

***spin – sport interkulturell***  
**Sportvereine auf dem Weg zum Akteur  
der lokalen Integrationsarbeit:  
Ein praxisbezogener Wegweiser  
für Vereine und Verbände**

**Sebastian Braun & Sebastian Finke**

Zitierweise: Braun, S. & Finke, S. (2010). *spin – sport interkulturell. Sportvereine auf dem Weg zum Akteur der lokalen Integrationsarbeit: Ein praxisbezogener Wegweiser für Vereine und Verbände*. Arbeitspapier des Forschungszentrum für Bürgerschaftliches Engagement. Zugriff am TT.MM.JJJJ unter <http://www.for-be.de/publikationen.html>. Berlin: Humboldt-Universität zu Berlin

## Inhalt

<b>Einleitung</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>1 Zielentwicklung: Von Ideen zu Zielen und Strategien</b>	<b>7</b>	
<b>2 Angebotsinhalte: Nachfrage und Bedarf der Zielgruppe ermitteln</b>	<b>14</b>	
<b>3 Angebotsorganisation: Zugangsbarrieren abbauen</b>	<b>21</b>	
<b>4 Personalentwicklung: Ehrenamtlich und freiwillig Engagierte mit Zuwanderungsgeschichte gewinnen und qualifizieren</b>	<b>30</b>	
<b>5 Netzwerkarbeit: Kooperationen mit Substanz aufbauen</b>	<b>39</b>	
<b>6 Öffentlichkeitsarbeit: Ziele und Angebote publik machen</b>	<b>47</b>	
<b>Zusammenfassung</b>	<b>56</b>	
<b>Links, Materialien &amp; Informationen</b>	<b>60</b>	
<b>Literatur</b>	<b>62</b>	

## Einleitung

Slogans wie „Sport verbindet!“, „Sport spricht alle Sprachen!“ oder „Integrationsmotor Sportverein“ suggerieren, dass sportliche Aktivitäten per se eine sozialintegrative Funktion speziell für Menschen mit Zuwanderungsgeschichte hätten.<sup>1</sup> In prominenter Form wird diese Sichtweise seit Jahrzehnten auch von der staatlichen Sportpolitik vertreten, die auf dieser Argumentationsgrundlage spezifische Maßnahmen im vereins- und verbandsorganisierten Sport durch direkte und indirekte Zuwendungen im Rahmen des Subsidiaritätsprinzips umfangreich fördert.

Dass die soziale Integration von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte in und durch den vereinsorganisierten Sport kein Automatismus ist, wird in den fachwissenschaftlichen und sportpolitischen Diskussionen der letzten Jahre immer deutlicher hervorgehoben. Offensichtlich bedarf es auch im vereinsorganisierten Sport anspruchsvoller organisatorischer und konzeptioneller Arrangements, um Menschen mit Zuwanderungsgeschichte zunehmend in die Sportvereine zu integrieren, in denen sie bislang gerade einmal ein Zehntel des Mitgliederbestandes ausmachen (vgl. Breuer 2009).

Diese geringen Sportvereinsmitgliedschaftsquoten von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte gewinnen für den vereins- und verbandsorganisierten Sport allerdings nicht nur unter einer integrationspolitischen Perspektive an Brisanz, sondern auch unter einer Organisationsperspektive des Sportvereinswesens. Denn im Zuge des demografischen Wandels droht mit dem Schrumpfungsprozess der Bevölkerung das „Stammklientel“ der Sportvereine – die Kinder und Jugendlichen – zu erodieren. Parallel dazu steigt der Anteil der Heranwachsenden mit Zuwanderungsgeschichte kontinuierlich, so dass Sportvereine offenbar gerade in Regionen mit hohen Zuwanderungsquoten im wohlverstandenen Eigeninteresse handeln, wenn sie sich zum Erhalt ihres Mitgliederbestandes interkulturell öffnen und Mitglieder mit Zuwanderungsgeschichte gewinnen. Diese These scheint für Mädchen und Frauen mit Zuwanderungsgeschichte besonders zu gelten, da sie in den Sportvereinen in Deutschland bis-

