

Klimagerechtigkeit und Soziale Arbeit in Österreich

**Freiwilligenmanagement,
Diversität und Identitätsangebote
Chancen für die Sozialwirtschaft**

Viktorija Marmaković

Viktorija Marmaković. Freiwilligenmanagement, Diversität und Identitätsangebote. Chancen für die Sozialwirtschaft. soziales_kapital, Bd. 29 (2024). Rubrik: Junge Wissenschaft. St. Pölten.

Printversion: <http://www.soziales-kapital.at/index.php/sozialeskapital/article/view/832/1551>

Zusammenfassung

In den letzten Jahren hat das Thema Diversität in Profit- und Non-Profit-Organisationen zunehmend an Bedeutung gewonnen und wird mittlerweile als wichtiger Bestandteil der Personalentwicklung anerkannt. Dieser Artikel befasst sich mit der Frage, wie Diversität im Jugendzentrum *Sale für Alle* definiert werden kann, welche Art von Diversität einen Mehrwert für die Kinder und Jugendlichen darstellt und wie eine diversere Gruppe für die Freiwilligenarbeit gewonnen werden kann. Im Zuge der Beantwortung dieser Fragen werden konkrete Maßnahmen zur Stärkung und Verankerung von Diversität entwickelt, darüber hinaus leistet der Artikel aber auch einen Beitrag zur Bewusstseinsbildung: Er zeigt, wie wichtig es ist, Diversität innerhalb des Jugendzentrums zu fördern und zu unterstützen. Die Umsetzung der vorgeschlagenen Maßnahmen kann die Diversität im Freiwilligenmanagement des Jugendzentrums stärken und dazu beitragen, einen inklusiveren Ort in Wien zu schaffen.

Schlagerworte: Freiwilligenarbeit, Inklusion, Ehrenamt, Organisationsentwicklung, Freiwilligenkoordination

Abstract

In recent years, the topic of diversity has become increasingly important in profit and non-profit organizations and is now recognized as a central aspect of human resources development. This article addresses the question of how diversity can be defined at the Sale for All youth center, what kind of diversity adds value for the children and young people and how a more diverse group can be recruited to volunteer. In addressing these questions, the article develops concrete measures for strengthening and anchoring diversity. Additionally, it contributes to raising awareness about the importance of promoting and supporting diversity within the youth center. Implementing the proposed measures can enhance diversity in the volunteer management of the youth center and contribute to the creation of a more inclusive place in Vienna.

Keywords: inclusion, volunteering, organizational development, volunteer coordination

1 Einleitung

Bereits 2007 äußerte sich Rolf van Dick mit folgenden Worten zum Thema Diversität:

„Menschen müssen die Grundüberzeugung mitbringen oder entwickeln, dass Diversität gut und wichtig ist. Diese Überzeugung zu fördern, ist nicht nur entscheidend für eine tolerante Gesellschaft, sondern auch für die Zukunftsfähigkeit der deutschen Bildungssysteme, unserer Wirtschaft und unserer sozialen Sicherheit.“
(Van Dick 2007: 21)

16 Jahre später ist die Förderung von Diversität immer noch ein wichtiger Bestandteil für ein harmonisches und inklusives Zusammenleben. Insbesondere in Jugendzentren, die als wichtige Anlaufstelle für junge Menschen dienen, ist sie von großer Bedeutung. Das *bundesweite Netzwerk offene Jugendarbeit* (bOJA) definiert offene Jugendarbeit als „ein Handlungsfeld der Sozialen Arbeit mit einem sozialräumlichen Bezug und einem politischen, pädagogischen und soziokulturellen Auftrag“ (bOJA 2022). Zusätzlich gilt ein „niederschwellige[r] und freiwillige[r] Zugang“ (ebd.) als Voraussetzung, um Kinder und Jugendliche angemessen begleiten und fördern zu können. Die offene Kinder- und Jugendarbeit beschäftigt sich u.a. mit den Themen Bildung, Kultur, Gesundheit sowie Politik und Umwelt, weswegen die Mitarbeiter*innen in diesem Handlungsfeld vielfältige Kenntnisse und Fähigkeiten brauchen (vgl. ebd.).

Das Jugendzentrum *Sale für Alle* wurde im Jahr 2009 als „konkrete Antwort auf Ausgrenzung, Fremdenfeindlichkeit und fehlende Teilhabemöglichkeiten“ (Sale für Alle 2024) im dritten Wiener Gemeindebezirk von ehrenamtlich arbeitenden Studierenden ins Leben gerufen und orientiert sich heute stark an den Grundsätzen der bOJA. Im Frühjahr 2023 arbeiteten über 30 ehrenamtliche und vier hauptamtliche Mitarbeiter*innen Woche für Woche vor Ort. Mit ihren unterschiedlichen Erfahrungen und Hintergründen stehen sie den Kindern und Jugendlichen als erste Anlaufstelle, bei Fragen und Problemen zur Verfügung. Aufgrund der großen Vielfalt der Zielgruppe entstand der Wunsch nach mehr Diversität bei den Ehrenamtlichen im Jugendzentrum. Dieser Wunsch war der Ausgangspunkt für die Erstellung meiner Masterarbeit *Mehr Diversität im Sale für Alle* (2023), die die Basis für den vorliegenden Artikel ist. Im Folgenden wird der Begriff Diversität für dieses spezifische Jugendzentrum kontextualisiert, es wird die Forschungsfrage der Masterarbeit erläutert und die Ergebnisse werden präsentiert.

