

Organisationsentwicklung zur Teilhabe an Freiwilligendiensten

Dr. Thorsten Merl

Philipps-Universität Marburg, Institut für Schulpädagogik | thorsten.merl@uni-marburg.de

Zusammenfassung

Der Beitrag beleuchtet Prozesse der Organisationsentwicklung von Trägern nationaler Freiwilligendienste, die der Ermöglichung von Teilhabe an bzw. der Vermeidung von Ausschlüssen von Freiwilligendiensten dienen. Dafür wird mittels einer grundsätzlichen theoretischen Reflexion von Inklusion und Exklusion erarbeitet, was der normative Anspruch der gleichberechtigten Teilhabe für Träger von Freiwilligendiensten bedeutet. Im Sinne einer Konkretisierung reflektiert der Beitrag abschließend eine sich seit 2019 in Umsetzung befindende Organisationsentwicklung in den Freiwilligendiensten des Internationalen Bunds (IB). Aufgezeigt werden Einstiegspunkte, Anforderungen und zentrale Bereiche zur Weiterentwicklung von Trägerorganisationen. Dabei wird auch deutlich, dass der hohe Anspruch einer inklusive(re)n Organisation in Diskrepanz zu gesellschaftlichen Exklusionsverhältnissen steht und somit letztlich auch eines politischen Engagements für strukturelle Verbesserungen bedarf.

Schlagwörter: Freiwilligendienste; Organisationsentwicklung; Teilhabe; Inklusion; Exklusion

Organizational development for Participation in Voluntary Services

Abstract

This article examines processes of organizational development for organizations of national volunteer services. This development serves to enable participation in and to avoid exclusion from volunteer services. A fundamental theoretical reflection on inclusion and exclusion is used to work out what the normative claim of equal participation means for organizations providing volunteer services. To concretize this, the article concludes by reflecting on an organizational development in the voluntary services of the International Federation that is being implemented since 2019. Points of entry, requirements, and central areas for the further development of such organizations are shown. It also becomes clear that the high demand of an inclusive organization is in discrepancy with societal exclusion and thus ultimately also requires a political commitment for structural improvements.

Keywords: Volunteer Services; Organizational Development; Participation; Inclusion; Exclusion

1. Einleitung

Der vorliegende Beitrag thematisiert Prozesse der Organisationsentwicklung zur Ermöglichung der Teilhabe an bzw. der Vermeidung von Ausschlüssen von nationalen Freiwilligendiensten. Zu solchen Diensten gehören die beiden Jugendfreiwilligendienste Freiwilliges Soziales Jahr (FSJ) und Freiwilliges Ökologisches

Jahr (FÖJ) und der grundsätzlich für alle Generationen mögliche Bundesfreiwilligendienst (BFD). Diese Formate sind als ein in der Regel einjähriges soziales Engagement zu verstehen, das für die Engagierten zugleich als Bildungs- und Orientierungsjahr fungiert; was sich insbesondere in den strukturell integrierten Bildungsseminaren der Programme zeigt. Ausschluss in diesem Feld des Engagements bedeutet entsprechend nicht nur, Menschen die Teilhabe an sozialem Engagement, sondern eben auch an Bildungs- und Orientierungsmöglichkeiten zu verwehren.

Dass die Teilhabe an den genannten Diensten gesellschaftlich ungleich verteilt ist, wird im Vergleich von Teilnehmendenstruktur und Struktur der Bevölkerung deutlich. So ist bekannt, dass in Jugendfreiwilligendiensten Freiwillige mit Abitur überrepräsentiert und solche mit niedrigeren Schulabschlüssen unterrepräsentiert sind (BMFSFJ 2015: 76). Auch ist die sozio-ökonomische Herkunft relevant für die Teilhabe an Freiwilligendiensten: Kinder von arbeitslosen Eltern sind ebenso unterrepräsentiert wie Kinder aus Arbeiter:innenfamilien. Überrepräsentiert sind hingegen weibliche Freiwillige (BMFSFJ 2015: 81–82). Auch entlang der Kategorie der Staatsangehörigkeit und der Unterscheidung mit/ohne Migrationshintergrund zeigt sich eine Unterrepräsentation migrantisierter Freiwilliger ohne deutschen Pass (Vogel et al. 2017). Solche ungleichen Repräsentationen von Freiwilligen sind ein wichtiger Ausgangspunkt, weil sie das Bestehen systematischer Ausschlüsse nahelegen. Allerdings gilt es dabei auch zu beachten, dass statistische Kategorien wie jene des Migrationshintergrunds noch keine Erklärung zu den mit diesen korrelierenden Ausschlüssen bieten. Hier bedarf es der genaueren Analyse, wodurch welche Personengruppen nicht an den Jugendfreiwilligendiensten teilhaben.¹

Im vorliegenden Beitrag wird hinsichtlich Teilhabe und Ausschluss der Blick auf die Träger der Freiwilligendienste gerichtet und eine Reflexion von Organisation und Organisationsentwicklung vorgenommen. Ich werde hierfür zunächst (1.) theoretisch bestimmen, was mit den Konzepten Teilhabe und Ausschluss sowie Inklusion und Exklusion in den Blick gerät und welchen Anspruch diese Konzepte an Organisationen stellen. Diese grundsätzlichen Überlegungen werde ich dann (2.) auf das Feld der Freiwilligendienste beziehen und Ausgangspunkte sowie Ansprüche an eine Organisationsentwicklung mit dem Anspruch der Teilhabe reflektieren. Zur Konkretisierung bezieht sich der Beitrag (3.) auf eine sich seit 2019 in Umsetzung befindende Organisationsentwicklung in den Freiwilligendiensten IB. Die

1 Die auffällige und persistente Überrepräsentation sozio-ökonomisch privilegierter Freiwilliger – die sich in den genannten Disparitäten von Bildungsabschlüssen, Bildungshintergründen, familiärer Arbeitslosigkeit und Einkünften zeigt – lässt zumindest die Vermutung zu, dass Jugendfreiwilligendienste an Freiwillige und deren Familien ökonomische Hürden stellen, die nicht alle überwinden können oder zumindest einen familiären Habitus implizieren, der frei von alltäglichen Notwendigkeiten ist (zum Habitus der Notwendigkeit siehe Bourdieu 1984: 585–600). Kurz: Ein ganzes Jahr zur Orientierung muss man sich (ökonomisch und habituell) eben auch leisten können.