---

<sup>1</sup> In der öffentlichen Diskussion – speziell in Nordrhein-Westfalen – scheint sich der Begriff „Menschen mit Zuwanderungsgeschichte“ durchzusetzen, um Personen zu bezeichnen, die eine ausländische Staatsangehörigkeit haben, seit 1950 in das Gebiet der Bundesrepublik Deutschland zugewandert sind (z.B. Ausländerinnen und Ausländer, Spätaussiedlerinnen und Spätaussiedler, jüdische Zuwanderinnen und Zuwanderer, Eingebürgerte etc.) oder mindestens ein zugewanderten bzw. ausländischen Elternteil haben (z.B. Kinder von Spätaussiedlerinnen und Spätaussiedlern etc.). In der vorliegenden Handreichung wird auf dieses Begriffsverständnis Bezug genommen.

lang nur sehr gering repräsentiert sind (vgl. z.B. Boos-Nünning & Karakasoglu 2003, 2005; Fussen & Nobis 2007; Kleindienst-Cachay 2007; Mutz 2009; Mutz & Nobis 2007).

Vor diesem gesellschafts- und sportpolitischen Hintergrund führen die Stiftung Mercator und die Sportjugend NRW mit Unterstützung durch das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge sowie dem Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport (MFKJKS)<sup>2</sup> des Landes Nordrhein-Westfalen seit 2007 das Modellprojekt *spin – sport interkulturell* (im Folgenden *spin*) durch. Ziel ist es dabei, speziell Mädchen und junge Frauen mit Zuwanderungsgeschichte verstärkt an den vereinsorganisierten Sport heranzuführen und möglichst dauerhaft an ihn zu binden, um auf diese Weise die soziale Integration dieser Zielgruppe in die Sportvereine und – darüber vermittelt – in die Gesellschaft nachhaltig zu fördern.

Um diese Zielstellungen zu erreichen, wurde eine mehrdimensionale Projektkonzeption mit fünf Elementen entwickelt: *Sportangebote, Freizeitangebote, Qualifizierungsangebote für Übungsleiterinnen und -leiter, Angebote zum bürgerschaftlichen Engagement und Sprachförderung*. Entlang dieser Projektelemente setzt *spin* auf eine langfristige Begleitung der teilnehmenden Sportvereine und auf adäquate Angebote für die Zielgruppe, wobei die *spin*-Partnervereine mit fundierter Beratung, langfristiger Betreuung und finanziellen Mitteln unterstützt werden sollen.

*spin* wird seit 2007 in ausgewählten Städten des Ruhrgebiets umgesetzt: in Duisburg, Essen, Gelsenkirchen und Oberhausen. Die Laufzeit von *spin* ist grundsätzlich auf bis zu elf Jahre angelegt und lässt sich in drei Phasen unterteilen: die vierjährige Pilotphase, eine vierjährige Ausweitungphase und eine dreijährige Implementierungsphase.

Inwieweit und auf welche Weise die übergeordneten Projektziele der Pilotphase durch *spin* erreicht werden, wurde durch eine umfangreiche – vom Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) geförderte – wissenschaftliche Evaluationsstudie vom *Forschungszentrum für Bürgerschaftliches Engagement* in Kooperation mit der Abteilung Sportsoziologie der Humboldt-Universität zu Berlin projektbegleitend untersucht und bewertet.

Die vorliegende Handreichung richtet sich vor diesem Hintergrund an Sportvereine, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren und dabei speziell die Partizipation von Menschen – und

---

<sup>2</sup> Bis Juli 2010 Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration (MGFFI).

insbesondere Mädchen und Frauen – mit Zuwanderungsgeschichte in ihrem Sportverein nachhaltig fördern möchten. Sie basiert auf ausgewählten Erkenntnissen der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation der Pilotphase des Modellprojekts *spin* und ist als eine Art „Wegweiser“ für Sportvereine zu verstehen.

