

## Interview mit Aletta Gräfin von Hardenberg, Geschäftsführerin der Charta der Vielfalt

Mit Beiträgen, Reportagen, News und Interviews im idm-Newsletter möchten wir zur Debatte um Diversity Management in Deutschland beitragen und freuen uns sehr, dass unser neues idm-Newsletter-Redaktionsmitglied idm-member Nina Frauenfeld (Success Across), **Aletta Gräfin von Hardenberg**, Geschäftsführerin der [Charta der Vielfalt](#) und langjährige Diversity Managerin der Deutschen Bank, als Interviewpartnerin gewinnen konnte.

Gräfin von Hardenberg gibt uns einen spannenden Einblick in Ansätze und Wege, mit denen der Verein „Charta der Vielfalt“ den Diversity-Gedanken in Unternehmen und öffentlichen Institutionen vorantreiben möchte, und erklärt die Ziele, die dadurch erreicht werden sollen.



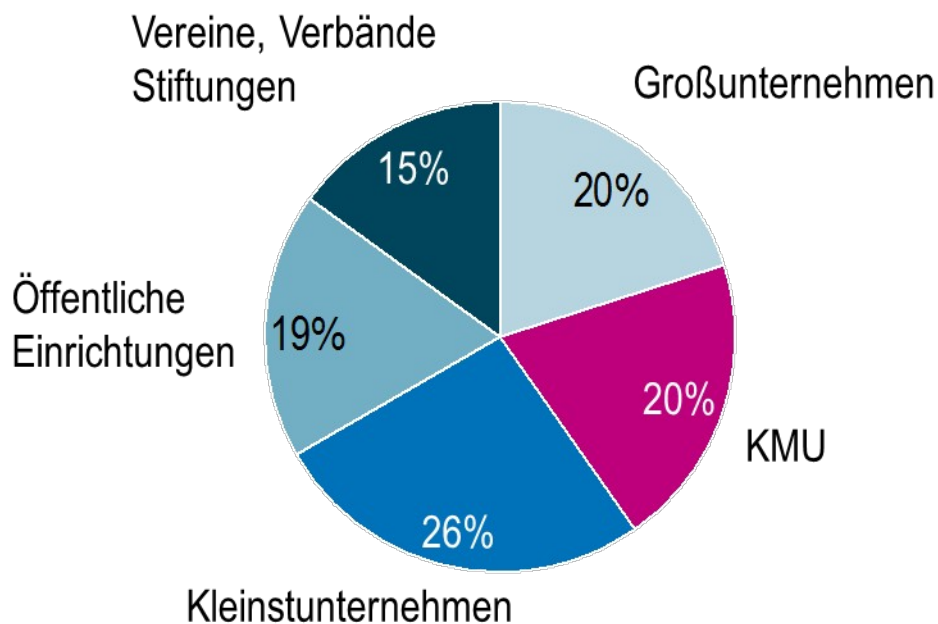
**Aletta Gräfin von Hardenberg, Geschäftsführerin der Charta der Vielfalt**

### ***Gräfin von Hardenberg, können Sie uns vorab den Rahmen und die Idee hinter der Charta der Vielfalt erläutern?***

Alles begann vor fünf Jahren, im Dezember 2006. Damals riefen BP, Daimler, Telekom und Deutsche Bank die Charta der Vielfalt (nach französischem Vorbild „Charte de la Diversité“) als Wirtschaftsinitiative ins Leben. Die Charta ist eine Selbstverpflichtung, die die Anerkennung, Wertschätzung und Einbeziehung von Vielfalt in der Unternehmenskultur in Deutschland voranbringen möchte. Die

teilnehmenden Unternehmen verpflichten sich, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das frei von Vorurteilen ist. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen Wertschätzung erfahren – unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität. Der Gedanke dahinter: Nur wer die Vielfalt anerkennt und fördert, kann auch wirtschaftlich erfolgreich sein. Mit nunmehr 1100 Unterzeichnern der Charta der Vielfalt sind wir Agenda-Setter für Diversity Management in Deutschland. Wir sind ein gemeinnütziges Public Private Partnership (PPP), finanziert und getragen von 13 Unternehmen und durch Staatsministerin Prof. Dr. Maria Böhmer unterstützt. Wir sind eine Wirtschaftsinitiative, das ist unser Alleinstellungsmerkmal. Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel unterstützt uns darüber hinaus als Schirmherrin auf höchster politischer Ebene.

