

SCHRITT FÜR SCHRITT DIVERS

Diversitätsorientierte &
Diskriminierungskritische
Organisationsentwicklung
in der Jugendarbeit



Die Broschüre richtet sich an Jugendringe, Vereine und Verbände, aber auch an interessierte Einzelpersonen und pädagogische Teams. Die Fachstelle berät und unterstützt bei allen Fragen, begleitet Öffnungsprozesse und gibt Anregungen und Impulse:

Marina Mayr
Fachstelle Jugendarbeit in der Migrationsgesellschaft
des Bezirksjugendring Schwaben

Geschäftsstelle: Heilig-Kreuz-Straße 4 | 86152 Augsburg
Telefon: (0821) 45 54 94 - 18 | Telefax: (0821) 45 54 94 - 29
E-Mail: marina.mayr@bezjr-schwaben.de
Homepage: www.bezjr.de/migration-und-diversitaet

Die Broschüre ist im Rahmen der Arbeit der Fachstelle Jugendarbeit in der Migrationsgesellschaft des Bezirksjugendring Schwaben entstanden.

Dieses Projekt wurde aus Mitteln des Bayerischen Staatsministeriums für Familie, Arbeit und Soziales durch den Bayerischen Jugendring gefördert.



mitanand





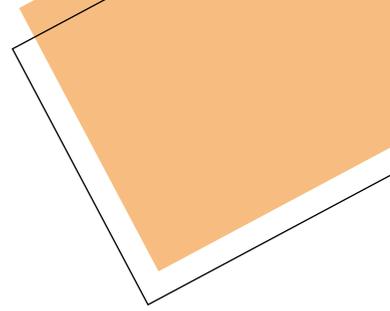
INHALT

- 03** 1. HALLO!
Um was geht es eigentlich?
 - 09** 2. EINORDNEN
Selbstcheck zur Einschätzung der eigenen Organisation
 - 19** 3. VERSTEHEN
Grundprinzipien der Organisationsentwicklung
 - 25** 4. HANDELN
Fallbeispiele und Handlungsmöglichkeiten
 - 33** 5. WEITERDENKEN
Leidenschaft und Gerechtigkeit
- 



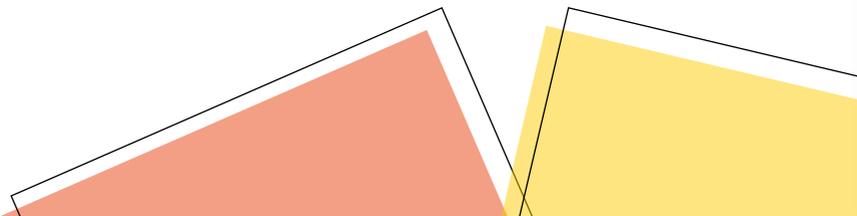
1. HALLO!

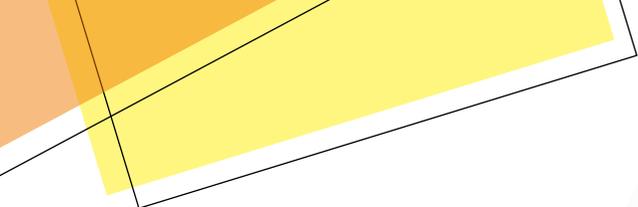
Um was geht
es eigentlich?



Um was geht es eigentlich?

Die Gesellschaft in Schwaben ist divers - sei es auf dem Land oder in der Stadt, seien es Kinder und Jugendliche oder Erwachsene. Betrachtet man die Jugendringe, Vereine und Verbände, spiegelt sich diese Vielfalt allerdings nicht immer: Eingewanderte Menschen und deren Nachkommen sowie neuzugewanderte Jugendliche tauchen in regulären Angeboten nicht immer auf, sind nur selten Mitglied im Verein oder organisieren sich in eigenständigen und selbstbestimmten Jugendgruppen. Nur wenige sind ehrenamtlich in Vorständen aktiv oder hauptamtlich in Jugendringen beschäftigt. Die Gründe dafür sind vielfältig: Nicht immer sind Angebote bekannt, es findet keine gezielte Ansprache statt oder Jugendringen fehlen die Ressourcen, um ihre Strukturen zugänglicher zu gestalten. Somit wird ein großer Teil der Bevölkerung von Entscheidungs- und Verwirklichungsprozessen ausgeschlossen, Mitgestaltung und Mitbestimmung bleiben ihnen verwehrt. Das macht viele Einrichtungen der Jugendarbeit zu exklusiven und homogenen Orten. Dabei bieten vielfältige Organisationen und Jugendgruppen Chancen und Potentiale, an denen die Jugendarbeit wachsen und sich entwickeln kann.





Vielfalt sollte auch für die Jugendarbeit der Normalfall sein.

Um dieser Vision einen Schritt näher zu kommen, lohnt es sich, einen Blick auf die Möglichkeiten der diversitätsorientierten und diskriminierungskritischen Organisationsentwicklung zu werfen. Die Broschüre gibt einen ersten Einblick in die Themen Diversität und Organisationsentwicklung und plädiert für einen Ansatz der Jugendarbeit, der Verschiedenartigkeit als Selbstverständlichkeit versteht, Unterschiede ohne Wertung wahrnimmt und entsprechend vielfältige und inklusive Strukturen und Angebote schafft.

Vielfalt geschieht jedoch nicht von allein.

Veränderungsprozesse bedürfen Motivation, Qualifizierung, Ressourcen und Offenheit von allen Beteiligten. Genau dieser Herausforderung steht der Bezirksjugendring Schwaben gegenüber. Auch wir möchten Veränderungsprozesse starten und gehen im Jahr 2021 die ersten Schritte in Richtung Diversität.



Warum über Diversität und Diskriminierungen sprechen?

Diversität als Konzept und Ansatz begreift menschliche Vielfalt als positives Potential und versucht, Vielfalt wertzuschätzen und bewusst zu fördern. Das Konzept unterscheidet verschiedene Dimensionen, darunter Geschlecht, sexuelle Orientierung, Alter, Behinderung, Religion bzw. Weltanschauung, Herkunft/Ethnizität oder auch sozialer Status oder Bildung. Entlang dieser Kategorien kommt es zu einer ungleichen Verteilung von Ressourcen, zu sozialen Ausschlüssen sowie strukturellen Benachteiligungen und Diskriminierungen. Die Gesellschaft ist nicht nur vielfältig, sondern auch ungleich. Der Diversitäts-Ansatz spricht sich für die Benennung und den anerkennenden Umgang mit Unterschieden aus und zielt auf Gleichberechtigung und Partizipation für alle. Es ist die Aufgabe der Jugendarbeit, Ungleichheiten zu erkennen und ein Bewusstsein für Diversität zu schaffen.