Abteilung Freiwilligendienste des Trägers IB hat sich das Ziel gesetzt, sich systematisch in einem langfristigen Prozess in Richtung einer inklusive(re)n Organisation zu entwickeln. An diesem Entwicklungsprozess bin ich als externe wissenschaftliche Begleitung in Form der wissenschaftlichen Beratung des Entwicklungsprozesses und der Durchführung von Fortbildungen beteiligt. Aus diesem Grund sei darauf hingewiesen, dass die Konkretisierungen der Bemühungen des Trägers in Kapitel 3 aus einer involvierten Perspektive verfasst sind. Da im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung keine systematische empirische Datenerhebung und -auswertung zu diesem Entwicklungsprozess stattfindet, sind jene konkreteren Schilderungen des dritten Kapitels als ein reflektierender Bericht zu verstehen.

2. Inklusion und Exklusion, Teilhabe und Ausschluss: theoretische Perspektiven

Inklusion ist spätestens mit der Ratifizierung der UN-Behindertenrechtskonvention in Deutschland im Februar 2009 in verschiedensten gesellschaftlichen Feldern thematisiert worden. Die normative Setzung der Konvention kann dabei vor allem als eine Ausdifferenzierung und Bekräftigung von bereits zuvor gültigen individuellen (Menschen-)Rechten verstanden werden. Welche konkreten Forderungen aus ihr folgen, was konkret getan werden sollte, ist eine Frage der Auslegung, die nicht zuletzt aufgrund unterschiedlicher Wertmaßstäbe durchaus umstritten bleibt. Ich werde diese konkretisierenden Forderungen in einem ersten Schritt zurückstellen und eine sozialtheoretisch analytische Perspektive auf Inklusion und Exklusion einnehmen. Dies soll es ermöglichen, auch inkommensurable Ansprüche (also solche, die zwar für sich genommen berechtigt, miteinander aber unvereinbar sind) zu erkennen und damit auch strukturelle Widersprüche in der Bemühung um Inklusion in den Blick nehmen zu können.

Eine ertragreiche Perspektive bietet dabei die systemtheoretische Unterscheidung von Inklusion/Exklusion, wie sie Luhmann ausgearbeitet hat (Luhmann 1995: 237). Sie erlaubt es, Inklusion abstrakt als eine operative Vollzugsleistung von Kommunikation zu verstehen. Inklusion vollzieht sich in der kommunikativen Adressierung und ist damit als ein Ereignis beobachtbar. Anders verhält es sich mit Exklusion, die zwar auch durch explizite Adressierung geschehen kann (beispielsweise, wenn jemandem gesagt wird, dass sie:er aufgrund „mangelnder“ Deutschkenntnisse keinen Freiwilligendienst absolvieren kann), die aber gerade auch dann bestehen kann, wenn eben *keine* kommunikative Adressierung stattfindet (beispielsweise, weil bestimmte Zielgruppen gar nicht erst von einem Freiwilligendienst wissen/erfahren). Exklusionen in diesem zweiten Fall sind gerade deshalb von Interesse, weil sie alltäglich zumeist nicht auffallen; denn dass etwas *nicht* geschieht, ist als solches auch nicht beobachtbar. Beobachtbar ist das Ausbleiben einer Adressierung bestimmter Zielgruppen nur, wenn es auch als Erwartung

besteht und vor dem Hintergrund dieser Erwartung nicht geschieht. Ein Beispiel hierfür ist die unterlassene Hilfeleistung, die eben nur vor dem Hintergrund der Erwartung der Hilfe als ein Unterlassen zu beobachten ist. Für genau solche Fälle der „nicht auffallenden“ Exklusion bedarf es also einer systematischen Konfrontation der alltäglichen Routinen mit den normativen Erwartungen von Inklusion.

Zugleich verweist aber diese analytische Perspektive auf Inklusion/Exklusion darauf, dass eine Vollinklusion strukturell höchst unwahrscheinlich ist (Stichweh 2013). Dies nicht nur, weil schlicht nicht alle immer kommunikativ berücksichtigt werden können, sondern vor allem auch, weil das, worin inkludiert wird (eben beispielsweise ein Freiwilligendienst), sich erst in Relation zu seinem Außen (das exkludiert bzw. kommunikativ nicht adressiert wird) konstituiert. Exklusion ist also strukturell notwendig für Inklusionen. Das ist keinesfalls schlicht ein abstraktes Gedankenspiel, sondern erlaubt es, Grenzen und Widersprüche in normativen Forderungen zu beleuchten. Daraus folgt auch, dass genauer in den Blick zu nehmen ist, wer denn eigentlich wodurch und worin inkludiert werden soll und – unumgänglich damit verbunden – wer nicht. Denn die schlichte Forderung, dass niemand ausgeschlossen werden darf, ist wenig ertragreich.

Stichweh (2013) zeigt anhand systemtheoretischer Überlegungen zudem, dass auch Formen einer inkludierenden Exklusion entstehen können; Werkstätten für Menschen mit Behinderung oder die Beschulung von Schüler:innen auf einer Förderschule wären Beispiele für solche Formen, weil hier die Inklusion in eine Werkstatt bzw. Förderschule zugleich eine Exklusion aus dem regulären Schulsystem oder Arbeitsmarkt bedeutet.

Für die hier interessierende Frage nach der inklusiven Ausrichtung von Trägern der Freiwilligendienste dienen solche theoretischen Perspektiven als Sensibilisierung für die Reflexion der eigenen Trägerstrukturen und -praktiken. Diese Sensibilisierungen lassen sich noch ausbauen, wenn genauer in den Blick genommen wird, was denn in normativer Hinsicht mit der normativen Forderung der Inklusion erwartet wird. Betrachtet man die vielen unterschiedlichen normativen Bestimmungen des Anspruchs der Inklusion, lassen sich diese auf den gemeinsamen Nenner der Forderung einer gleichberechtigten Teilhabe zusammenfassen (Merl 2019). Eine solche gleichberechtigte Teilhabe soll ermöglicht, nicht jedoch im Sinne eines Zwangs zur Teilhabe (das würde einer totalitären Wendung des Inklusionsgedankens gleichkommen) umgesetzt werden. Insofern folgt aus der Forderung einer Ermöglichung von Teilhabe zuallererst, dass Hindernisse, die eben jener Möglichkeit der Teilhabe entgegenstehen, zu identifizieren und abzubauen sind, damit Ausschlüsse vermieden werden. Dies aber mit dem Wissen, dass dadurch gerade keine Vollinklusion sinnvoll angestrebt werden kann.