Entlang der sechs „Bausteine“ *Zielentwicklung* (Kapitel 1), *Angebotsinhalte* (Kapitel 2) und *-organisation* (Kapitel 3), *Personalentwicklung* (Kapitel 4), *Netzwerkarbeit* (Kapitel 5) sowie *Öffentlichkeitsarbeit* (Kapitel 6) soll ein allgemeiner Orientierungsrahmen gesetzt werden, der leitende „Eckpunkte“ für Sportvereine auf dem Weg zum Akteur der lokalen Integrationsarbeit markiert.

Jeder der sechs „Bausteine“ ist wie folgt strukturiert: Zunächst wird auf die jeweiligen Hintergründe und Herausforderungen eingegangen, die sich Sportvereinen auf dem Weg zum Akteur der lokalen Integrationsarbeit stellen. Daran anknüpfend werden jeweils relevante – und im Vergleich zum veröffentlichten Evaluationsbericht zeitlich aktualisierte – Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation der Pilotphase des Modellprojekts *spin* skizziert (Stand: 09.12.2010). Darauf aufbauend werden mögliche Lösungswege hergeleitet sowie unter der Rubrik „*Werkzeuge*“ ausgewählte relevante Instrumente und Begriffe näher erläutert. Den Abschluss der jeweiligen Bausteine bilden dann zusammenfassende „Merkposten“, die die leitenden Eckpunkte für Sportvereine auf dem Weg zum Akteur der lokalen Integrationsarbeit darstellen können. Dabei kann und soll es nicht Anspruch der vorliegenden Handreichung sein, die jeweiligen Themenfelder im Detail darzustellen. Vielmehr werden Sportvereinen, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, allgemeine Hinweise gegeben, die Anreize und Anknüpfungspunkte für eine tiefere Auseinandersetzung mit den einzelnen Themen eröffnen sollen.

Weitergehende praxisnahe Informationen und Checklisten zu den angeführten Themen – sowie im Allgemeinen zu Fragen der Sportvereinsführung und -entwicklung – finden sich beispielsweise in den Online-Portalen „VIBSS“ des Landessportbunds NRW ([www.nw.vibss.de](http://www.nw.vibss.de)) oder „Sport braucht Dein Ehrenamt!“ des Deutschen Olympischen Sportbunds ([www.eherenamt-im-sport.de](http://www.eherenamt-im-sport.de)). Ausgewählte Inhalte dieser Portale haben ebenso wie verschiedene Broschüren, Handreichungen und Materialien der Sportverbände wertvolle Hinweise für die vorliegende Handreichung geliefert und sind unter der Rubrik „*Links, Materialien & Informationen*“ überblicksartig aufgeführt.



Das Forschungszentrum für Bürgerschaftliches Engagement wurde in Kooperation mit der Abteilung Sportsoziologie der Humboldt-Universität zu Berlin beauftragt, die Pilotphase von *spin* wissenschaftlich zu begleiten und zu evaluieren. Umfangreiche Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation sind ausführlich in einer Monografie dargestellt und mit ersten Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung des Integrationsprojekts verbunden.

Sebastian Braun & Sebastian Finke (2010). *Integrationsmotor Sportverein. Ergebnisse zum Modellprojekt „spin – sport interkulturell“*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. (235 S. Br., ISBN: 978-3-531-17578-2)

## 1. Zielentwicklung: Von Ideen zu Zielen und Strategien

### Hintergrund

Sportvereine zeichnen sich als Freiwilligenorganisationen neben der *Verfolgung nicht-erwerbswirtschaftlicher Ziele* idealtypischer Weise durch eine weitgehende *Unabhängigkeit von Dritten* aus. Ihre *Organisationsziele* richten sie daher nicht unmittelbar an ihrer sozialen Umwelt aus, sondern *orientieren sich* zuvorderst *an den Interessen der Mitglieder*. Letztere bringen ihren Willen auf Basis *demokratischer Entscheidungsstrukturen* – etwa durch ihr Votum auf der Mitgliederversammlung – sowie durch ihr *bürgerschaftliches Engagement* zum Ausdruck (vgl. Braun 2003; Horch 1983). Vor diesem Hintergrund sind Sportvereine als „Produzenten-Konsumenten-Gemeinschaften“ grundsätzlich nicht dazu „verpflichtet“, sich gesellschaftlichen Problemfeldern – wie der Integration von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte – zuzuwenden und einen Beitrag zu deren Lösung beizusteuern. Ihr grundlegendes Ziel besteht zunächst „nur“ darin, ihren Mitgliedern Rahmenbedingungen und Gelegenheitsstrukturen für die Ausübung „ihres Sports“ zu schaffen.