Warum den Blick auf Organisationsentwicklung werfen?

Eine vollständige oder in Teilen durchgeführte Organisationsentwicklung übersetzt ein komplexes und undurchsichtiges Thema in ein strukturiertes Vorgehen mit konkreten Zielen und Maßnahmen. Dabei wird nicht nur gefragt, welche Bedarfe vielfältige Jugendliche als Zielgruppe mitbringen. Es werden auch kritische Fragen an die Organisation gestellt, Selbstverständlichkeiten und Hierarchien hinterfragt und Ansätze für Veränderungen aufgezeigt.

So weit und vielseitig der Begriff der Diversität, so schwer ist es, alle Diversitätskategorien einzubeziehen. Aus diesem Grund fokussiert sich diese Broschüre auf Zugangsbarrieren für Nachkommen von eingewanderten Menschen und Personen mit Fluchterfahrung.





2. EINORDNEN

Selbstcheck zur Einschätzung
der eigenen Organisation

Selbstcheck zur Einschätzung der eigenen Organisation

Der Selbstcheck ermöglicht einen Einblick in die eigene Organisation und das Maß der vorhandenen diversitätsorientierten und diskriminierungskritischen Öffnung. Er sensibilisiert dafür, ob eine Organisation vielfältige Lebensrealitäten, Identitäten und Diskriminierungen in der Organisationsstruktur und in der Planung von Maßnahmen und Projekten mitdenkt. Anhand verschiedener Bereiche kann eine Abschätzung zum eigenen Handeln, der Organisationskultur und -struktur vorgenommen werden.

So funktioniert's:

Lies Dir die Aussagen aufmerksam durch und kreuze an, was Deiner Meinung entspricht. Bist du Dir unsicher oder kannst eine Frage nicht beantworten, dann überspringe sie einfach. Nach jeder Kategorie kannst Du in einem Zwischenschritt die Punkte notieren. Am Ende des Checks zählst Du alle Punkte zusammen und kannst überprüfen, wie diversitätsorientiert Deine Organisation ist. Das alles dauert nur ein paar Minuten.

Das Ergebnis des Checks ist dabei Deine persönliche Einschätzung und keine objektive Analyse. Das liegt daran, dass unterschiedliche Personen verschiedene Punkte anders bewerten. Vielmehr soll der Test auf Leerstellen hinweisen und einen spielerischen Zugang zum Thema ermöglichen.

Los geht's!



Organisation

Trifft	zu 3 Punkte	eher zu 2 Punkte	eher nicht zu 1 Punkt	nicht zu 0 Punkte
1. Die Organisation steht für Vielfalt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Die Organisation verfolgt strategische Ziele zu Diversität und Diskriminierungskritik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Die Organisationsstruktur und Entscheidungsprozesse sind für alle Mitarbeiter:innen klar und nachvollziehbar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Der Vorstand positioniert sich öffentlich gegen Rassismen und Diskriminierungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Der Vorstand setzt Schwerpunkte rund um die Themen Diversität und Diskriminierungskritik in der Jahresplanung (z.B. durch die Planung von Fortbildungen für Mitarbeiter:innen).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Die Organisation verfolgt den gleichberechtigten Zugang aller Jugendlichen zu allen Strukturen der Jugendarbeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Es stehen finanzielle Mittel zur Verfügung, um die Arbeit und das Engagement vielfaltsbewusst und diskriminierungskritisch zu gestalten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Einrichtungen, Räumlichkeiten und Veranstaltungen sind barrierearm (keine Stufen, genderneutrale Toiletten etc.) und somit für alle Menschen erreichbar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



	Trifft	zu	eher zu	eher nicht zu	nicht zu
9.	Vorstand, Geschäftsführung und Mitarbeitende gehen ressourcenorientiert und wertschätzend mit Unterschieden um (Biografien, Sprachen, Aussehen, Diskriminierungserfahrungen, Arbeitsweisen etc.).				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	Es gibt eine Auseinandersetzung darüber, welche Vorstellungen als „normal“ gelten und durch die Kultur der Organisation vermittelt werden z.B. durch aufgehängte Bilder, Aktivitäten, bekannte/wahrgenommene Feste oder das angebotene Essen.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	Es gibt qualifizierte Ansprechpersonen, die bei Diskriminierungserfahrungen innerhalb der Organisation zur Verfügung stehen und entsprechende Maßnahmen einleiten können (z.B. Beschwerdeprüfung, Sanktionen, Mediation etc.).				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zwischenstand: Punkte

Mitarbeiter:innen

	Trifft	zu 3 Punkte	eher zu 2 Punkte	eher nicht zu 1 Punkt	nicht zu 0 Punkte
12.	Die Organisation spiegelt die vielfältige Zusammensetzung der Gesellschaft auf allen Ebenen wider (bezogen auf Geschlecht, soziale Herkunft, sexuelle Orientierung, Migrationsbiografie, Bildung, Handicap, Wohnort etc.).				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.	Die Organisation stellt sicher, dass die Leitungsebene sowie Mitarbeiter:innen für Diversität und diskriminierungskritisches Handeln sensibilisiert sind z.B. durch Informationsangebote, Fortbildungen, Betriebsleitlinien.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.	Es gibt Maßnahmen zur Herstellung von Chancengerechtigkeit in der Personalauswahl (z.B. Anonymisierte Bewerbungsverfahren).				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Trifft	zu	eher zu	eher nicht zu	nicht zu
15. Die Ausschreibungen werden über verschiedenste Medien und Verteiler veröffentlicht, um Zugangsbarrieren abzubauen und eine größere Bandbreite an Zielgruppen gezielt anzusprechen.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Im Bewerbungsverfahren werden die Themen wie z.B. Barrierefreiheit und Mehrsprachigkeit berücksichtigt.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Arbeitszeiten lassen sich auf allen Hierarchieebenen so flexibel gestalten, dass sie unterschiedliche Lebensrealitäten berücksichtigen (z.B. Wiedereinstieg nach Auszeiten, Teilzeitregelungen, Religiöse Feiertage, Fastenzeit).				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zwischenstand: Punkte

Öffentlichkeitsarbeit & Kommunikation

Trifft	zu 3 Punkte	eher zu 2 Punkte	eher nicht zu 1 Punkt	nicht zu 0 Punkte
18. Informationen werden mehrsprachig oder in einfacher Sprache angeboten.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Die Organisation bezieht in ihrer Kommunikation nach innen und außen unterschiedliche Lebensrealitäten ein (z.B. Kommunikationskanäle).				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. In der bildlichen Darstellung unserer Jugendarbeit (z.B. Bilder auf der Website oder auf Flyern) sind Jugendliche of Colour oder Nachkommen von eingewanderten Menschen sichtbar.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Trifft	zu	eher zu	eher nicht zu	nicht zu
21. Wir bewerben unsere Angebote auch an Orten, an denen wir neuzugewanderte Jugendliche erreichen.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Diskriminierende, rassistische und abwertende Begriffe werden in der Organisation nicht toleriert.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Es bestehen Informationsmöglichkeiten zu einer diskriminierungsbewussten Sprache und Öffentlichkeitsarbeit (z.B. durch einen Leitfaden).				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Die Kommunikation innerhalb der Organisation ist transparent und wertschätzend.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Kommunikation, Information und Austausch sind barrierearm gestaltet.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zwischenstand: Punkte