2 Diversität kontextualisieren

Der Begriff Diversität hat seit den 1980er Jahren eine turbulente Geschichte durchlaufen und sich als „polyvalenter Begriff“ (Nieswand 2020: 2) etabliert. Entsprechend ist das Thema in verschiedenen Bereichen präsent, es kann in Einklang mit, aber auch in Widerspruch zu einzelnen Handlungsfeldern stehen. Diversität kann sowohl zu Empowerment und politischer Teilhabe führen als auch zur „Organisationsoptimierung und Profitsteigerung“ (ebd.: 5) verwendet werden – wodurch es wiederum der Betonung von Unterschieden und schließlich der Ausgrenzung und Diskriminierung bestimmter Personengruppen Vorschub leisten kann (vgl. Nieswand 2020: 2–5; Bührmann 2020: 5; Warmuth 2012: 208).

Doch was bedeutet der Begriff Diversität genau? Entstanden ist er in der Pflanzenbiologie und bezeichnet hier „eine Vielfalt von Arten und Ökosystemen („Biodiversität“) und impliziert damit zunächst einmal die rein sachliche Feststellung von empirisch nachweisbaren Tatsachen“ (Salzbrunn 2014: 8). Diversität ist somit fast ein Synonym für den Begriff Vielfalt, in der Soziologie wird er heute häufig auch so verwendet. Beide Begriffe dienen somit dazu, „die Unterscheidung von (körperlichen und kulturellen, veränderbaren) Persönlichkeitsmerkmalen zu beschreiben“ (ebd.), wobei sich Diversität auf „menschliche Unterschiede und Gemeinsamkeiten“ (Wolfsgruber 2015: 27) bezieht. Darunter fallen Merkmale und Eigenschaften, welche auch als Diversitätsmerkmale bezeichnet werden können und aufgrund derer Menschen „verschiedenen Gruppen zugeordnet werden“ (ebd.) können. Solche Attribuierungen sind schließlich die Voraussetzung für die „Anerkennung und Wertschätzung innerhalb einer Organisation, Gruppe oder Gesellschaft“ (ebd.). In der Forschung können unterschiedlich viele Merkmale herangezogen werden, um Diversität beziehungsweise Vielfalt zu erforschen. Dabei besteht die Herausforderung darin, die Merkmale und Eigenschaften von Individuen ohne die „Fortschreibung impliziter Stereotype“ (Warmuth 2012: 208) zu benennen und zu untersuchen. Es gilt, die Annahme zu vermeiden, „dass Personen z.B. mit ähnlichem kulturellem Hintergrund oder gleichem Geschlecht ähnliche Einstellungen und Verhaltensweisen“ (Warmuth 2012: 208) teilen.

Das Konzept der Mehrdimensionalität versucht dies zu verhindern und geht auf verschiedene Merkmale von Individuen ein. Alicke (2012: 24–25) beschreibt Mehrdimensionalität als Begriff, der demographische Eigenschaften, Kompetenzen, gesellschaftliche Funktionen in unterschiedlichen Situationen, soziale Verbindungen, Erlebnisse, Haltungen, persönliche Präferenzen und Abneigungen sowie Lebensumstände und -bedingungen beinhaltet. Mit dieser Art der Betrachtung gehen mehrere Grundsätze einher. Erstens können Menschen aus dieser Perspektive nicht allein aufgrund eines einzelnen Merkmals einer Gruppe zugeordnet werden. Stattdessen sollten alle Merkmale berücksichtigt werden, wobei das Individuum selbst eine Identifikation mit einer Gruppe

aufweisen muss. Zweitens wird berücksichtigt, dass die Ausprägung eines Merkmals stark variieren kann, weshalb auch innerhalb der jeweiligen Merkmalsgruppe Differenzen bestehen. Drittens stellt das Konzept in Rechnung, dass Merkmale dynamisch sind und sich im Laufe des Lebens verändern können. Darüber hinaus beeinflussen sich die einzelnen Merkmale gegenseitig, was deren grundsätzliche Variabilität bedingt (vgl. ebd.: 25).

Über den letztgenannten Grundsatz gerät auch das Phänomen Intersektionalität in den Blick (vgl. Crenshaw 2019). Der Begriff beschreibt unter anderem „die Überschneidung mehrerer Identitätsmerkmale, die zu Mehrfachdiskriminierungen führen“ (Wolfsgruber 2015: 29) kann. Kimberlé Crenshaw (1991: 1243–1244) spricht diesbezüglich auch von einer intersektionalen Identität, welche sich aus mehreren individuellen Persönlichkeitsmerkmalen zusammensetzt, wobei eine Person nicht einer einzelnen Gruppe allein zugeordnet werden kann, sondern Teil von mehreren Gruppen ist. Eine Einteilung in Gruppen oder Kategorien ist deswegen mit erheblichen Schwierigkeiten verbunden und kann in der empirischen Sozialforschung zur Reproduktion von Stigmatisierungen führen. Nieswand (2020: 21) betont in diesem Zusammenhang, dass es „verzerrend wäre, davon auszugehen, dass personenbezogene Differenzierungen stets eindeutig festzustellende empirische Tatsachen wären“.