**Unsere Unterzeichner/- innen setzen sich wie folgt zusammen:**



**Was ist Ihre persönliche Aufgabe im Verein „Charta der Vielfalt“ und wie gehen Sie dabei vor?**

Ich bin Geschäftsführerin des Vereins „Charta der Vielfalt“. Der Verein dient mit seiner Homepage, dem Newsletter und der aktiven Teilnahme an zahlreichen Veranstaltungen als Plattform der Wirtschaftsinitiative gleichen Namens. Wir verstehen uns als Agenda Setter für Diversity Management in Deutschland. Durch von uns organisierte Konferenzen und die Teilnahme an anderen Veranstaltungen können wir voneinander lernen und treiben dadurch die Idee weiter voran. Bis ins Jahr 2000 gab es ausschließlich auf internationaler Ebene einen Austausch. Seitdem hat sich das Thema in Deutschland langsam etabliert. Derzeit erleben wir einen enormen Schub und können auch hierzulande gemeinsam Ideen entwickeln und vorantreiben. Kurz, ich orchestriere die Charta-Initiative auf

nationaler Ebene.

***Ein „Sich-Bekennen“ der unterzeichnenden Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen zu einem vorurteilsfreien Arbeitsumfeld und zu Vielfalt, Toleranz, Fairness und Wertschätzung in puncto Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter führt auch zu einem wirtschaftlichen Erfolg,- wie es in der Charta heißt. Dies ist sicherlich der erste Schritt und setzt ein Signal. Wie aber kann sichergestellt werden, dass das Sich-Bekennen auch im Arbeitsalltag der Mitarbeiter der unterzeichnenden Unternehmen ankommt und zu spüren ist?***

Bis heute ist die Charta eine reine Selbstverpflichtung der unterzeichnenden Unternehmen und Organisationen, und nur wer erkannt hat, dass Vielfalt einen Mehrwert bringt, unterzeichnet. Wir gehen davon aus, dass es keine „schwarzen Schafe“ unter den Unterzeichnern gibt. Das können wir aber bis heute nicht überprüfen. Für das nächste Jahr wollen wir dies ändern und arbeiten derzeit an einer Idee. Unternehmen verpflichten sich mit der Unterzeichnung extern und intern über ihre Mitgliedschaft in der Initiative zu berichten und ihre Mitarbeiter einzubinden und zu informieren. So kann sichergestellt werden, dass es sich nicht nur um ein Lippenbekenntnis handelt, sondern tatsächlich ein positiver Effekt für jeden Einzelnen damit erzielt wird.

***Haben Sie ein konkretes Beispiel für uns, das veranschaulicht, welche positive Auswirkung tatsächlich gelebtes und angewendetes Diversity Management haben kann?***

Ja, beispielsweise das Arbeiten in gemischten Teams. Gemischte (heterogene) Teams arbeiten kreativer und innovativer. Gerade im Bereich „Zielgruppenmarketing“ ist das immer sehr einleuchtend darzustellen. Wenn beispielsweise eine schwul/lesbische Kundengruppe beworben werden soll, und dabei schwul/lesbische Netzwerke aktiv miteinbezogen werden, lassen sich bessere Resultate erzielen. Zum einen haben die schwul/lesbischen Mitarbeiter das Gefühl, dass sie ihre sexuelle Orientierung und Identität nicht verstecken müssen, und zum anderen können Sie sicherstellen, dass die Zielgruppe authentisch und direkt angesprochen wird.

