut Kinderwelten e.V.), Birte  
 Weiß (basis und woge e.V.), Sotiria Midelia (ADB Sachsen e.V.), Shemi Shabat
- Mitgliedsorganisationen des advds  
 Constanze Schnepf (ibis e.V.), Aras Badr (lamsa e.V), Ben Dutschmann (Sub e.V.)
- Arbeitsgruppen des advd  
 AG - Beschwerdemanagement  
 AG - Schutzkonzept
- LEKTORAT** Sabrina Železný ([hummingwords.de](http://hummingwords.de))
- SATZ & LAYOUT** Adrian Brachman ([grafik@noemat.de](mailto:grafik@noemat.de))

Erscheinungsjahr 2025

Online verfügbar: <https://www.antidiskriminierung.org/publikationen-advd>

Fachstelle Antidiskriminierungsberatung

Copyright 2025 Antidiskriminierungsverband  
 Deutschland (advd) Alle Rechte vorbehalten

Gefördert im Rahmen des Projekts  
 Fachstelle Antidiskriminierungsberatung  
 durch das Förderprogramm respekt\*land

Ein Förderprogramm der

**respekt\*land**  
 Antidiskriminierungsberatung  
 für ganz Deutschland



Für den Inhalt dieser Publikation ist allein der Antidiskriminierungsverband Deutschland verantwort-  
 lich. Die hier dargestellten Positionen geben nicht notwendigerweise die Auffassung der Anti-  
 diskriminierungsstelle des Bundes wieder.