In der Sozialwissenschaft sind unterschiedliche Diskursstränge und Ansätze zum Thema Diversität entstanden, wie der „konstruktivistisch orientierte Diskursstrang“ (Bührmann 2020: 5) oder der „Anerkennungsansatz“ (Mecheril/Plösser 2018: 288). In der Masterarbeit wurde für die Untersuchung des Jugendzentrums *Sale für Alle* der „Ressourcenansatz“ (Mecheril/Plösser 2018: 289) als Forschungsperspektive gewählt. Der Ansatz betrachtet Diversität als „Prinzip der Organisations- und Personalführung“ und sieht dabei die Unterschiede von Individuen als Stärke an (vgl. ebd.). Er ist in diesem Kontext besonders anschlussfähig, weil die Mitarbeiter*innen mit ihren Persönlichkeiten und Identitäten das Jugendzentrum zu dem machen, was es ist. Gleichzeitig kann dieser Zugang nicht vollkommen übernommen werden, da er einerseits Machtverhältnisse ausklammert und andererseits Herausforderungen bei der Definition von Ressourcen bestehen. Aus diesem Grund wurde der Ressourcenansatz mit den Ergebnissen der „performativ informierte[n] Diskurssträng[e]“ (Bührmann 2020: 3) ergänzt. Deren Ziel ist es, einen reflektierten Zugang zum Forschungsgegenstand zu finden und dabei die Probleme der (Re-)Produktion von Kategorien zu reflektieren (vgl. ebd.: 2–3). Durch die Kombination beider Ansätze konnte der wissenschaftliche Zugang geschärft und so ein angemessener Diversitätsansatz für die Forschungsarbeit über das Jugendzentrum definiert werden.

Bei der Untersuchung wurden nicht nur vordefinierte Diversitätskategorien herangezogen, sondern unterschiedlichste Identitätsmerkmale, die Menschen beschreiben können. Das bedeutet,

dass Menschen im *Sale für Alle* als individuelle Personen verstanden werden, die neues Wissen, eigene Erfahrungen, eigene Interessen, die eigene Sozialisation und neue Persönlichkeitsaspekte ins Jugendzentrum bringen. Diese Identitätsmerkmale werden im Folgenden Identitätsangebote genannt. Der Begriff ist dem der ‚Identitätsmerkmale‘ vorzuziehen, denn der Begriff ‚Merkmale‘ birgt die Gefahr, Menschen zu kategorisieren. Zick und Küpper (2011: 57) beschreiben dieses Phänomen als „Falle“, welche eine Kategorisierung aufgrund „tatsächlich vorhandener oder lediglich von außen zugewiesener Merkmale, wie am Beispiel der Kategorie ‚Ausländer‘“ zur Folge haben kann. Um diesem Phänomen entgegenzuwirken, soll der Begriff Identitätsangebote verwendet werden und dabei der Fokus auf die Aspekte Identität und Angebot gelegt werden.

Die Identität bezieht sich auf „Selbstbeschreibungen der akteursspezifischen Wesensmerkmale“ (Eisenegger 2015: 431). Dies bedeutet, dass die Identität von Individuen von ihnen selbst und nicht von Fremden definiert werden kann. Angebote werden in diesem Kontext als Form der Identifizierung mit den eigenen Merkmalen und dem Willen, diese nach außen zu tragen, verstanden. Ein Beispiel hierfür könnte ein*e Sozialarbeiter*in mit türkischem Migrationshintergrund sein. Wenn diese Person sich als Frau identifiziert und ihren türkischen Migrationshintergrund als Teil ihrer Identität wahrnimmt, kann sie sich in der Arbeit mit ihren Klient*innen als Frau vorstellen und eventuell muttersprachliche Beratung anbieten oder Expertise zu kulturellen Aspekten in ihr Team mitbringen. Wenn die gleiche Person sich jedoch nicht mit dem türkischen Migrationshintergrund identifiziert, kann sie diesen auch nicht als Identitätsmerkmal anbieten. Das Beispiel kann auf viele Eigenschaften, Persönlichkeitsaspekte und Identitätsmerkmale übertragen werden.

3 Forschungsfragen, -prozess und -methoden

Das Ziel des Jugendzentrums ist es, einen inklusiveren Ort in Wien zu bieten, in dem Ausgrenzung vermindert und gesellschaftliche Teilhabe ermöglicht wird. Dies bezieht sich einerseits auf die Kinder und Jugendlichen, andererseits auf die Mitarbeiter*innen (vgl. *Sale für Alle* 2022). Aus diesem Grund wurde untersucht, welche Möglichkeiten das Freiwilligenmanagement im *Sale für Alle* hat, um die Diversität bei den ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen zu erhöhen. Im Rahmen meiner Masterarbeit habe ich zu diesem Thema folgende Forschungsfrage erarbeitet: Wie können Anreize für mehr Diversität bei den Ehrenamtlichen des Jugendzentrums *Sale für Alle* geschaffen werden und welche Maßnahmen können daraus für das Freiwilligenmanagement entwickelt werden?