Pädagogische Angebote & Zielgruppen

Trifft	zu 3 Punkte	eher zu 2 Punkte	eher nicht zu 1 Punkt	nicht zu 0 Punkte
26. Mit den Angeboten werden immer neue Zielgruppen erreicht.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Bei der Planung von Projekten und Aktionen wird überlegt, ob Jugendliche ausgeschlossen werden.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



	Trifft	zu	eher zu	eher nicht zu	nicht zu
28.	Die Angebote erreichen gezielt Jugendliche, die Ausschlüsse aufgrund ihrer Hautfarbe, Religion, Herkunft, Geschlecht, Sexualität, körperlichen und geistigen Fähigkeiten erfahren.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29.	Im Angebot werden explizit Räume für Jugendliche geschaffen, die im regulären Angebot keinen Anschluss oder Teilnahme finden (z.B. Mädchen* Gruppen, Empowerment Workshops für Jugendliche of Colour, Asylsozialberatung für neuzugewanderte Jugendliche etc.)				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30.	Selbstorganisierte Jugendgruppen von geflüchteten Jugendlichen oder Jugendlichen of Colour werden nachhaltig unterstützt, beraten und gefördert.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31.	Kosten sind keine Hürde, um mitmachen zu können.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32.	Jugendliche, die von Rassismus- und Diskriminierungserfahrungen berichten, werden ernstgenommen und an Ansprechpersonen und Organisationen weitervermittelt.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33.	Bei der Durchführung von pädagogischen Angeboten werden auftretende diskriminierende Handlungen und Aussagen thematisiert.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34.	Angebote, die für Vielfalt und Diskriminierungen sensibilisieren, sind längerfristig geplant und/oder fest verankert.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35.	Bei der Planung und Konzeption der Angebote wird auf vielfältige Bedürfnisse und Besonderheiten (wie Verpflegung, Unterbringung, Programmablauf, religiöse Feiertage, Mobilität, Kosten etc.) geachtet.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zwischenstand: Punkte

Netzwerke

Trifft	zu 3 Punkte	eher zu 2 Punkte	eher nicht zu 1 Punkt	nicht zu 0 Punkte
36. Besteht innerhalb der Organisation keine Diversitätskompetenz, werden Expert:innen, die selbst marginalisierte Positionen einnehmen, hinzugezogen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Es besteht Kontakt zu Vereinen und Organisationen, die sich für Vielfalt und gegen Diskriminierungen einsetzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. Es besteht Kontakt zu Selbstvertretungsorganisationen gesellschaftlich benachteiligter Gruppen (z.B. Migrant:innenselbstorganisationen etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Wir kooperieren regelmäßig mit Organisationen, die Informationen, Beratungen, Veranstaltungen und Unterstützung für pädagogische Fachkräfte, Eltern und Jugendliche zu Themen rund um Diversität und Diskriminierungskritik anbieten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zwischenstand: Punkte

Gesamtpunktezahl: Punkte

AUSWERTUNG

Welche Punktezahl hat Deine Organisation erreicht?
Überprüfe das Ergebnis anhand folgender Einteilung:

0 - 22 Punkte: Bisher konnte das Thema Diversität in den eigenen Strukturen und der Arbeit mit Jugendlichen nur wenig berücksichtigt werden. Diverse Jugendliche finden wenig Ansprache und Anknüpfungspunkte für ihre Persönlichkeitsentwicklung. Bei dieser Bestandsaufnahme muss es nicht bleiben: Schon kleine Schritte starten Veränderungsprozesse in Richtung Diversität!

23 - 45 Punkte: In der Organisation ist bereits das Potential vorhanden, die Themen Diversität, Rassismen und Diskriminierungen an verschiedenen Stellen einzubringen. Es stehen noch viele Möglichkeiten offen, weiter aktiv zu werden und Ungleichbehandlungen und Ausgrenzungen entgegenzutreten. Konkrete Aktionen und Ziele bringen die Organisation voran!

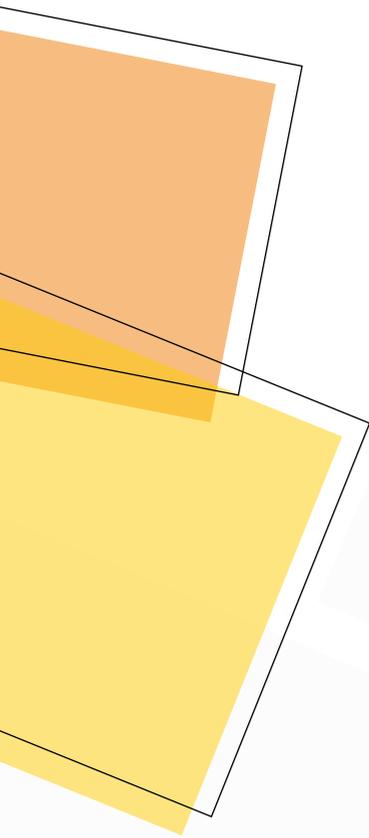
46 - 68 Punkte: Die Auseinandersetzung mit den Themen Diversität, Rassismen und Diskriminierungen findet schon an verschiedenen Stellen statt und positive Veränderungen sind bereits sichtbar. Eine feste Verankerung des Themas wie z.B. in der Jahresplanung oder im Personalbereich kann zu Beständigkeit führen. Gut so, weiter!

69 - 91 Punkte: Im Arbeitsalltag ist Diversität ein wichtiges Thema. Auf Diskriminierungen wird professionell reagiert und Menschen mit Migrationsbiografien sind in der Einrichtung willkommen und z.B. im Vorstand vertreten. Mitarbeiter:innen werden regelmäßig geschult und agieren diversitätssensibel. Und weiter zum nächsten Schritt!

92 - 117 Punkte: Die Organisation geht besonders wertschätzend und sensibel mit Vielfalt um. Jugendliche of Colour werden angesprochen und repräsentiert. Die Mitarbeiter:innen sind divers und es herrscht ein wertschätzendes Klima; alle nehmen gleichberechtigt am pädagogischen Alltag teil und werden unterstützt. Die Organisation agiert diversitätsorientiert und diskriminierungskritisch!

Wie lässt sich die Organisation einordnen? Im oberen, mittleren oder unteren Bereich?