***Kann man das auch in Zahlen beziehungsweise Euro messen?***

Die Studien sagen „ja“. Beispielsweise die Uhlmann-/McKinsey-Studie. Wir konnten aber auch ganz konkret den Erfolg unseres Zielgruppenmarketing bei der Deutschen Bank messen. Wir haben gezielt Anzeigen in LGBT -Zeitschriften (LGBT = eine aus dem englischen Sprachraum kommende Abkürzung für Lesbian, Gay, Bisexual und Trans (zu Deutsch: Lesben, Schwule, Bisexuelle und Transsexuelle)) geschaltet und die Telefonnummer sowie den Namen einer/eines aus derselben Community kommenden Mitarbeiterin/s hinzugefügt. Im Anschluss konnten wir die Daten genau analysieren, und feststellen, dass diese Form von Zielgruppenmarketing sehr erfolgreich war: es gab einen Anstieg an neu eröffneten Konten. Nicht zu unterschätzen ist dabei auch der Nutzen der Kampagne in Bezug auf das - allerdings schwieriger messbare - Recruitment und

auch auf das Firmen-Image allgemein in der LGBT-Community. Letztendlich geht es aber doch immer um den Business Case. Und der Erfolg hat uns in diesem Fall Recht gegeben.

### ***Warum machen dann nicht jedes Unternehmen und jede öffentliche Einrichtung mit?***

„Diversity is a journey“, oder Vielfalts-Management ist eine Reise, und manche planen diese Reise noch.

### ***Bei all den Unterzeichnern, die Sie treffen, können Sie einen Trend ablesen, auf welche der Diversity Management Kriterien - sprich Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität - der Fokus gelegt wird? Oder gibt es ganzheitliche Ansätze?***

Wir verfolgen einen ganzheitlichen Ansatz. Ich bin überzeugt, dass am Ende auch Einzelinitiativen auf den Gesamterfolg Einfluss nehmen. Kein Mensch gehört nur einer Gruppe an. Jeder von uns vereint viele Diversity-Aspekte: Ich bin eine Frau, ich bin aber auch jung oder alt und gehöre einer Religion an oder nicht. Jeder einzelne Vielfalts-Aspekt zählt in das vorurteilsfreie Arbeitsumfeld ein. Jedes Unternehmen hat ein Generationsthema. Jedes Unternehmen weiß, dass die kulturelle Vielfalt ein Vorteil ist, wenn man mit ausländischen Partnern oder Kunden zusammenarbeitet. Jeder und jede Einzelne ist ein Teil der gegebenen Vielfalt. Selbst Männer, die denken, dass sie nicht „betroffen“ sind, weil sie im mittleren Alter sind, keinen Migrationshintergrund haben, Katholik und heterosexuell sind. Meine Frage an diese: Sind alle ihre Kunden auch „im mittleren Alter, haben keinen Migrationshintergrund, sind Katholik und heterosexuell? Sie verstehen auf was ich hinaus möchte?!

Sehr wichtig ist es, dass der Ansatz vom Top-Management gewollt ist und voran gebracht wird, sonst wird ein solcher Kulturwandel nicht erfolgreich sein können.

### ***Was wünschen Sie sich von den Unterzeichnern?***

Ich wünsche mir, dass sie ihre Erfolge und „Best Practices“ teilen, den Dialog suchen, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie besonders ihre Führungskräfte mit einbinden. Diversity Management darf nicht alleine stehen, sondern soll in alle Prozesse miteinbezogen werden und nicht nur in die Personalprozesse. Jeder Kunde braucht sein passendes Gegenüber und das passende Produkt.

### ***Gräfin von Hardenberg, haben Sie recht herzlichen Dank für Ihre Zeit und Ihre inspirierenden Antworten. Wir wünschen Ihnen mit der Initiative Charta der Vielfalt weiterhin viel Erfolg!***

***Das Interview führte das idm-Newsletter-Redaktionsmitglied Nina Frauenfeld.***