Zur Beantwortung dieser Frage wurde die Masterarbeit als Einzelfallanalyse angelegt. Die Einzelfallanalyse wird verwendet, um die Organisationsstruktur zu untersuchen und Wege zu mehr Diversität zu entwickeln (vgl. Hering/Schmidt 2014: 529). Dabei steht die situative Relevanz im Vordergrund, da allgemeine Zuordnungsversuche der Komplexität der Organisation nicht gerecht

werden würden (vgl. Eberherr 2020: 114). Im Mittelpunkt der Untersuchung stehen die vielschichtigen Anforderungen an Mitarbeiter*innen des Jugendzentrums, um die individuellen Bedürfnisse der Zielgruppe zu fördern und Stereotype zu vermeiden. Die Ergebnisse einer Einzelfallanalyse haben keinen Anspruch, auf andere Organisationen übertragbar zu sein, sondern spiegeln lediglich die situative Relevanz des Einzelfalls wider.

Für die Erhebung im Jugendzentrum wurde die Methode der Fokusgruppen gewählt, da Partizipation für das basisdemokratische Jugendzentrum von zentraler Bedeutung ist (vgl. Sale für Alle 2022: 3). Bei der Auswahl der Fokusgruppen wurden die betriebliche Struktur und die Zielgruppen des Jugendzentrums berücksichtigt. Entsprechend wurden drei zentrale Tätigkeitsbereiche identifiziert: Die erste Fokusgruppe konzentrierte sich auf den Bereich Bildung und richtete sich an Kinder im Alter von 6 bis 14 Jahren. Die zweite Fokusgruppe hatte ebenfalls diese Zielgruppe, legte jedoch den inhaltlichen Schwerpunkt auf Spiel- und Freizeitaktivitäten. Die dritte Fokusgruppe fokussierte sich auf Freizeitangebote für die ältere Zielgruppe der 14- bis 21-Jährigen. An den Gruppendiskussionen nahmen jeweils fünf bis sieben Personen teil, die entweder haupt- oder ehrenamtlich tätig sind.

Die Teilnehmer*innen der Fokusgruppen wurden zunächst über das zugrundeliegende Diversitätsverständnis im *Sale für Alle* informiert, um eine gemeinsame Grundlage für die Auseinandersetzung mit den Themen Diversität und Identitätsangebote zu schaffen. Anschließend erhielten sie die Gelegenheit, anonym auf einem Online-Whiteboard zu vermerken, welche Identitätsangebote sie persönlich in das Jugendzentrum einbringen. Dieser Prozess diente der Identifizierung der bestehenden Identitätsangebote. Im darauffolgenden Schritt wurden die Teilnehmer*innen gebeten, potenzielle Identitätsangebote zu beschreiben, die ihrer Meinung nach für die Kinder und Jugendlichen des Jugendzentrums von Bedeutung sind, wobei sie dasselbe Tool verwendeten. Diese Phase ermöglichte es, potenzielle Identitätsangebote und Schwerpunkte für das Jugendzentrum zu erfassen. Die Whiteboards wurden schließlich miteinander verglichen und bildeten die Grundlage für eine Diskussion darüber, wie mehr Anreize geschaffen werden können, um Menschen mit den genannten Identitätsangeboten zu gewinnen, und welche Maßnahmen sich daraus für das Jugendzentrum ableiten lassen. Für die Auswertung der Fokusgruppen wurde die qualitative Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring (2010) gewählt.

4 Ergebnisse

Die Auswertung der Fokusgruppen im Jugendzentrum *Sale für Alle* hat gezeigt, dass die Mitarbeiter*innen viele kreative Ideen haben, um das Zentrum für Menschen mit unterschiedlichen Identitätsangeboten attraktiver zu gestalten. Im Rahmen der Fokusgruppen haben sich die

Teilnehmer*innen zunächst mit ihren persönlichen Identitätsangeboten auseinandergesetzt und diese anonym verschriftlicht. Als Identitätsangebote haben sie ihre Sprachkenntnisse, aber auch Erfahrungen in der Kindheit und Jugend identifiziert. Beispiele hierfür sind „nicht-lineare Bildungswege“, „Erfahrungen mit dem Leben mit einer Behinderung“, „Queer-Sein“, „Leben in der Stadt und am Land“, „Erfahrungen mit familiären Problemen“ oder das „Leben in einer Großfamilie“ (vgl. Marmaković 2023: 73–75).