Viele Organisation befinden sich eher im unteren Bereich. Die Gründe hierfür sind so vielfältig wie die Thematik selbst. Klar ist jedoch, dass es in der jeder Organisation Ansatzpunkte für Öffnungsprozesse gibt. Vielleicht ist die Organisation im Bereich der Angebote besonders stark aufgestellt, hängt aber im Personal bzw. bei den Mitarbeiter:innen hinterher. Mit Hilfe einer Bestandsaufnahme lässt sich herausfinden, wie der erste Schritt in Richtung diversitätsorientierte und diskriminierungskritische Öffnung aussehen kann. Dazu mehr im nächsten Teil!



3. VERSTEHEN

Grundprinzipien der
Organisationsentwicklung

Grundprinzipien der Organisationsentwicklung

Der Selbstcheck liefert einen Einblick in die vielfältigen Dimensionen, die eine diversitätsorientierte und diskriminierungskritische Öffnung betreffen. Beim Selbstcheck geht es weniger darum, klare oder eindeutige Ergebnisse zu erzielen, sondern den Blick auf die eigene Organisation zu schärfen und Potentiale und Ansatzpunkte für Veränderungsprozesse zu entdecken. Diese Prozesse finden auf verschiedenen Ebenen statt und umfassen persönliches wie organisationales Lernen.

Ganz allgemein beschäftigt sich eine diversitätsorientierte und diskriminierungskritische Organisationsentwicklung mit den folgenden Fragen:



Wer gehört dazu? Wer nicht?
Wer hat Teil? Wer nicht?
Wer darf mitbestimmen? Wer nicht?

Diese Fragen spielen auch in der Jugendarbeit eine wichtige Rolle: Welche Jugendorganisationen sind auf den Vollversammlungen der Jugendringe vertreten? Welche nicht? Wie vielfältig sind die Mitglieder, Ehrenamtliche und Mitarbeiter:innen in den verschiedenen Vereinen? Sind Jugendliche of Colour in Vorständen vertreten? Erhalten jugendliche Migrant:innenselbstorganisationen dieselbe Unterstützung und finanziellen Mittel wie die großen jahrzehntealten Vereine? Gibt es Mitarbeiter:innen mit Fluchtbiografien im Jugendzentrum? Werden Diskriminierungserfahrungen von Kolleg:innen ernst genommen? Wie transparent und offen sind die Strukturen der Organisation?

Diese Fragen beziehen sich nicht nur auf das pädagogische Angebot und die Teilhabemöglichkeiten von jungen Menschen, sondern auch auf die Zusammenhänge in Organisationen. Jugendringe, Vereine und Verbände sind Arbeitgeber:innen, gestalten das politische Klima und geben Jugendlichen eine Stimme. Um alle Jugendlichen vertreten zu können, müssen sie sich ihrer Aufgabe und der Vielfalt der Gesellschaft bewusst sein.

Ziel ist es, Barrieren in den Köpfen und Zugangshürden zu Strukturen abzubauen und die eigene Organisation für die gesamte Bevölkerung zugänglich und offen zu gestalten. Dazu gehört es, die Unterschiede zwischen Menschen anzuerkennen, Hierarchien abzubauen, Diskriminierungen und Rassismen entgegenzuwirken, von Diskriminierungen Betroffene zu unterstützen und Gleichberechtigung und Partizipation für alle zu ermöglichen.

Diese Ziele sind nicht leicht oder schnell zu erreichen. Veränderungsprozesse benötigen Zeit, finanzielle Mittel, Qualifizierungen, ein strategisches Vorgehen, Motivation und am besten eine externe Begleitung. Die Oberpunkte aus dem Selbstcheck geben einen Überblick über die verschiedenen Bereiche, in denen Veränderungen in einer Organisation stattfinden können:

Organisation

Führungskräfte schaffen durch ihr Verhalten den Maßstab für eine wertschätzende zwischenmenschliche Kommunikation und können Maßnahmen entwickeln, um Vielfalt als Norm in der Organisation durchzusetzen. Gemeinsam mit den Mitarbeiter:innen schaffen sie eine Kultur der Anerkennung und ermöglichen eine flexible Gestaltung von Arbeitszeiten und Arbeitsplätzen entsprechend der individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen.

Mitarbeiter:innen

Die diskriminierungskritische und diversitätsorientierte Auswahl und Entwicklung von Personal dienen dazu, personelle Vielfalt auf allen Ebenen aufzubauen und zu sichern. Außerdem werden die Mitarbeiter:innen fortgebildet, um diversitätssensibel handeln zu können.

Öffentlichkeitsarbeit & Kommunikation

Das gesammelte Wissen einer vielfältigen Belegschaft ermöglicht eine respektvolle Kommunikation mit diversen Zielgruppen. Texte werden mehrsprachig oder in einfacher Sprache veröffentlicht und Bilder spiegeln die vielfältige Gesellschaft wider. Diskriminierende, rassistische und abwertende Sprache wird in der Organisation nicht toleriert.

Pädagogische Angebote & Zielgruppen

Die Gestaltung von pädagogischen Angeboten ist auf Gleichbehandlung und Partizipation ausgelegt. Permanente Reflexion passt die Angebote auf vielfältige Zielgruppen an. So wird Ausschlüssen von Vorneherein entgegengewirkt. Bei der Planung und Konzeption der Angebote wird auf vielfältige Bedürfnisse und Besonderheiten (wie Verpflegung, Unterbringung, Programmablauf, religiöse Feiertage, Mobilität etc.) geachtet.

Netzwerke

Besteht innerhalb der Organisation keine Diversitätskompetenz, werden Expert:innen, die selbst marginalisierte Positionen einnehmen, hinzugezogen. Dazu gehören unter anderem Migrant:innenselbstorganisationen und deren Jugendgruppen, aber auch Stiftungen und gemeinnützige Organisationen, die sich mit Diskriminierungsformen und Rassismen beschäftigen.

Eine umfassende Organisationsentwicklung nimmt alle Bereiche unter die Lupe, benennt den Istzustand, zeigt Zugangsbarrieren und sucht Möglichkeiten der Veränderung. Dabei geht es auch darum, möglichst konkrete Ziele zu formulieren. **Die SMART-Formel kann helfen:**

S	pezifisch	Ziele so konkret und spezifisch wie möglich formulieren.
M	essbar	Qualitative und quantitative Messgrößen bestimmen.
A	ttraktiv	So planen, so dass es motivierend und interessant ist, Ziele zu erreichen.
R	ealistisch	Machbarkeit der Aufgabe innerhalb der Zeit und mit den Mitteln.
T	erminiert	Ziele zeitlich bindend planen: Was ist bis wann zu erledigen?

Das alles sind große Worte.

Doch wie sieht es in der Realität aus?

Im nächsten Teil der Broschüre zeigen konkrete Beispiele, wie erste Schritte einer Organisationsentwicklung aussehen können.