Ich werde in diesem Sinne nun ein wenig genauer Teilhabe und Ausschluss theoretisch bestimmen. Teilhabe bedeutet zunächst, einen Anteil an etwas zu haben. Freiwilligendienste sind eine soziale Praxis, an denen Menschen nur dadurch einen Anteil haben können, dass sie an diesen teilnehmen: Teilhabe entsteht durch Teilnahme (Herzmann/Merl 2017; Merl/Idel 2020). Da das situative Teilnehmen an einer sozialen Praxis nun aber sehr unterschiedlich gestaltet sein kann, gilt es analytisch genauer in den Blick zu nehmen, wer denn wie an welcher Praxis teilnimmt. So ist, in Weiterführung des oben bereits genannten Beispiels, also nicht nur zu fragen, ob bestimmte Personen als Freiwillige an der sozialen Praxis der Bildungsseminare teilnehmen, sondern auch, wie diese Teilnahme gestaltet ist und weitergehend noch, in welchem Verhältnis die so ersichtlich werdende Art der Teilhabe zu dem Anspruch einer gleichberechtigten Teilhabe steht. Eine Berechtigung zur Teilhabe zeichnet sich dadurch aus, dass diese nicht erst erworben werden muss (beispielsweise durch erbrachte Leistungen wie Schulabschlüsse), sondern als individuelles Recht schlicht in Anspruch genommen werden kann. Die Forderung der Gleichheit impliziert hierbei, dass dasjenige, was als Berechtigung gilt (beispielsweise die vollumfängliche Teilnahme an den Bildungsseminaren), für alle gilt und entsprechend auch unabhängig individueller Merkmale, wie beispielsweise individueller Fähigkeiten, besteht.

Ein heuristisches Schema für die Frage nach der Ermöglichung von gleichberechtigter Teilhabe ist das sogenannte 4A-Schema, das aus dem Kontext des Menschenrechts auf Bildung stammt (siehe die Kommentierung der ECOSOC 1999), darüber hinaus aber auch für die Freiwilligendienste fruchtbar gemacht werden kann. Diesem zufolge ist ein Recht auf Bildung nur dann de facto vorhanden, wenn die Bildungsangebote die vier Kriterien „Availability“ (ausreichende Verfügbarkeit und angemessene Funktionsfähigkeit), „Accessibility“ (physische, ökonomische und formale Zugänglichkeit), „Acceptability“ (Annehmbarkeit von Inhalten und Form der Angebote) und „Adaptability“ (Anpassbarkeit an Veränderungen und spezifische Bedürfnisse) erfüllen (u. a. ECOSOC 1999; Tomaševski 2001; Motakef 2006). Was mit diesem Schema als Verpflichtungen von Staaten für ein Recht auf Bildung in den Blick kommt, lässt sich weitestgehend auch als eine Verpflichtung von Trägern der Freiwilligendienste denken. Ihre Beratungs-, Betreuungs- und Bildungsangebote im Rahmen der Freiwilligendienste können daraufhin geprüft werden, ob sie verfügbar, zugänglich, annehmbar und adaptiv sind. Anders als bei einer staatlichen Verpflichtung für Bildung liegen diese Aspekte aber nicht vollumfänglich in der Hand der Träger.

Interessant ist für die Träger nun die Frage der real entstehenden Formen der Teilhabe, weniger die Frage der Intention von Teilhabe. Denn es ist sehr wahrscheinlich, dass Träger der Freiwilligendienste zwar eine gleichberechtigte Teilhabe anstreben, diese aber de facto nicht gelingt und den Trägern bzw. Verantwortlichen der

Träger dies nur bedingt bewusst ist. Der Blick auf bestehende (nicht-intendierte) Ausschlüsse wird also entsprechend nötig, um Differenzen vom „Istzustand“ zum „Sollzustand“ festzustellen und auf dieser Basis systematische Maßnahmen der Organisationsentwicklung ergreifen zu können.

Geht man davon aus, dass derlei Ausschlüsse zu einem erheblichen Teil nicht intendiert und zum Teil auch nicht bewusst sind, lassen sich diese auch nur sehr begrenzt dadurch identifizieren, dass Fachkräfte schlicht zu Ausschlüssen befragt werden. Analytisch ertragreicher für dessen Identifikation sind deshalb die heuristischen Perspektiven der Passung bzw. Nicht-Passung und der Barrieren: Es ist zu fragen, welche Angebote oder Strukturen dadurch zu Ausschlüssen führen, dass sie zu bestimmten Lebensrealitäten schlicht nicht passen. Der fünftägige Aufenthalt in einem Bildungsseminar mit Übernachtung ist für Personen, die (pflegerische oder erzieherische) Betreuungsverpflichtungen haben, womöglich nicht realisierbar. Hier passt das Angebot also ggf. nicht zur Lebensrealität von potenziellen Freiwilligen und führt in der Konsequenz womöglich zu einem Ausschluss, der keinesfalls intendiert sein muss. Wenn von Barrieren die Rede ist, wird zunächst meist an bauliche Zugangsbarrieren zu einem Gebäude gedacht, die beispielsweise dann bestehen, wenn der einzige Zugang in ein Gebäude über Treppenstufen möglich ist. Obschon dies eine zentrale Barriere darstellen mag, lässt sich die Analyse von Barrieren auch auf ganz andere Bereiche übertragen. Auch die Erwartung eines Motivationsschreibens für die „Bewerbung“ zu einem Freiwilligendienst kann eine Barriere darstellen, weil hier sprachliche Anforderungen gestellt werden, die für das eigentliche Absolvieren eines Freiwilligendienstes womöglich gar nicht nötig sind.

Neben solchen grundsätzlichen analytischen Werkzeugen für die organisationale Reduktion von Ausschlüssen und die zunehmende Ermöglichung von Teilhabe sind Organisationen außerdem auf das Wissen solcher (Personen-)Gruppen angewiesen, die aufgrund ihrer sozialen Positionierung gerade von systematischen Ausschlüssen und Benachteiligungen betroffen sind. Weil Menschen aufgrund ihrer sozialen Positionierung eben höchst unterschiedliche Ausschlusserfahrungen machen oder eben auch kaum solche Erfahrungen machen – kurz: weil Wissen situiert ist (Haraway 1991: 183) –, ist auch das Wissen über organisationale Ausschlüsse und die Ermöglichung von Teilhabe ungleich. Es ist also angemessen, deprivilegierten (Personen-)Gruppen den Status einer Autorität für die Bearbeitung von Ausschlüssen einzuräumen.

Mit den bis hier eingeführten Grundbegriffen besteht nun ein grundlegendes Verständnis für die Bedeutung der Forderung nach Inklusion als einer Ermöglichung gleichberechtigter Teilhabe. Darüber hinaus wurden Perspektiven eingeführt, die es erlauben, (nicht intendierte) Ausschlüsse in den Blick zu nehmen und auf dieser

Basis einen Abbau solcher Ausschlüsse von den Freiwilligendiensten zu bearbeiten.

3. Organisationsentwicklung im Anspruch von Inklusion in den Freiwilligendiensten

Das folgende Kapitel reflektiert Ausgangspunkte und Anforderungen an eine Organisationsentwicklung mit dem Anspruch der Inklusion und einer gleichberechtigten Teilhabe im Feld der Freiwilligendienste. Dabei bleibe ich bei einer eher abstrakten Reflexion von einzelnen, mir zentral erscheinenden Aspekten. Für konkretere Handlungsanweisungen zur möglichen Ausgestaltung von Organisationsentwicklungsprozessen verweise ich exemplarisch auf Krohn (2019), AWO Bundesverband e. V. (2016), Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft (2011) sowie Booth/Ainscow (2017).