Weiters haben die Teilnehmer*innen verschiedene potenzielle Identitätsangebote gesammelt, welche sich positiv auf die Diversität im Jugendzentrum auswirken würden. Hierbei wurde ein starker Fokus auf „Migrationshintergrund“, „finanzielle Herausforderungen“, „Menschen aus der LGBTQIA+-Community“, „Menschen mit Behinderung“, „pädagogisches Fachwissen“ sowie „Religion und Geschichte“ gelegt (vgl. ebd.: 75–80). Die Auswertung zeigt, dass die haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen des Jugendzentrums klare Vorstellungen davon haben, welche Identitätsangebote hilfreich wären und welche bisher kaum vorhanden sind. Bei den potenziellen Identitätsangeboten wurde der Fokus auf nicht-erlernbare Merkmale gelegt, während sich die bestehenden Identitätsangebote vor allem auf die Kompetenzen der Mitarbeiter*innen beziehen. Zudem wurde stark auf „vordefinierte[] Diversitätsmerkmale, wie Geschlecht, Nationalität, Ethnizität oder Race“ (Schreiber 2021: 34) eingegangen. Im Rahmen der Fokusgruppen wurde zusätzlich die Schwierigkeit benannt, Menschen mit den genannten Identitätsangeboten zu erreichen, weshalb eine Diskussionsrunde zu diesem Thema stattgefunden hat. Die Aussagen der Teilnehmer*innen wurden sorgfältig kodiert und in die Kategorien Anreize, Kritische Aspekte, Umsetzung und Akquise eingeteilt.

Die Hauptkategorie ‚Akquise‘ wurde mit Abstand am stärksten diskutiert. Hierbei hatten die Teilnehmer*innen unterschiedliche Ideen, um Menschen mit verschiedenen Identitätsangeboten anzusprechen. In allen Fokusgruppen wurden Aushänge oder Vorträge in Vereinen, Organisationen und Schulen vorgeschlagen. Weiters wurden Kooperationen mit spezifischen sozialarbeiterischen Organisationen angedacht und erwähnt, dass persönliche Assistenz eine Option wäre, um Menschen mit Behinderung eine ehrenamtliche Tätigkeit zu ermöglichen. Darüber hinaus sahen die Teilnehmer*innen viel Potenzial bei den ehemaligen Besucher*innen des Jugendzentrums. Zusätzlich wurde die Gewinnung von Freiwilligen über Social Media und Freiwilligen-Portale diskutiert. Genannt wurden Plattformen wie *Facebook*, *Discord*, *Reddit* und *Instagram* sowie die Nutzung von bezahlter Werbung, die sich an spezifische Zielgruppen richtet. Zudem wurde die Bedeutung von Bildern und Videos zur Darstellung des Gemeinschaftsgefühls betont sowie die Nutzung verschiedener Sprachen, um Menschen mit Migrationshintergrund ansprechen zu können. Weitere Ideen beinhalteten eine vereinfachte Kommunikation im Bewerbungsprozess und die

Betonung von Diversität (vgl. Marmaković 2023: 83–85).

Ein weiteres, stark diskutiertes Thema waren mögliche Anreize, um mehr Menschen mit verschiedenen Identitätsangeboten anzusprechen. In diesem Zusammenhang wurde die Subkategorie ‚Gemeinschaftsgefühl‘ gebildet, da die Teilnehmer*innen insgesamt acht Mal Beispiele lieferten, in denen das Miteinander im Jugendzentrum als Alleinstellungsmerkmal identifiziert oder als Hauptanreiz genannt wurde. Das Jugendzentrum wurde in diesem Zusammenhang als Community oder Gemeinschaft beschrieben. Zusätzlich wurden Partys, kostenloses Essen oder andere Anreize genannt, durch die die Attraktivität für potenzielle ehrenamtliche Mitarbeiter*innen gesteigert werden kann. Abseits dessen sahen die Teilnehmer*innen einen großen Mehrwert in der Erfahrung, den die Freiwilligen durch ihre Tätigkeit sammeln können, und in ihren eigenen intrinsischen Motivationsgründen, beispielsweise einen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten oder anderen zu helfen (vgl. ebd.: 82–83).

Die Teilnehmer*innen haben sich zusätzlich mit der Umsetzung der vorgeschlagenen Anreize auseinandergesetzt und schlugen vor, Workshops zum Thema Diversität für Kinder und Jugendliche im Jugendzentrum zu organisieren, um das Bewusstsein dafür zu stärken. Wenn das Team nicht alle Identitäten repräsentieren kann, könnten externe Personen für Workshops eingeladen werden. Außerdem wurde vorgeschlagen, Steckbriefe der Mitarbeiter*innen zu erstellen, um den Kindern und Jugendlichen zu zeigen, wie vielfältig das Team bereits ist. Abschließend wurde die Wichtigkeit betont, auf inklusive Sprache zu achten, um niemanden auszuschließen. Letzteres führte zu einer Diskussion über die kritischen Aspekte des Themas Diversität, welche sich einerseits auf gesellschaftliche Schwierigkeiten bezogen und andererseits die Arbeit im Jugendzentrum und damit einhergehende Herausforderungen beleuchteten. Freiwilligenarbeit wird von den Teilnehmer*innen der Fokusgruppen als Privileg betrachtet, aber auch als Zeichen für Lücken im Sozialsystem. Menschen mit Behinderung finden in der Gesellschaft und im Jugendzentrum wenig Beachtung, obwohl es wichtig wäre, dieses Thema stärker zu integrieren. Darüber hinaus wurde festgestellt, dass komplexe Themen schwer mit Kindern und Jugendlichen zu besprechen sind, besonders im begrenzten Rahmen eines Jugendzentrums (vgl. ebd.: 87–89).