4. HANDELN

Fallbeispiele und
Handlungsmöglichkeiten

Fallbeispiele und Handlungsmöglichkeiten

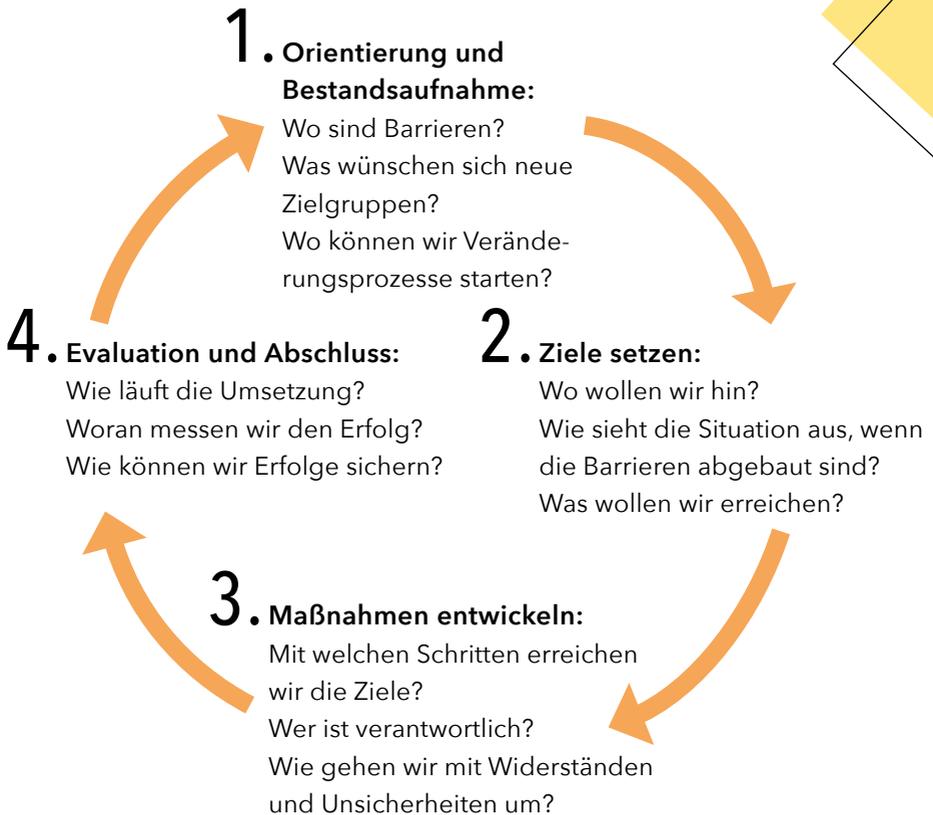
Die Fallbeispiele orientieren sich an verschiedenen Ebenen: Das erste Beispiel berichtet aus der Rolle einer engagierten Einzelperson, das zweite aus dem Blickwinkel einer Funktionsträger:in in einer Organisation (wie pädagogische Mitarbeiter:innen oder Bildungsreferent:innen) und das dritte zeigt, was Führungskräfte (wie die Geschäftsführung oder Vorstandsmitglieder) tun können.

Diese Ebenen werden unterschieden, da Menschen in verschiedenen Rollen unterschiedliche Möglichkeiten, Aufgaben und Befugnisse haben. In manchen Fällen sind die Übergänge fließend und die Rollen nicht immer klar abzugrenzen. Eine Einzelperson kann in einer Organisation auch mehrere Rollen einnehmen.

Bevor die Fallbeispiele einen konkreten Einblick in Handlungsmöglichkeiten geben, noch ein Tipp vorab: Es lohnt sich, auch kleine Schritte in Richtung diversitätsorientiertes Handeln und Engagieren strukturiert vorzunehmen!

Bei einem Organisationsentwicklungsprozess gibt es verschiedene Phasen, die dem eigenen Vorhaben Struktur und Orientierung geben.

Die Phasen können unterschieden werden:



Die Phasen kann man als Kreislauf betrachten. Denn der Abschluss eines Vorhabens und das Erreichen eines Ziels kann gleichzeitig der Beginn eines neuen Fahrplans in Richtung Diversitätsorientierung sein. In einem Prozess ergeben sich immer neue Richtungen, Erkenntnisse sowie Hürden. Feedbackschleifen und offene Kommunikation erleichtern das gemeinsame Festhalten am Vorhaben und das Überwinden von Hindernissen. So stellen die folgenden Beispiele auch Paradebeispiele dar, die in der Realität holprig, zeitintensiv und schwierig sein können.

Doch genug Theorie. Nun folgen die konkreten Praxisbeispiele:

Engagierte Einzelperson

Als engagierte Einzelperson ist es schwer, umfassende Veränderungsprozesse anzustoßen. Als Mitglied im Verein oder als Jugendleiter:in ist man zumeist ehrenamtlich engagiert und die freie Zeit ist begrenzt. Da Einfluss und Handlungsmacht begrenzt sind, macht es Sinn, sich auf das individuelle Lernen, die Arbeit an der eigenen Haltung und den direkten persönlichen Kontakt im Umgang mit neuen Zielgruppen zu konzentrieren. Auch durch scheinbar kleine Schritte können nachhaltige Veränderungen geschehen.

Fallbeispiel:

Paul ist Jugendleiter im Verein und leitet eine lokale Jugendgruppe. Eines Tages überhört er ein Gespräch unter den Jugendlichen, es fallen rassistische und beleidigende Kommentare. Paul ist unsicher, wie er mit der Situation umgehen soll: Ihm ist wichtig, dass Rassismus keinen Raum in der Jugendgruppe findet, möchte den Jugendlichen aber auch klar machen, weshalb.

- 1. Orientierung und Bestandsaufnahme:** Paul kennt sich nicht wirklich mit der Thematik aus. Er wendet sich an andere Jugendleiter:innen, die ihn an die Referentin eines Jugendrings verweisen. Sie empfiehlt Paul, bei sich selbst anzufangen und ein Seminar zu besuchen.
- 2. Ziele setzen:** Als Ziel setzt er sich die Teilnahme an einer Fortbildung zum Thema diskriminierungskritisches Denken und Handeln innerhalb eines halben Jahres.
- 3. Maßnahmen entwickeln:** Paul hat nach einer Recherche ein Wochenendseminar gefunden, das von einer Bildungseinrichtung in der Nähe durchgeführt wird. Er besucht das Seminar.
- 4. Evaluation und Abschluss:** Das Wochenendseminar ist vorbei und Paul hat viele neue Erfahrungen machen können. Er ist mit einer der Referent:innen noch in Kontakt und sie planen bereits eine Gruppenstunde zum Thema für die Jugendlichen.