3.1 Ausgangspunkt Problembewusstsein

Träger von Freiwilligendiensten sind nicht zuletzt über die Kooperation mit Einsatzstellen mit Phänomenen der gesellschaftlichen Exklusion und Fragen der Ermöglichung von Teilhabe konfrontiert. Es kann also grundsätzlich angenommen werden, dass aufseiten der Träger ein Bewusstsein für das Bestehen von Ausschlüssen aus gesellschaftlichen Sphären besteht. Zugleich besteht hierbei aber die Gefahr, dass Ausschlussmechanismen nicht auf die eigene Organisation bezogen werden, sondern anderen gesellschaftlichen Funktionsbereichen wie der (kapitalistischen) Arbeitswelt oder dem (selektierenden) Schulsystem zugeschrieben werden. Von einer solchen Logik des universalistischen Leistungsprinzips grenzen sich Sozialpädagogik und Sozialarbeit ja gerade ab. Entsprechend sehen also paradoxerweise gerade auch Träger der Freiwilligendienste bzw. Fachkräfte dieser Träger keinen Handlungsbedarf bezüglich einer inklusiven Organisationsentwicklung. Dies zeigt sich vereinzelt auch in Äußerungen von Fachkräften in von mir durchgeführten Fortbildungen. Die häufig im Zuge von Inklusion thematisierte „richtige Haltung“, auf die es vermeintlich ankomme, scheint mir dabei diesem verkürzten Verständnis gerade in die Karten zu spielen. Hier scheint mir Skepsis geboten. Denn versteht man Ausschlussmechanismen als gesellschaftlich strukturiert und Träger sowie Fachkräfte als Teil dieser gesellschaftlichen Strukturen, liegt es nahe, dass auch sie strukturell etablierte Ausschlüsse und Diskriminierungen reproduzieren. Auch ist Skepsis geboten, weil die bereits thematisierte Konzeption einer gleichberechtigten Teilhabe durchaus anspruchsvoll für die je

konkrete sich vollziehende Praxis der Teilnahme ist und sich keinesfalls ohne Weiteres einstellt.²

Diese hier skizzierte Gleichzeitigkeit von einem womöglichen Selbstverständnis als inklusiv und trotzdem bestehenden, nicht intendierten Ausschlüssen erscheint deshalb ein zentraler Ausgangspunkt für eine inklusive Organisationsentwicklung. Hieraus folgt, dass für eine Organisationsentwicklung, die nachhaltige Veränderungsprozesse anstrebt, zuallererst Problembewusstsein auf zwei Ebenen herzustellen ist: Neben der Schaffung von Bewusstsein über nicht intendierte Ausschlüsse ist es notwendig, ein Bewusstsein dafür zu schaffen, dass Inklusion im Sinne jener „Ermöglichung“ eine Verantwortung für Teilhabe zuallererst aufseiten der Organisation und eben nicht aufseiten der Adressat:innen impliziert. Inklusive Organisationsentwicklungen zielen darauf, dass Organisationen sich und ihre Angebote so gestalten, dass sie zu möglichst vielen Personen und Lebensrealitäten passen. Die (mindestens implizit) immer wieder vorfindbare Auffassung, dass (potenzielle) Adressat:innen sich den gegebenen Bedingungen nun einmal anpassen müssten, wenn sie einen Freiwilligendienst absolvieren wollen, hat für die Idee der Inklusion gerade keine Gültigkeit. Diese Erwartung entspricht genau genommen der Logik der *Integration*, bei der zwar auch Teilhabe ermöglicht werden soll, dies aber unter der Bedingung der Anpassung an die bestehenden Regelungen und Strukturen.

Beide Aspekte des Problembewusstseins (kurz: 1. es gibt Ausschlüsse und 2. wir sind dafür zuständig) bilden das Fundament der Organisationsentwicklung.

3.2 Repräsentation und Partizipation

An der Umsetzung einer Organisationsentwicklung können sich nun kaum sinnvoll alle Mitarbeiter:innen einer Organisation zugleich beteiligen. Zugleich ist es aber wichtig, dass die Veränderungen auf breite Akzeptanz stoßen und tatsächliche sowie potenzielle Ausschlüsse auch sensibel erkannt und bearbeitet werden. Aus diesen Gründen ist die Zusammensetzung der Verantwortlichen des Organisationsentwicklungsprozesses bedeutend. Anerkennt man zudem jene bereits erwähnte Situiertheit des Wissens, folgt, dass die Zusammensetzung sowohl die Heterogenität der Positionen einer Organisation (beispielsweise Freiwillige, pädagogische Mitarbeiter:innen, Verwaltungspersonal, Leitungspersonen und womöglich auch Vertreter:innen der Einsatzstellen) als auch die Diversität sozialer Positionierungen in der Gesellschaft möglichst breit repräsentieren sollte. Insbesondere ist jenen Stimmen, die zumeist gerade nicht mitgedacht und

2 Damit soll den einzelnen Trägern keinesfalls die Absicht einer Täuschung unterstellt werden. Studien im Paradigma des „implicit bias“ zeigen ja gerade, dass Diskriminierungen auch dann entstehen, wenn diese weder intendiert noch bewusst sind (Banaji/Greenwald 2013).

berücksichtigt werden, besonderes Gewicht in diesem Prozess beizumessen. Dies gebietet sich aber nicht nur mit dem Argument der Standortgebundenheit, sondern auch mit dem Argument der Repräsentation. Gerade vor diesem Hintergrund besteht die aus der Behindertenrechtsbewegung stammende Forderung „nothing about us without us“ (Arbeitsgemeinschaft Disability Studies o. J.). Mit dieser wird Kritik daran geübt, dass im Namen (vermeintlich) guter Absichten Maßnahmen zur Teilhabe bisher exkludierter Lebensrealitäten und (Personen-)Gruppen beschlossen werden, ohne dabei ihre Perspektiven zu berücksichtigen. Allerdings soll damit keinesfalls suggeriert werden, dass eine solche Repräsentation schon eine umfassend differenzsensible inklusive Organisationsentwicklung garantiert. Deshalb erscheint obendrein geboten, den gesamten Prozess partizipativ anzulegen. Beispielsweise insofern, als nicht nur in der gesamten Organisation über Veränderungsprozesse informiert wird, sondern eben auch immer wieder die Möglichkeit offeriert wird, konkrete Ausschlussmechanismen zu melden oder sich bei der Erarbeitung von Lösungen zu beteiligen. Partizipation aller Beteiligten einer Organisation (nicht zuletzt) bei der Problemidentifikation zu ermöglichen, erlaubt denn auch, eine Vielzahl an Veränderungsbedarfen als Ausgangspunkt der Organisationsentwicklung zu erfassen.