Weitere Hürden sehen die Teilnehmer*innen bei der Zugänglichkeit des Jugendzentrums. Hervorgehoben wurde dabei die Vereinbarkeit der Öffnungszeiten mit einer Berufstätigkeit und die Barrierefreiheit. Gruppendynamiken und Insider-Strukturen machen es neuen Personen schwer, sich zu integrieren. Das Anforderungsprofil für ehrenamtliche Mitarbeiter*innen im Jugendzentrum wurde in allen Fokusgruppen als sehr anspruchsvoll beschrieben, da viele Kompetenzen in Bezug auf Sprache, Pädagogik und organisatorische Fähigkeiten vorhanden sein müssen. Dieser hohe Anspruch darf laut den Teilnehmer*innen durch die Integration von mehr Diversität nicht beeinträchtigt

werden, die Arbeit mit den Kindern sollte trotz verstärkter Öffentlichkeitsarbeit Priorität behalten (vgl. ebd.: 90).

Insgesamt wurden bei der Gruppendiskussion drei Themenschwerpunkte festgelegt, auf die sich das Jugendzentrum in Zukunft fokussieren sollte. Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter*innen erarbeiteten verschiedene Anreize, die potenziell zur Erhöhung der Diversität im Jugendzentrum beitragen könnten. Diese Anreize basierten auf den individuellen Erfahrungen der Teilnehmer*innen bei der eigenen Suche nach Freiwilligenarbeit. Darüber hinaus wurde während der Diskussion deutlich, dass dem Thema Öffentlichkeitsarbeit im Jugendzentrum bislang nicht genügend Aufmerksamkeit geschenkt wurde. Die Mitarbeiter*innen betonten, dass Menschen, die das *Sale für Alle* nicht kennen, nur wenige Möglichkeiten haben, die Einzigartigkeit des Ortes und die Vorteile einer ehrenamtlichen Tätigkeit in diesem Jugendzentrum kennenzulernen. Abschließend wurden im Rahmen der Auswertung Maßnahmen zur Umsetzung der erarbeiteten Anreize, zur Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit sowie zu deren praktischer Implementierung im Betrieb genannt.

Anreizsysteme für bestehende und potenzielle Mitarbeiter*innen:

- Einführung von Einsatz- und Teilnahmebestätigungen für ehrenamtliche Mitarbeiter*innen
- Angebote zur Weiterbildung
- Stärkung des Gemeinschaftsgefühls durch Veranstaltungen und Teambuilding-Aktivitäten
- kostenlose und autonome Nutzung der Räumlichkeiten für ehrenamtliche Mitarbeiter*innen und private Veranstaltungen
- Incentives für Personen, die Freund*innen als Freiwillige anwerben
- Bereitstellung von Mahlzeiten für ehrenamtliche Mitarbeiter*innen

Öffentlichkeitsarbeit:

- Verteilen von Flyern und Aushängen sowie Vorträge in Berufsschulen, sozialen Organisationen und Kulturvereinen im dritten Bezirk
- Kooperationen mit sozialen Einrichtungen für die LGBTQIA+-Community, Menschen mit Migrationshintergrund oder Menschen mit Behinderung
- Organisation von Veranstaltungen wie Stammtische, Tag der offenen Tür oder Partys für potenzielle Mitarbeiter*innen
- Einsatz von Streetwork, um verschiedene Identitätsgruppen über das *Sale für Alle* zu informieren und zur Mitarbeit einzuladen
- Aktivierung von älteren Geschwistern oder ehemaligen Besucher*innen für ehrenamtliche Tätigkeiten

-
- Nutzung von Social-Media-Plattformen und dem Freiwilligenportal
 - Schaltung bezahlter und zielgruppenspezifischer Werbung in sozialen Medien
 - Beiträge zur Mitarbeiter*innensuche in verschiedenen Online-Gruppen posten

Methodische Maßnahmen:

- Kommunikation der Anreizsysteme nach außen
- Nutzung von Bildern und Videos von der Arbeit im Jugendzentrum, um das Communitygefühl an potenzielle ehrenamtliche Mitarbeiter*innen zu vermitteln
- klare Kommunikation auf der Vereinswebsite und den Social-Media-Kanälen des Jugendzentrums, dass Diversität gelebt wird und LGBTQIA+-Personen sowie Menschen mit Behinderungen willkommen sind
- Workshops für Kinder und Jugendliche zum Thema Diversität anbieten, um auch die Zielgruppe des Jugendzentrums für das Thema zu sensibilisieren und sie Teil des internen Prozesses werden zu lassen
- Gestaltung von Steckbriefen der aktiven Mitarbeiter*innen, die auch deren Identitätsangebote umfassen, um die Sichtbarkeit der bereits vorhandenen Identitätsangebote im Jugendzentrum für neue Personen zu erhöhen und den Kindern und Jugendlichen einen leichteren Zugang zu diesem Thema zu ermöglichen
- im Rahmen des Freiwilligenmanagements soll ein Bewusstsein für die Herausforderungen geschaffen werden, denen neue Personen in etablierten Gruppen begegnen können, beispielsweise durch geeignete Instrumente wie barrierefreie oder niederschwellige Kennenlernspiele
- Definition von Qualitätsstandards und Alleinstellungsmerkmalen des Jugendzentrums, z.B. die Bereitstellung einer Ansprechperson für Freiwillige bei diskriminierendem Verhalten vor Ort oder die Einführung verpflichtender Weiterbildungen zu den Themen Diversität, Diskriminierung und Intersektionalität
- Prüfung des Jugendzentrums auf Barrierefreiheit

Einige dieser Maßnahmen sind bereits im Jugendzentrum umgesetzt worden, viele sind es noch nicht und können aus Ressourcengründen auch nicht sofort realisiert werden. Daher sollten im Rahmen einer Generalversammlung oder Sondersitzung Arbeitsgruppen gebildet und Zeitpläne mit Etappenzielen erstellt werden, um die einzelnen Punkte schrittweise umzusetzen.