Funktionsträger:in

Die Funktionsträger:innen in Organisationen haben einen größeren Einflussbereich, sind hauptamtlich in der Jugendarbeit tätig und können Anstöße für diversitätsorientierte Veränderungsprozesse liefern. Die Handlungsmöglichkeiten umfassen beispielsweise die Konzeption eines zielgruppenspezifischen Angebots, eines neuen Flyers oder Kooperationen mit Migrant:innenselbstorganisationen.

Fallbeispiel:

Aleyna ist seit einem Jahr hauptamtliche Bildungsreferentin in einer Jugendorganisation. Nachdem sie bereits einige Seminare organisiert und durchgeführt hat, ist ihr aufgefallen, dass kaum junge Menschen mit Migrations- oder Fluchtbiografien oder People of Colour das Angebot wahrnehmen. Das möchte sie ändern.

- 1. Orientierung und Bestandsaufnahme:** Aleyna spricht mit ihrer Chefin und sie diskutieren Lösungsstrategien. Aleynas Chefin weist darauf hin, dass vor allem auch der Kontakt zu Eltern entscheidend ist. Nach längerem Hin- und Her ist eine Entscheidung gefallen: Es sollen mehrsprachige Flyer entstehen, die vor allem auch Eltern und Erziehungsberechtigte ansprechen sollen.
- 2. Ziele setzen:** Aleyna setzt sich zum Ziel, den Flyer mit dem Jahresprogramm für das kommende Jahr auf drei verschiedenen Sprachen herauszubringen. Das möchte sie bis Ende des Jahres erreichen.
- 3. Maßnahmen entwickeln:** Aleyna findet über einen lokalen Übersetzungspool Übersetzer:innen, die den Flyer auf Arabisch übersetzen. Aleyna selbst übersetzt den Text ins Englische und Türkische.
- 4. Evaluation und Abschluss:** Mit einer kleinen Verspätung liegt der Flyer im Februar des nächsten Jahres vor. Aleyna ist zufrieden mit dem Ergebnis und setzt sich schon das nächste Ziel. Um sicherzustellen, dass der Flyer auch ankommt, möchte sie sich mit Einrichtungen der Asyl- und Sozialberatung vernetzen und Kooperationen starten.

Führungskräfte

Auf der Ebene von Vorstandsmitgliedern oder Geschäftsführer:innen können organisationsübergreifende diversitätsorientierte Veränderungsprozesse gestartet werden. Sie können Haushaltsmittel bereitstellen, thematische Schwerpunkte setzen, Instrumente zur Qualitätssicherung einführen und eine vielfältige und wertschätzende Vereinskultur prägen. Sie tragen langfristig dazu bei, die Haltung von Mitarbeiter:innen und Mitgliedern so zu verändern, dass Vielfalt zum Normalfall wird und Barrieren abgebaut werden.

Fallbeispiel:

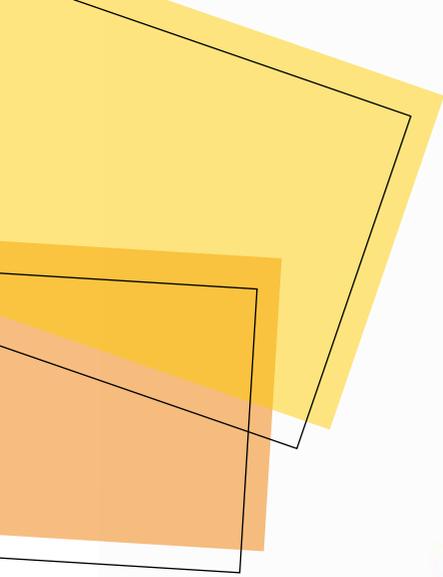
Maria ist Geschäftsführerin einer kleinen Organisation. Bei einer Tagung hört sie zum ersten Mal von Diskriminierungen und Ausschlüssen im Personalbereich, vor allem im Ausschreibungs- und Bewerbungsverfahren. Da die Organisation gerade am Wachsen ist, schlägt sie dem Vorstand vor, eine Fortbildung für die Leitungsebene zu organisieren und Richtlinien zu erarbeiten.

- 1. Orientierung und Bestandsaufnahme:** Bisher wurden keine Versuche unternommen, das Ausschreibungs- und Bewerbungsverfahren zu überarbeiten. Maria ist schnell klar, dass sie ohne externe Beratung nicht weiterkommt. Sie macht sich auf die Suche nach Expert:innen und wird fündig.
- 2. Ziele setzen:** Geplant ist, die Fortbildung für die Leitungsebene im ersten Halbjahr anzusetzen und die Richtlinien im zweiten Halbjahr zu erarbeiten.
- 3. Maßnahmen entwickeln:** Eine Steuerungsgruppe bestehend aus den externen Expert:innen, Maria und einem Vorstandsmitglied koordinieren den Prozess. Sie setzen zwei eintägige Fortbildungen an und einen weiteren Arbeitstag für die Erarbeitung der Richtlinien im 2. Halbjahr.
- 4. Evaluation und Abschluss:** Aufgrund von Verzögerungen konnten die Richtlinien im 2. Halbjahr leider nicht erarbeitet werden. Die Steuerungsgruppe hat beschlossen, das Thema mit ins nächste Jahr zu nehmen und schnellstmöglich einen Termin zu finden.

Die Fallbeispiele zeigen, dass es verschiedenste Möglichkeiten gibt, eine diversitätsorientierte und diskriminierungskritische Öffnung in Organisationen anzustoßen. Dabei muss es kein umfassendes Projekt sein. Selbst die Reflexion der eigenen Person ist ein Schritt in die richtige Richtung!

Doch leg die Broschüre noch nicht aus der Hand!

Das letzte Kapitel – ein Interview mit Diversity Trainer Naim Balıkvlayan – zeigt, dass es nicht nur um Vielfalt sondern auch um soziale Gerechtigkeit für alle geht.





5. WEITER- DENKEN

Leidenschaft und
Gerechtigkeit



DIVER

Naim Balıkvlayan ist Diversity Trainer und beschäftigt sich bereits seit einigen Jahren mit den Themen Diversität und Diskriminierungskritik – sowohl in der Jugendarbeit als auch darüber hinaus.

Was bedeutet das Thema Diversität für dich persönlich, aber auch aus professioneller Sicht?

Diversität – oder ich könnte auch sagen 'gesellschaftliche Vielfalt' – ist Realität für mich: Eine Wirklichkeit, wie ich sie an Deutschland ungemein schätze. Keine Prämisse. Kein Wunschdenken. Nichts, was gesellschaftlich noch erreicht werden müsste oder was wir – wie es in einigen Slogans nunmehr suggeriert wird – unbedingt 'feiern' müssten. Diversität bzw. Vielfalt – zum Beispiel in Bezug auf Migration – ist Wirklichkeit in Deutschland. Was allerdings (noch) nicht Wirklichkeit in Deutschland ist, ist soziale Gerechtigkeit.