Auf der anderen Seite sind es gerade die gesellschaftlichen Funktionen des Sports – wie beispielsweise die Gesundheits-, Sozialisations-, Bildungs- oder eben die Integrationsfunktion – die sowohl seitens des organisierten Sports als auch von Seiten der Politik ins Feld geführt werden, um den organisierten Sport als bedeutsamen gesellschaftlichen Akteur darzustellen und um entsprechende staatliche Unterstützungsleistungen einzufordern bzw. zu rechtfertigen. Diese gesellschaftlichen Funktionen finden z.B. auf der Ebene der (eingetragenen) Sportvereine ihren formalen Ausdruck im Gemeinnützigkeitsstatus, der – neben steuerlichen Vergünstigungen – die gesellschaftliche Verantwortung der Sportvereine zum Ausdruck bringen soll.

Die Sportvereine befinden sich demnach hinsichtlich ihrer Ziele in einem Spannungsfeld zwischen ihrer originären Aufgabe einerseits sowie den gesellschaftspolitischen Ansprüchen andererseits. Dabei stellen diese beiden Pole für die konkrete Sportvereinsarbeit keineswegs Gegensätze dar. Sie lassen sich vielmehr sinnvoll miteinander verknüpfen und bedingen sich gegenseitig. Voraussetzung dafür ist jedoch, dass Sportvereine einerseits gesellschaftliche Entwicklungen – wie die Auswirkungen des demografischen Wandels – erkennen und diese andererseits nicht als Bedrohung, sondern als Chance begreifen. So handeln Sportvereine beispielsweise insbesondere in Regionen mit hohen Zu-

wanderungsquoten im wohlverstandenen Eigeninteresse, wenn sie sich interkulturell öffnen und die soziale Integration von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte fördern. Denn auf diese Weise können sie ihre Mitgliederbasis ausbauen und damit vor dem Hintergrund des demografischen Wandels letztlich den Fortbestand ihres Vereins sichern.

Dabei sollten Sportvereine entsprechende Entwicklungsprozesse nicht bloß als reaktive Anpassung an äußere Umwelteinflüsse begreifen. Vielmehr sollten sie – ausgehend von ihren jeweils spezifischen Voraussetzungen und Möglichkeiten – gesellschaftlichen Veränderungen aktiv begegnen, um daraus einen „Mehrwert“ für den Verein zu ziehen.

Der Zielentwicklung kommt dabei eine grundlegende Bedeutung zu. Denn Zielsetzungen geben Sportvereinen, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren wollen, in normativer, strategischer und operativer Hinsicht wichtige Orientierungen für ihre Integrationsarbeit. So geben Ziele nicht nur das gewünschte Ergebnis einer Entwicklung vor, sondern weisen auch den Weg dorthin.

### **Befunde spin**

Vor diesem Hintergrund hat auch im Rahmen von *spin* die Zielentwicklung einen wesentlichen Stellenwert in der Zusammenarbeit mit den Partnernvereinen. Den Ausgangspunkt stellen dabei die übergeordneten Projektziele der Pilotphase dar. Diese lassen sich auf der normativen Zielebene als *Verbesserung des Dialogs zwischen Menschen mit unterschiedlichem kulturellem Hintergrund sowie die Förderung der Akzeptanz untereinander* bezeichnen und werden auf der strategischen Zielebene wie folgt weiter ausdifferenziert:

- *Mädchen und jungen Frauen mit Zuwanderungsgeschichte den Weg in den Vereinssport eröffnen;*
- *Mädchen und jungen Frauen mit Zuwanderungsgeschichte einen Zugang zu wichtigen gesellschaftlichen Bereichen ermöglichen: dem Vereinswesen und dem bürgerschaftlichen Engagement;*
- *Sportvereine darin zu unterstützen, ihre Mitgliederbasis zu erweitern und neue Funktionsträger für die Vereinsarbeit zu gewinnen;*
- *Sportvereine in die Lage zu versetzen, ihre Funktion als wichtige Orte stadtteilbezogener Integration gut wahrnehmen zu können.*