3.3 Inhaltliche Einstiegspunkte

Für die inhaltlichen Entwicklungsprozesse bieten sich die beiden folgenden Einstiegspunkte in die Reflexion von Ausschlüssen und darauf aufbauenden Maßnahmen zur Ermöglichung von Teilhabe an: 1. die verschiedenen Tätigkeitsbereiche einer Organisation, in denen sich je unterschiedlich Ausschlüsse ereignen können und 2. unterschiedliche Differenzkategorien, die zu systematischen Ausschlüssen führen.

Aufgrund des begrenzten Umfangs kann der vorliegende Beitrag keine abschließende Detaillierung zu den unterschiedlichen Bereichen anbieten, die hinsichtlich Teilhabe und Ausschluss im Zuge einer Organisationsentwicklung der Reflexion zu unterziehen wären. Exemplarisch seien hier unter anderem die Außendarstellungen der Organisation und ihrer Angebote, die Auswahlverfahren für potenzielle Freiwillige, die Beratung(-sangebote) während der Freiwilligendienste, die Begleitseminare, die Zusammenarbeit mit den Einsatzstellen, aber ebenso auch die Arbeitsbedingungen für die Pädagog:innen genannt. Eine systematische Reflexion solcher Tätigkeitsbereiche kann bereits einen Einstiegspunkt für die Organisationsentwicklung bieten.

Einen zweiten Einstiegspunkt für eine systematische Reflexion von möglichen Ausschlüssen und darauf aufbauende Entwicklungsprozesse stellen sozial etablierte Differenzkategorien dar. Zu nennen sind hier insbesondere die Kategorien Geschlecht, Klasse, Behinderung, Nation/Ethnie/Kultur und Alter, aber

auch weitere weniger prominente Differenzierungen. Es handelt sich hierbei nicht lediglich um etablierte Unterscheidungen zwischen Menschen, sondern auch um solche, die mit systematischen Machtasymmetrien einhergehen, weil sie eben als Unterscheidungen in verschiedensten Bereichen des gesellschaftlichen Lebens zum Tragen kommen und hierbei jeweils auch mit Vor- und Nachteilen, also Privilegierung und Deprivilegierung einhergehen (Walgenbach 2012). Beispielsweise impliziert die Unterscheidung von Menschen entlang von Fähigkeit/Behinderung ein Verhältnis von Norm und Abweichung, dem bestimmte gesellschaftlich etablierte Fähigkeitserwartungen zugrunde liegen. Das Nichterfüllen dieser Fähigkeitserwartungen führt zu systematischen Nachteilen beispielsweise in so unterschiedlichen Bereichen wie Bildung, Mobilität, Arbeitswelt etc. Es ist entsprechend unstrittig, dass eben auch im Bereich von Freiwilligendiensten diese sozial etablierten Unterscheidungen zu Benachteiligungen und Ausschlüssen führen. Allerdings bedeutet dies nicht, dass Kategorien wie mit/ohne Migrationshintergrund oder Klassenzugehörigkeit und Bildungshintergrund als solche bereits Ausschlüsse erklären können; sie zeigen zunächst nur systematisch ungleiche Beteiligungen auf. Entsprechend eignet sich als zweiter systematischer Einstiegspunkt die Reflexion von Differenzkategorien, um entlang dieser zu fragen, welche Unterschiede in Bezug auf diese Differenzen jeweils de facto einen Unterschied hinsichtlich Teilhabe/Ausschluss machen (Kewes/Munsch 2019).

3.4 Politische Ausrichtung

Abschließend sei dargelegt, dass und warum eine konsequente inklusive Organisationsentwicklung letztlich auch als ein politisches Projekt zu verstehen wäre, auch wenn dieses Verständnis über den organisationalen Entwicklungsprozess im engeren Sinne hinausreicht. Betrachtet man die derzeitigen Förderstrukturen von Freiwilligendiensten und insbesondere das aktuelle Pilotprojekt (seit Oktober 2021) des Bundesamts für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben (BAFzA) mit dem Titel „Teilhabe von Menschen mit Behinderungen am Freiwilligen Sozialen- und Freiwilligen Ökologischen Jahr (FSJ und FÖJ) sowie am Bundesfreiwilligendienst (BFD)“ (BAFzA 2021), zeigt sich, dass hier Förderungen im bekannten Etikettierungs-Ressourcen-Dilemma verhaftet sind: Zusätzliche Ressourcen zur Ermöglichung von Teilhabe werden an potenziell stigmatisierende Etikettierungen geknüpft. Problematisch ist an dieser Art der Förderung aber nicht nur der Aspekt der Stigmatisierung, sondern auch, dass durchaus weitere Gründe zu einem umfassenderen Bedarf der individuellen Förderung führen können, die zugleich aber nicht unter die Förderungskategorien subsumiert werden können. Kurz: Eine solche Form der Förderung birgt immer die Gefahr, dass legitime Bedarfe nicht gefördert werden. Wenn entsprechend Teile der Förderstrukturen als unzulänglich wahrgenommen werden, weil diese die individuelle Betreuung einzelner Freiwilliger zur Ermöglichung von Teilhabe gar nicht erlauben, erscheint

es nur folgelogisch, dass sich gerade die Träger der Freiwilligendienste auch politisch für veränderte Förderstrukturen einsetzen (und so lange womöglich kreativ mit bestehenden Förderstrukturen umgehen).

4. Organisationsentwicklung Inklusion in den Freiwilligendiensten des Internationalen Bund

Im hier abschließenden Kapitel wird nun die Perspektive auf einen konkreten Organisationsentwicklungsprozess der Freiwilligendienste des IB gewendet. Für eine erste Einordnung beschreibe ich deshalb zunächst kurz die Gestaltung dieses Prozesses und gehe dann exemplarisch auf Bereiche ein, die sich im Zuge dieses Prozesses als zentral herauskristallisierten und auch auf andere Organisationen übertragbar sein dürften.