An Orten der gesellschaftlichen Teilhabe und Mitbestimmung, an Orten quasi, wo Gesellschaft gestaltet und Entscheidungsmacht ausgeübt wird; wo Privilegien unterschiedlichster Art erfahren werden; wo z.B. eine Schule geleitet, ein Unternehmen geführt, eine Universität besucht wird; wo Wohlstand gelebt, ein vornehmes Wohnviertel bewohnt, wo eine Schulklasse unterrichtet oder eine ganze Schule geleitet wird; wo Nachrichten zu Papier gebracht und in

Fernsehanstalten berichtet werden – in diesen und viel mehr gesellschaftlich bedeutsam Räumen gibt es kaum migrantische Vielfalt – lange nicht in der Form, wie es der migrantischen Vielfalt dieses Landes verhältnismä-

Diversität ist Realität für mich

SITÄT

ßig entspricht. Daran verzweifle ich. Und dann finde ich mich beruflich auf einem Feld wieder, wo zwar gefühlt sehr viele um mich herum „Diversity“ predigen, hingegen wenig von Privilegien und Diskriminierungen sprechen und selbst weiß positioniert, heter@ und cis sind und sich auf dem interkulturellen Diversity-Markt gut verkaufen. Daran verzweifle ich dann umso mehr.

Warum bekommt das Thema Diversität erst in den letzten Jahren die notwendige Aufmerksamkeit?

Die politische Kultur dieses Landes ist unverhohlen nationalistischer, minderheitenfeindlicher, rassistischer

und antisemitischer geworden. Der Mehrheit dieser Gesellschaft missfallen diese Entwicklungen. Im Te-

nor hält sie mit einer wertschätzenden, Vielfalt bejahenden Art des Diversitys dagegen. Das ist für mein Dafürhalten der eine Grund. Der andere Grund ist, dass mehr und mehr Personen, die migrantisiert und/oder rassifiziert werden,

gesellschaftlich teilhaben und mitbestimmen. Wir teilen uns vermehrt mit. So wie ich es jetzt in dieser Broschüre tue. Wir drücken unsere Diskriminierungserfahrungen aus, teilen unser Wissen, prangern Strukturen der Ungleichbehandlung dieses Landes an. Wir kämpfen für ein Mehr an Gerechtigkeit; Bildungsgerechtigkeit,

Was allerdings (noch) nicht Wirklichkeit in Deutschland ist, ist soziale Gerechtigkeit



Verteilungsgerechtigkeit in Bezug auf Ressourcen, Repräsentationsgerechtigkeit, ...

Betroffene von Rassismen oder Diskriminierungen werden oft nicht gehört - absichtlich oder unabsichtlich. Was muss geändert werden, damit alle Menschen Anerkennung erfahren?

Damit alle Menschen eines Systems - ungeachtet ihrer Hintergründe, ihrer Identifikationen und der gesellschaftlichen Markierungen - uneingeschränkt Anerkennung erfahren, müssten sie uneingeschränkt teilhaben und mitbestimmen dürfen. Wenn also Personen, die seit einer gewissen Zeit in Deutschland leben, unabhängig von dem, ob und welchen Pass sie haben, politisch uneingeschränkt partizipieren dürften, dann würden viele politi-

schen Auseinandersetzungen anders verlaufen. Dann wäre Demokratie, wie wir sie in Deutschland haben, wahrhaftiger und authentischer. Wie

viel von migrantischer Vielfalt ist im Bundestag, in den Landtagen, in den Stadt- und Gemeinderäten geboten? Dort wo bestimmt wird und Gesellschaft gestaltet wird, gibt es (noch) so gut wie kaum migrantische Vielfalt.

Wie kann eine Organisation von diversitätsorientierten und diskriminierungskritischen Veränderungen profitieren?

Wo 'Vielfalt' gelebt und wertgeschätzt wird; wo optimaler Weise die Allerwenigsten Diskriminierung erfahren; wo diejenigen, die sie erfahren, empowert werden, ist die organisationale Kultur geprägt von Akzeptanz, Verständnis und Respekt.

Damit alle Menschen eines Systems uneingeschränkt Anerkennung erfahren, müssen sie uneingeschränkt teilhaben und mitbestimmen dürfen

An solch einem Ort arbeite ich allzu gerne, identifiziere mich mit der Organisationskultur, bin loyal und engagiert. Über kurz oder lang und ohne, dass es konkret in Kennzahlen bemessen werden könnte, fällt dies positiv auf die Organisation zurück – umso mehr, wenn Klient:innen den Eindruck bekommen, dass sich die gesellschaftliche Vielfalt authentisch in der Organisation widerspiegelt.

Auch wenn Jugendliche im Fokus der Jugendarbeit stehen: Weshalb sollte der Blick auf die Organisation selbst gelenkt werden?

Wenn die Organisation nicht in die kritische Auseinandersetzung mit sich selbst geht, wenn sie nicht ge-

willt ist, eine diversitätsorientierte Organisationsentwicklung vorzunehmen, wird sie sich früher oder später von gesellschaftlichen Realitäten und somit von den Lebenswirklichkeiten der Jugendlichen entfernen. Wenn das passiert, kommt unweigerlich der Punkt, wie es der Organisation nicht allein an Authentizität mangelt. Es mangelt ihr sodann an Jugendlichen, die diesen Ort der Jugendarbeit aufsuchen. Und damit mangelt es schlussendlich der Organisation an Legitimation für ihre Arbeit.



Es braucht Personen in der Jugendarbeit, die migrantisiert werden, die wissen, wie es sich anfühlt, queer zu sein, die Erfahrungswerte hinsichtlich Klassismus haben, die unterschiedlichste Diversity-Kategorien erfüllen und die mit diesen Erfahrungen andocken können an den Lebenswirklichkeiten der Jugendlichen.