5 Fazit und Ausblick

Die Auswertung der Fokusgruppen im Jugendzentrum *Sale für Alle* zeigt, dass es zahlreiche kreative und praxisnahe Ansätze gibt, um mehr Diversität bei den ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen zu fördern. Die Forschungsergebnisse legen nahe, dass die Schaffung von Anreizen für mehr Diversität auf mehreren Ebenen ansetzen muss: sowohl durch gezielte Maßnahmen im Freiwilligenmanagement als auch durch strukturelle und kulturelle Veränderungen im Jugendzentrum.

Ein zentrales Ergebnis der Masterarbeit ist, dass Anreize, die das Gemeinschaftsgefühl und die einzigartige Atmosphäre des Jugendzentrums hervorheben, besonders wirksam sein können. Viele Teilnehmer*innen beschreiben das *Sale für Alle* als einen Ort der Zusammengehörigkeit, an dem Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen willkommen sind. Dieses Gemeinschaftsgefühl stellt einen wichtigen Anreiz für potenzielle Ehrenamtliche dar. Maßnahmen wie gemeinsame Veranstaltungen, Partys und gemeinsame Mahlzeiten könnten helfen, dieses Gefühl zu stärken und neue Freiwillige zu gewinnen. Darüber hinaus wurde der Wert von klar kommunizierten Identitätsangeboten betont. Steckbriefe der aktuellen Mitarbeiter*innen, die ihre vielfältigen Erfahrungen und Hintergründe aufzeigen, könnten potenzielle Freiwillige ansprechen und die Diversität des Teams sichtbar machen. Die Betonung von Diversität, sowohl in der Öffentlichkeitsarbeit als auch im Bewerbungsprozess, könnte helfen, Menschen mit unterschiedlichen Identitätsangeboten anzusprechen, insbesondere solche aus bisher unterrepräsentierten Gruppen wie der LGBTQIA+-Community, Menschen mit Behinderungen oder Personen mit Migrationshintergrund.

Eine weitere wichtige Erkenntnis ist, dass die Öffentlichkeitsarbeit gezielter und vielfältiger gestaltet werden sollte. Plattformen wie Social Media, Freiwilligenportale und digitale Communities bieten großes Potenzial, um gezielt Menschen mit unterschiedlichen Identitätsangeboten anzusprechen. Insbesondere der Einsatz von Bildern und Videos, die das Gemeinschaftsgefühl im Jugendzentrum vermitteln, könnte helfen, eine breitere Zielgruppe zu erreichen. Auch die Nutzung mehrsprachiger Kommunikation ist entscheidend, um Menschen mit Migrationshintergrund anzusprechen. Herausforderungen wie Barrierefreiheit und die Vereinbarkeit von Freiwilligenarbeit mit beruflichen Verpflichtungen wurden ebenfalls identifiziert. Um diese Hürden zu überwinden, sollten Maßnahmen zur besseren zeitlichen Flexibilität und zur Schaffung barrierefreier Zugänge entwickelt werden. Darüber hinaus könnte eine gezielte Kooperation mit sozialarbeiterischen Organisationen und ehemaligen Besucher*innen des Jugendzentrums neue ehrenamtliche Mitarbeiter*innen anziehen.

Insgesamt zeigten die Fokusgruppen, dass eine erfolgreiche Integration von mehr Diversität nicht nur durch Anreize, sondern auch durch methodische Veränderungen im Freiwilligenmanagement erfolgen muss. Die Rekrutierung und Einbindung von Menschen mit

unterschiedlichen Identitätsangeboten bedarf bewusster Anstrengungen im Bereich der Akquise, Öffentlichkeitsarbeit und Organisationsstruktur. Workshops zu Diversität, Sensibilisierung für inklusive Sprache und der Einsatz externer Expert*innen können dazu beitragen, die Diversität im Jugendzentrum zu fördern, ohne den hohen Qualitätsanspruch zu gefährden. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass das Jugendzentrum *Salz für Alle* das Potenzial hat, ein noch vielfältigerer und inklusiverer Ort zu werden. Die entwickelten Anreize und Maßnahmen bieten eine solide Grundlage, um mehr Menschen mit unterschiedlichen Identitätsangeboten für die Freiwilligenarbeit zu gewinnen und die Diversität im Jugendzentrum nachhaltig zu stärken. Obwohl es sich bei der Forschungsarbeit um eine Einzelfallanalyse handelt, können die Erkenntnisse und Ansätze auch für andere sozialwirtschaftliche Organisationen im Bereich der Freiwilligenarbeit von großem Interesse sein. Insbesondere die Kombination aus gezielter Öffentlichkeitsarbeit, der Schaffung eines starken Gemeinschaftsgefühls und der Sensibilisierung für Diversität bietet wertvolle Impulse für den Aufbau eines vielfältigeren Freiwilligenteams. Sozialwirtschaftliche Organisationen könnten von dem Wissen der Mitarbeiter*innen des Jugendzentrums profitieren und ähnliche Ansätze zur Gewinnung und Integration von Freiwilligen aus verschiedenen sozialen und kulturellen Kontexten anwenden.