4.1 Gestaltung der Organisationsentwicklung

Der Bereich Freiwilligendienste des IB hat sich vorgenommen, die eigene Organisation inklusiver auszurichten. Diese Initiative ging von der zentralen Geschäftsstelle dieses Trägers aus und wurde von Beginn an als langfristiger Prozess angelegt, für den entsprechend auch langfristig Ressourcen zur Verfügung gestellt wurden. Neben dem Commitment, durch einen solchen Organisationsentwicklungsprozess Ausschlussmechanismen zu reduzieren und potenziell möglichst vielen Freiwilligen Teilhabe zu ermöglichen, bestand zugleich das Interesse, hierdurch auch zusätzliche Freiwillige für einen Freiwilligendienst gewinnen zu können. Zur Umsetzung wurde eine Projektleitung im Umfang einer Vollzeitstelle eingerichtet und eine Arbeitsgruppe Inklusion gegründet. Diese regelmäßig tagende AG ist das zentrale Gremium zur Beratung über die Organisationsentwicklung. In einem späteren Schritt wurde dann die externe wissenschaftliche Begleitung (insbesondere zur Beratung und Reflexion des Prozesses sowie für Fortbildungsmaßnahmen) hinzugezogen, die der Autor seitdem übernimmt.

Die Organisationsstruktur des IB ist derart gestaltet, dass die einzelnen dezentralen Trägerstandorte der IB Freiwilligendienste rechtlich eigenständig sind. Bindende strukturelle Vorgaben im Sinne einer Top-down-Steuerung sind deshalb nur begrenzt möglich. Entsprechend zeigt sich auch in den bisherigen durchgeführten Maßnahmen, dass diese vorrangig auf Sensibilisierung und Reflexion (z. B. Fortbildungsangebote), auf die Bereitstellung von Materialien (z. B. Informationen zu zusätzlichen Fördermöglichkeiten oder Sammlung von Referent:innen mit einschlägiger Expertise), das Aufzeigen von Ausschlussmechanismen und Handlungsalternativen (z. B. bei den Einstellungsverfahren), auf die Ermöglichung von Austausch (z. B. trägerweite kollegiale Fallberatung online) und die regelmäßige Information über die Organisationsentwicklung (trägerinterner Newsletter) ausgerichtet sind. Obwohl diese Maßnahmen zum Teil dauerhaft angelegt sind,

erwachsen aus ihnen für die einzelnen Standorte aufgrund der Trägerstruktur kaum bindende strukturelle Veränderungen. Damit geht die Gefahr einher, dass zum Beispiel Personalwechsel an den Standorten dazu führen, dass das erworbene Wissen wieder verloren geht. Für eine tiefergreifende, nachhaltigere Implementierung inklusiver Organisationen erscheinen stärker strukturelle Implementierungen geboten, die aufgrund der Trägerstruktur von den einzelnen Standorten selbst vollzogen werden müssten. Die in der Schulentwicklungsforschung häufig betonte Notwendigkeit, Entwicklungsprozesse an der Spezifik der Einzelschulen zu orientieren (exemplarisch Holtappels et al. 2021), weil auch hier eine Top-down-Steuerung nur bedingt möglich ist, scheint deshalb auch für die verschiedenen Standorte der IB Freiwilligendienste geboten. Ein zukünftiger Ansatzpunkt könnte sein, dass die Mitglieder der AG systematisch die Organisationsentwicklungsprozesse an den verschiedenen Standorten des IB begleiten.

4.2 Zentrale Bereiche der Organisationsentwicklung

Ich gehe nun auf drei Bereiche genauer ein, die von der AG identifiziert wurden, derer sie sich widmet(e) und die mir zur Reflexion über die AG hinaus von Interesse zu sein scheinen.

Der Prozess von der ersten Kontaktaufnahme potenziell Interessierter bis zur Zuteilung einer Einsatzstelle und dem Zustandekommen einer Vereinbarung wurde von der AG als zentral für die Reflexion von Ausschlüssen identifiziert und wird entsprechend umfassend bearbeitet. Dass dieser Prozess meist als ein Bewerbungsverfahren mit entsprechend einzureichenden Bewerbungsunterlagen gestaltet (und benannt) ist, wird aus mehreren Gründen als problematisch erachtet (siehe hierzu auch die Reflexionen von Krohn/Schütze 2021 zu einem diversitätsbewussten Vermittlungsverfahren). Zunächst scheint die Logik einer Bewerbung unangebracht, weil sie impliziert, dass die ausschreibende Stelle sich aus einem Pool an Bewerbenden eine:n Kandidat:in einseitig auswählen kann und damit potenzielle Freiwillige in eine Konkurrenz zueinander gestellt werden, bei der höchstwahrscheinlich die durch schulische Abschlüsse reproduzierten Ungleichheiten erneut zum Tragen kommen. Für eine gleiche Berechtigung zur Teilhabe scheint dies kontraproduktiv. Aber auch die mit einer Bewerbung üblicherweise einhergehenden Dokumente bergen erhebliches Ausschlusspotenzial: Ein Motivationsschreiben stellt je nach Bildungshintergrund und Erstsprache eine sehr unterschiedliche Hürde dar und ist zugleich eine Anforderung, die für die eigentliche Freiwilligentätigkeit kaum von Belang ist. Aber auch das Einfordern von Schulzeugnissen birgt das Potenzial auszuschließen. Dies unter anderem, weil Noten unzulänglicherweise als Indikator für zukünftige Leistungsfähigkeit oder -bereitschaft im Freiwilligendienst betrachtet werden könnten, weil Zeugnisse für bestimmte Schüler:innen mit Scham behaftet sein können und auch, weil die in Zeugnissen

vorzufindenden Fehlstunden zu Diskriminierungen führen können, wenn implizit zugeschrieben wird, dass viele Fehlstunden auf geringe Zuverlässigkeit schließen lassen, diese aber gesundheitlich bedingt sind. Es sei darauf hingewiesen, dass die zu prüfende Erfüllung der Pflichtschulzeit bei Minderjährigen auch über eine Bestätigung eines:r Erziehungsberechtigten im Zuge der Unterzeichnung der Vereinbarung stattfinden kann.

Anstatt Motivationsschreiben, Lebensläufe und Zeugnisse einzufordern, sollten Träger und deren Standorte reflektieren, welche Informationen sie tatsächlich an dieser Stelle benötigen, und auch nur diese (beispielsweise über ein simples Webformular) erheben. Wie Erfahrungen einzelner Standorte zeigen, sind das nur wenige Informationen, wie beispielsweise Kontaktdaten, gewünschter Beginn, interessierende Einsatzbereiche. Auch haben die Erfahrungen gezeigt, dass damit nicht nur der Aufwand sinkt, sondern zugleich die Anzahl der Kontaktaufnahmen potenzieller Freiwilliger steigt. Es kann also vermutet werden, dass durch eine solche Umstellung bereits ein nicht geringer Teil an Ausschlüssen abgebaut werden kann. Die AG informiert aus diesen Gründen die Standorte des IB systematisch über die hier genannten Schwierigkeiten und zeigt alternative Verfahren auf. Auch sollen Prozessbeschreibungen des Qualitätsmanagements diese Überlegungen widerspiegeln, um diskriminierungssensible Einstellungsverfahren als Norm in der Organisation zu fixieren.