BEGRIFFE

Nicht immer sind alle Begriffe auf den ersten Blick klar verständlich.
Hier ein Überblick zu im Text verwendeten Begriffen:

Privileg

Vorrechte; als Gegenteil von Diskriminierung zu verstehen; wo die eine Person ungerechtfertigter Weise übervorteilt wird, wird die andere Person benachteiligt/diskriminiert

weiß

keine Hautfarbe, sondern gesellschaftliche Positionierung einer Person, die in Deutschland keine Rassismen erfährt; sie wird als deutsch wahrgenommen und ihr Deutschein wird ihr nicht abgesprochen

heter@

gegenderte Kurzform von „heterosexuell“; „hetero“ und „hetera“ in einem Wort

cis

Übereinstimmung von Geschlechtsidentität und dem Geschlecht, das einer Person bei der Geburt zugewiesen wurde; Gegenteil von „trans“

migrantisiert werden

einzelne Personen oder Gruppen werden unabhängig von ihrer realen Erfahrung als Migrant:innen oder Einwander:innen markiert und zu den Anderen in der Gesellschaft gemacht

rassifiziert werden

Unterschiede zwischen einzelnen Personen oder Gruppen werden als biologisch oder natürlich erklärt; dadurch werden sie als „anders“ markiert sowie benachteiligt und diskriminiert

empowern

pädagogisches Konzept der US-amerikanischen Schwarzen Bürger:innenrechtsbewegung zur Selbstbefähigung und Selbstermächtigung von Rassismen betroffener Menschen

queer

politische Selbstbezeichnung innerhalb der LGBT*I-Community; oft Sammelbegriff für Personen, die sich als LGBT*I verorten

Klassismus

Diskriminierung einer Person aufgrund ihrer sozialen Herkunft

QUELLEN

Diese Broschüre basiert auf verschiedenen Publikationen.

Das sind die Quellen, die zum Weiterlesen und Vertiefen einladen:

Regionale Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie (rAA) e.V.

(2017): **Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung.**

Grundsätze und Qualitätskriterien. Berlin.

Panesar, Rita (2017): **Wie interkulturelle Öffnung gelingt.**

Leitfaden für Vereine und gemeinnützige Organisationen. Essen.

Nordt, Stephanie und Kugler, Thomas (2019): **Queer-inklusives pädagogisches Handeln. Eine Praxishilfe für Jugendeinrichtungen.** Berlin.

Tanyılmaz, Tuğba und Greve, Edwin (2018): **Vielfalt intersektional verstehen.**

Ein Wegweiser für diversitätsorientierte Organisationsentwicklung. Berlin.

Mecheril, Paul (2016): **Migrationspädagogik - ein Projekt.**

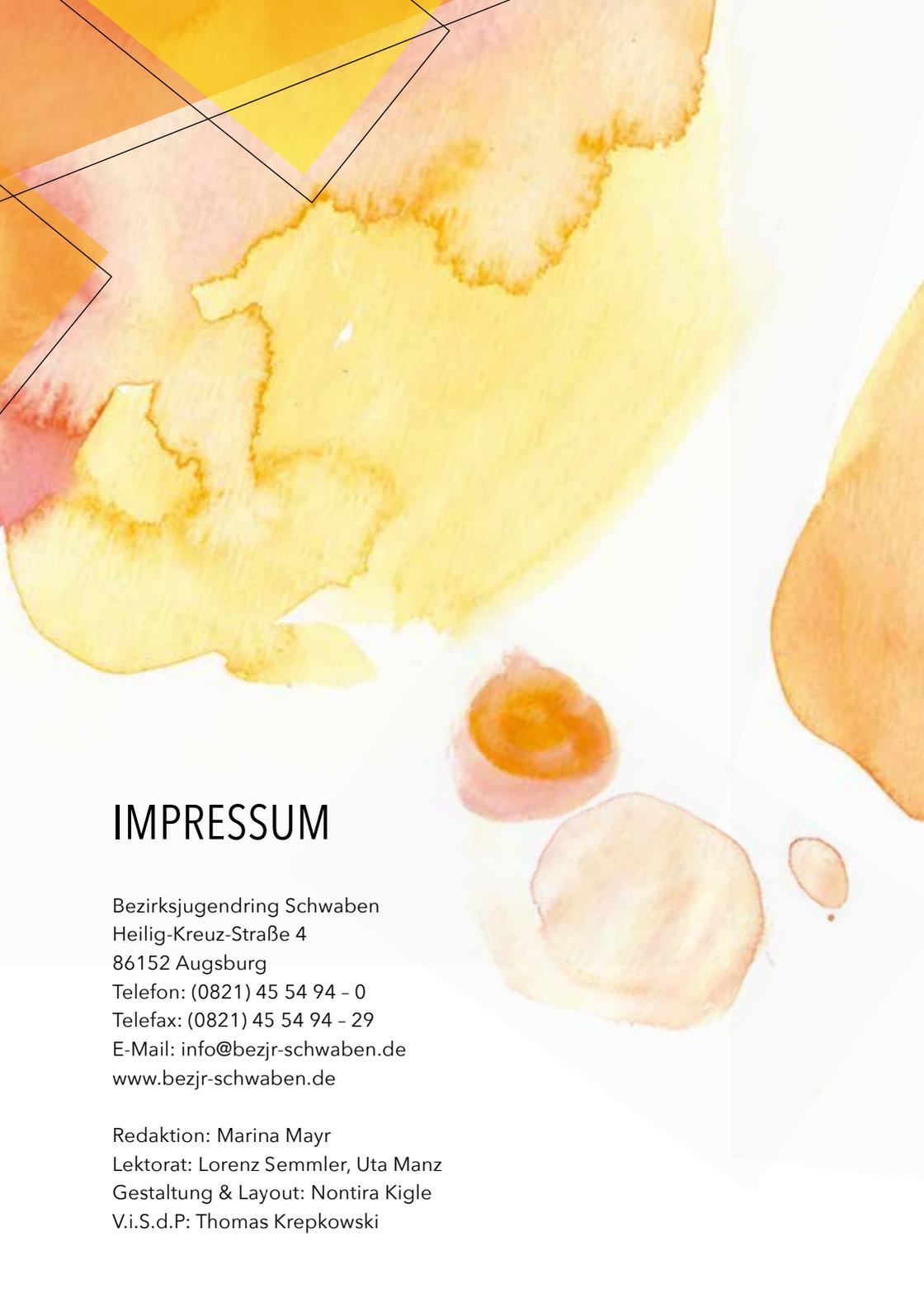
In: Mecheril, Paul (Hrsg.): Handbuch Migrationspädagogik. Weinheim.



Das ist das Ende der Broschüre zu diversitätsorientierter und diskriminierungskritischer Organisationsentwicklung. Und doch soll es ein Beginn sein!

Das Ziel der Broschüre ist es, in ein komplexes Thema einzuführen, Handlungsoptionen und die gesellschaftliche Bedeutung von Diversität aufzuzeigen. Ist das nicht geschehen? Dann melde Dich! Bei einem Telefonat oder Treffen lassen sich offene Fragen und Möglichkeiten für Veränderungsprozesse besprechen.





IMPRESSUM

Bezirksjugendring Schwaben
Heilig-Kreuz-Straße 4
86152 Augsburg
Telefon: (0821) 45 54 94 - 0
Telefax: (0821) 45 54 94 - 29
E-Mail: info@bezjr-schwaben.de
www.bezjr-schwaben.de

Redaktion: Marina Mayr
Lektorat: Lorenz Semmler, Uta Manz
Gestaltung & Layout: Nontira Kigle
V.i.S.d.P: Thomas Krepkowski