Literaturverzeichnis

Alicke, Tina (2012): *Bildung vielfältig gestalten – Beiträge der Jugendsozialarbeit*. Berlin: Deutsches Rotes Kreuz e.V.

bOJA – Bundesweites Netzwerk Offene Jugendarbeit (2022): Was ist Offene Jugendarbeit? <https://www.boja.at/was-ist-offene-jugendarbeit> (20.06.2024).

Bührmann, Andrea Dorothea (2020): Wechselnde Verhältnisbestimmungen und ernsthafte Annäherungsversuche: Grundsätzliche Überlegungen zum ambivalenten Verhältnis von Diversität und Intersektionalitätsforschung. In: Biele Mefebune, Astrid/Buhrmann, Andrea/Grenz, Sabine (Hg.): *Handbuch Intersektionalitätsforschung*. Wiesbaden: Springer VS, S. 35–49.

Crenshaw, Kimberlé (1991): Mapping the Margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence against Women of Color. In: *Stanford Law Review*, 43/6, S. 1241–1299.

Crenshaw, Kimberlé (2019): The Marginalization of Harriet's Daughters. In: *Kalfou*, 6/1, S. 7–23.

Eberherr, Helga (2020): Zum Nutzen von Diversität: Organisationen im Spannungsfeld von Werte- und Nutzenorientierung. In: Zeitschrift für Diversitätsforschung und -management, 5(2), S.113–126.

Eisenegger, Mark (2015): Identität, Image und Reputation – Eine kommunikationssoziologische Begriffsarchitektur. In: Fröhlich, Romy/Szyska, Peter/Bentele, Günter (Hg.): Handbuch der Public Relations. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 431–460.

Hering, Linda/Schmidt, Robert J. (2014): Einzelfallanalyse. In: Baur, Nina/Blasius, Jörg (Hg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer VS, S. 529–541.

Marmaković, Viktorija (2023): Mehr Diversität im Sale für Alle. Unveröffentlichte Masterarbeit. FH Campus Wien.

Mayring, Philipp (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. In: Mey, Günter/Mruck, Katja (Hg.): Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 601–613.

Mecheril, Paul/Plösser, Melanie (2018): Diversity und Soziale Arbeit. In: Otto, Hans-Uwe/Thiersch, Hans/Treptow, Rainer/Ziegler, Holger (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. München: Ernst Reinhardt, S. 283–291.

Nieswand, Boris (2020): Die Diversität der Diversitätsdiskussion. In: Röder, Antje/Zifonun, Darius (Hg.): Handbuch Migrationssoziologie. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 1–26.

Sale für Alle – Das offene Kinder- und Jugendzentrum (2022): Jahresbericht 2021. Wien.

Sale für Alle – Das offene Kinder- und Jugendzentrum (2024): Die Idee. <https://www.salefueralle.at/die-idee> (15.11.2024).

Salzbrunn, Monika (2014): Vielfalt/Diversität. Bielefeld: Transcript.

Schreiber, Silke (2021): Diversitätsorientierte Personalauswahl: Eine rekonstruktive Studie zur Personalauswahl von Schulleitungen an der schweizerischen Volksschule unter der Perspektive von Diversität. Opladen: Barbara Budrich.

van Dick, Rolf (2007): Wir sind besser als die – Gemeinsam sind wir stark. Vielfalt in der Gesellschaft und am Arbeitsplatz – Fluch oder Segen? In: Forschung Frankfurt, 03/2007, S. 16–21.

Warmuth, Gloria-Sophia (2012): Die strategische Implementierung von Diversitätsmanagement in Organisationen. In: Bendl, Regine/Hanappi-Egger, Edeltraud/Hofmann, Roswitha (Hg.): Diversität und Diversitätsmanagement. Wien: Facultas, S. 203–221.

Wolfsgruber, Gabi (2015): Soziale Arbeit und soziokulturelle Diversität: Handlungskompetenzen für Fachkräfte der Kinder- und Jugendarbeit. Leverkusen: Barbara Budrich.

Zick, Andreas/Küpper, Beate (2011): Vorurteile und Toleranz von Vielfalt – von den Fallen alltäglicher Wahrnehmung. In: van Keuk, Eva/Ghader, Cinur/Joksimovic, Ljiljana/David, Dagmar M. (Hg.): Diversity. Transkulturelle Kompetenz in klinischen und sozialen Arbeitsfeldern. Stuttgart: Kohlhammer, S. 54–65.

Über die Autorin

Viktorija Marmaković, MA

v.marmakovic@gmail.com

Freiwilligenkoordinatorin und Projektleitung im Schweizerischen Roten Kreuz Basel – Stadt;
Gründerin von *Vikijhow – Workshops für Freiwilligenmanagement*: vikijhow.ch.