Darüber hinaus ist auch das Zuteilungsverfahren von Freiwilligen zu einer Einsatzstelle reflexionsbedürftig. Welche Einsatzstellen werden wem angeboten? Bekommen Interessierte mit Hauptschulabschluss überhaupt das Angebot, ihren Freiwilligendienst an einer Schule zu absolvieren, oder bleibt das zumeist nur Gymnasiast:innen vorbehalten? Anders gefragt: Inwiefern werden bei den Angeboten von Einsatzstellen berufliche Wege aufgrund der sozialen Herkunft bereits vorgezeichnet? Das ist keinesfalls trivial, weil Freiwilligendienste ja auch der beruflichen Orientierung dienen können und es durchaus denkbar ist, dass durch die Erfahrung in einem solchen Dienst zum Beispiel auch eine Motivation entsteht, nachträglich noch eine Hochschulzugangsberechtigung zu erwerben. Freiwilligendienste könnten so zu mehr Bildungsgerechtigkeit beitragen, wenn es ihnen gelänge, die problematische schulische Kopplung von Herkunft an Zukunft zumindest punktuell zu reduzieren.

Ein weiterer reflexionsbedürftiger Aspekt in diesem Anfangsprozess ist die Kooperation mit den Einsatzstellen, deren Commitment für Inklusion eine unhintergehbare Bedingung darstellt. Hier wurde ein für Inklusion schwieriges Spannungsverhältnis darin identifiziert, dass Freiwilligendienste ein arbeitsmarktnutrales Engagement darstellen (vgl. insb. Zusammenschluss verbandlicher FSJ-, FÖJ- und/oder BFD-Zentralstellen 2016), Einsatzstellen aber mitunter durchaus vollumfängliche Arbeitskräfte erwarten. Diese Erwartung gilt es nicht nur aus der

Warte der Arbeitsmarktneutralität zu problematisieren, sondern sie scheint auch folgenreich für die Exklusion potenzieller Freiwilliger. Denn wenn die Aufnahme von Freiwilligen in Einsatzstellen schlicht aufgrund der erwarteten maximalen Leistung entschieden wird, wird jenen potenziellen Freiwilligen die Teilhabe an einem solchen Bildungs- und Orientierungsjahr unrechtmäßig verwehrt, die gesellschaftlichen Leistungserwartungen nicht entsprechen. Anders als in der wirtschaftlichen Arbeitswelt sind Freiwilligendienste allerdings gerade nicht auf Leistungsmaximierung einer Organisation ausgerichtet. Aufseiten der Standorte ist es nötig, sich dieses Ausschlussmechanismus bewusst zu sein und im Sinne einer Ausrichtung an Inklusion scheint es durchaus auch angebracht, Kooperationen mit Einsatzstellen hieraufhin zu reflektieren (und womöglich zu beenden).³

5. Ausblick

Der vorliegende Beitrag hat auf der Grundlage von theoretischen Perspektiven auf Ausschluss und Teilhabe sowie Inklusion/Exklusion die Ausgangspunkte und Ansprüche einer Organisationsentwicklung im Anspruch von Inklusion formuliert und eine konkrete Organisationsentwicklung hinsichtlich zentraler Aspekte reflektiert.

Der Anspruch, der mit der Ausrichtung einer inklusiven Organisation einhergeht, ist dabei sehr umfassend. Das theoretische Verständnis, dass Inklusion ein fortwährender Prozess ist, dessen Ziel nicht abschließend erreicht werden kann, ist deshalb durchaus angemessen. Dieses Verständnis sollte aber zugleich nicht dazu führen, dass erst gar nicht mit einer solchen Organisationsentwicklung angefangen wird.

Eine der größten und dauerhaftesten Herausforderungen für Organisationen, die sich dem Anspruch einer inklusiveren Ausrichtung verpflichten, ist die enorme Diskrepanz dieses Anspruchs zu den gesellschaftlich und strukturell bestehenden (Exklusions-)Verhältnissen. Diese Diskrepanz zeigt sich an vielen verschiedensten Stellen, beispielsweise, wenn Tagungshäuser oder Räumlichkeiten des Trägers nicht barrierefrei gebaut sind, Einsatzstellen Vorbehalte gegenüber potenziellen Freiwilligen aufgrund ihrer sozialen Positionierung oder ihrer angenommenen geringeren Leistungsfähigkeit äußern, wenn Förderstrukturen nur sehr bedingt Ressourcen für individuelle Betreuungsbedarfe bereitstellen oder wenn die monetäre Entlohnung der Freiwilligen implizit voraussetzt, dass zusätzliche familiäre oder andere finanzielle Ressourcen für den Lebensunterhalt zur Verfügung stehen.

3 Dabei soll der ökonomische Druck der Einsatzstellen, der womöglich zu dieser Erwartung führt, nicht in Abrede gestellt werden. Es gilt aber eben auch die Logik eines Freiwilligendienstes nicht aufgrund dieses Drucks zu hintergehen. Reflexionen der AG zeigen in diesem Zusammenhang auch, dass es im Zuge dieser Leistungserwartungen der Einsatzstellen insbesondere in großen Städten zu einer Trägerkonkurrenz um die Einsatzstellen kommt, weil diese sich schlicht an denjenigen Träger wenden, der ihnen vermeintlich die leistungsfähigsten Freiwilligen zuteilt. Da dies zur gerade erwähnten Exklusion vermeintlich nicht ausreichend leistungsfähiger Freiwilliger führt, scheint hier die Solidarität der Träger untereinander geboten.

Solche Diskrepanzen von organisationalem Anspruch zu gesellschaftlicher Wirklichkeit machen meines Erachtens die bereits reflektierte politische Ausrichtung (und damit die Überschreitung einer Organisationsentwicklung im engeren Sinne) unumgänglich und zugleich utopisch. Umso wichtiger ist es, dass sich Träger der Freiwilligendienste solidarisieren und gemeinsam für strukturelle Verbesserungen der Freiwilligendienste einsetzen.

Literaturverzeichnis

- Arbeitsgemeinschaft Disability Studies (o. J.): Hintergrund. <https://disabilitystudies.de/hintergrund/> (10.1.2022).
- AWO Bundesverband e. V. (Hrsg.) (2016): Inklusion als Leitidee der Organisationsentwicklung. Handbuch zur Planung, Gestaltung und Umsetzung inklusiver Veränderungsprozesse. www.awo.org/sites/default/files/2018-02/Inklusion_als_Leitidee_der_OE-Handbuch.pdf (13.12.2021).
- BAFzA – Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben (2021): Pilotprojekt zur Förderung der Teilhabe von Menschen mit Behinderungen an einem Freiwilligendienst (FSJ, FÖJ oder BFD). www.bafza.de/fileadmin/Intern_Zentralstelle/BFD_Downloads/Informationen/Seminare_und_Paedagogische_Begleitung/Besondere_Foerderung_Teilhabe/Anlage_Foerderregularium_Pilotprojekt.pdf (10.1.2022).
- Banaji, Mahzarin R.; Greenwald, Anthony G. (2013): Blindspot: Hidden biases of good people. New York.
- BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2015): Abschlussbericht der gemeinsamen Evaluation des Gesetzes über den Bundesfreiwilligendienst (BFDG) und des Gesetzes zur Förderung von Jugendfreiwilligendiensten (JFDG). Frankfurt a. M./Offenbach/Köln.
- Booth, Tony; Ainscow, Mel (2017): Index für Inklusion: Ein Leitfaden für Schulentwicklung. 1. Auflage, Weinheim/Basel.
- Bourdieu, Pierre (1984): Die feinen Unterschiede: Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft. 3. Auflage. Frankfurt a. M.
- ECOSOC – United Nations Economic and Social Council (1999): International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights. General Comment No. 13 (Twenty-first session, 1999), The right to education (article 13 of the Covenant).
- Haraway, Donna Jeanne (1991): Simians, cyborgs, and women: the reinvention of nature. New York.
- Herzmann, Petra; Merl, Thorsten (2017): Zwischen Mitgliedschaft und Teilhabe: Praxeologische Rekonstruktionen von Teilhabeformen im inklusiven Unterricht. In: Zeitschrift für interpretative Schul- und Unterrichtsforschung ZISU, 6. Jg., Heft 1, S. 97–110. <https://doi.org/10.3224/zisu.v6i1.08>.
- Holtappels, Heinz Günter; Ackeren, Isabell van; Kamarianakis, Eva; Kamski, Ilse; Bremm, Nina; Hillebrand, Annika; Webs, Tanja (2021): Das Schulentwicklungsdesign des Projekts „Potenziale entwickeln. Schulen stärken“. In: Ackeren, Isabell van; Holtappels, Heinz Günter; Bremm, Nina; Hillebrand-Petri, Annika (Hrsg.): Schulen in herausfordernden Lagen – Forschungsbefunde und Schulentwicklung in der Region Ruhr. Das Projekt Potenziale entwickeln – Schulen stärken. Weinheim, S. 38–70.

- Kewes, Andreas; Munsch, Chantal (2019): Engagementabbrüche in Wohlfahrtsverbänden: Welche Rolle spielt ein „Migrationshintergrund“? In: Hilde-Carstensen, Theresa; Meusel, Sandra; Zimmermann, Gernot (Hrsg.): *Freiwilliges Engagement und soziale Inklusion: Perspektiven zweier gesellschaftlicher Phänomene in Wissenschaft und Praxis*. Wiesbaden, S. 27–40. https://doi.org/10.1007/978-3-658-23672-4_2.
- Krohn, Maud (2019): Inklusion und Diversität in Freiwilligendiensten. Erfahrungen und Handlungsempfehlungen. Ein Praxisleitfaden. Arbeitsgruppe Inklusion und Diversität in den Freiwilligendiensten im Bundesarbeitskreis FSJ (BAK FSJ). https://pro-fsj.de/sites/default/files/docs/20191220_praxisleitfaden_inklusiondiversitaetfwd_bakfsj.pdf (11.10.2021).
- Krohn, Maud; Schütze, Anja (2021): Diversitätsbewusstes Vermittlungsverfahren im Freiwilligendienst. In: *Voluntaris*, 9. Jg., Heft 2, S. 369–378. <https://doi.org/10.5771/2196-3886-2021-2-369>.
- Luhmann, Niklas (1995): *Soziologische Aufklärung*, Band 6. Opladen.
- Merl, Thorsten (2019): un/genügend fähig: Zur Herstellung von Differenz im Unterricht inklusiver Schulklassen. In: *Studien zur Professionsforschung und Lehrerbildung*. Bad Heilbrunn.
- Merl, Thorsten; Idel, Till-Sebastian (2020): Zur Teilnahme an unterrichtlichen Praktiken: Praxeologische Perspektiven auf eine Kasuistik „inklusive“ Unterrichts am Beispiel von Praktiken der Leistungsüberprüfung. In: Fabel-Lamla, Melanie; Kunze, Katharina; Mol-denbauer, Anna; Rabenstein, Kerstin (Hrsg.): *Kasuistik – Lehrer_innenbildung – Inklusion: Empirische und theoretische Verhältnisbestimmungen*. Bad Heilbrunn, S. 106–121.
- Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft (Hrsg.) (2011): *Inklusion vor Ort. Der Kommunale Index für Inklusion – ein Praxishandbuch*. Freiburg.
- Motakef, Mona (2006): *Das Menschenrecht auf Bildung und der Schutz vor Diskriminierung. Exklusionsrisiken und Inklusionschancen*. Deutsches Institut für Menschenrechte. www.institut-fuer-menschenrechte.de/fileadmin/Redaktion/Publikationen/Analyse_Studie/studie_das_menschenrecht_auf_bildung_u_der_schutz_vor_diskriminierung.pdf (1.8.2016).
- Riegel, Christine (2016): *Bildung – Intersektionalität – Othering: Pädagogisches Handeln in widersprüchlichen Verhältnissen*. 1. Auflage. Bielefeld.
- Stichweh, Rudolf (2013): Inklusion und Exklusion in der Weltgesellschaft am Beispiel der Schule und des Erziehungssystems. In: *Zeitschrift für Inklusion*, 8. Jg., Heft 1, o. S. www.inklusion-online.net/index.php/inklusion-online/article/view/22/22 (22.3.2014).
- Tomaševski, Katarina (2001): *Right to education primers no. 3*. Gothenburg. www.right-to-education.org/sites/right-to-education.org/files/resource-attachments/Tomasovski_Primer%203.pdf (20.12.2021).
- Vogel, Claudia; Simonson, Julia; Tesch-Römer, Clemens (2017): *Freiwilliges Engagement und informelle Unterstützungsleistungen von Personen mit Migrationshintergrund*. In: Simonson, Julia; Vogel, Claudia; Tesch-Römer, Clemens (Hrsg.): *Freiwilliges Engagement in Deutschland: Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014*. Wiesbaden, S. 601–633. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-12644-5>.
- Walgenbach, Katharina (2012): *Intersektionalität. Eine Einführung*. <http://portal-intersektionalitaet.de/theoriebildung/schluesseltex-te/walgenbach-einfuehrung/> (10.1.2022).
- Zusammenschluss verbandlicher FSJ-, FÖJ- und/oder BFD-Zentralstellen (2016): *Arbeitsmarktneutralität in den Freiwilligendiensten. Herausforderungen und Maßnahmen zur Sicherung der Arbeitsmarktneutralität aus der Sicht der verbandlichen Zentralstellen*. Berlin.