Daran anknüpfend werden gemeinsam mit den beteiligten Sportvereinen konkrete Entwicklungsziele auf der operativen Zielebene erarbeitet und in einer Zielvereinbarung schriftlich festgehalten. Dabei werden in der Regel zehn Entwicklungsziele in den Vordergrund gerückt (vgl. Tabelle 1).

Tabelle 1: Entwicklungsziele in den Zielvereinbarungen des Modellprojekts *spin*.

#### **Entwicklungsziele der *spin*-Partnervereine**

1. Die Zielgruppe ist stärker im organisierten Sport (als Teilnehmerinnen/Mitglieder in Sportgruppen) vertreten.
2. Die Zielgruppe ist stärker im organisierten Sport (als Teilnehmerinnen/Mitglieder in Freizeitgruppen) vertreten.
3. Die Zielgruppe ist stärker im organisierten Sport (als Ehrenamtliche) vertreten.
4. Das Projekt ist in der Öffentlichkeit bekannt.
5. Der Verein ist zur Mitarbeit in lokalen Netzwerken bereit.
6. Die Zielgruppe (Mädchen 10-18 Jahre) nimmt stärker an Qualifizierungsmaßnahmen teil.
7. Migrantinnen (über 18 Jahre) nehmen stärker an Ausbildungen teil, um z.B. als Übungsleiter die Zielgruppe zu trainieren.
8. Bestehende Trainer und Trainerinnen nehmen an Fortbildungen teil, um sich speziell auf ihre Aufgaben vorzubereiten.
9. Die Zielgruppe nimmt stärker an Sprachförderkursen teil.
10. Die Eltern sind stärker im organisierten Sport vertreten.

Für diese Entwicklungsziele werden mit den Partnervereinen spezifische Planzahlen vereinbart, die der jeweiligen Bedarfslage und den Voraussetzungen der Vereine gerecht und in einem festgelegten Zeitraum (in der Regel ein halbes bzw. ein Jahr) erreicht werden sollen. Sie bilden damit den Orientierungsrahmen der Partnervereine zur Planung und Umsetzung konkreter Maßnahmen der Integrationsarbeit.

Darüber hinaus können die Zielvereinbarungen einerseits auch dazu dienen, die Integrationsarbeit in den beteiligten Vereinen strukturell zu verankern und damit nicht in zu hohem Maße vom persönlichen Engagement einzelner Funktionsträger abhängig zu machen. Andererseits stellen sie ein Instrument dar, das neben der Steuerung entsprechender Entwicklungsprozesse auch der Kontrolle des Zielerreichungsgrades dienen kann. Sie können somit die Basis für die Bewertung der Integrationsarbeit in den Vereinen darstellen.

## Lösungsansätze

Wie die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation der Pilotphase von *spin* zeigen, können entsprechende Zielsetzungen den Entwicklungsprozess von Sportvereinen strukturieren. Sobald in einem Sportverein die Idee gereift ist, sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit zu positionieren, sollten die Initiatoren daher ihre Überlegungen frühzeitig transparent machen und mit der internen Zieldiskussion – zunächst auf der Vorstandsebene – begonnen werden. Grundlage dieser Zieldiskussion sollte eine umfassende Bestimmung der Ist-Situation sein (Vereins- und Umfeldanalyse), um sich über die Ausgangsbedingungen klar zu werden, von denen aus das Vorhaben angegangen wird. Darauf aufbauend gilt es zunächst, auf einer übergeordneten Ebene das zu Grunde liegende Integrationsverständnis zu formulieren und daraus die grundlegende Zielrichtung abzuleiten (normative Zielformulierung). Diese Zielrichtung sollte dann weiter ausdifferenziert und mit Teilzielen konkretisiert werden (strategische Zielformulierung) und damit der Rahmen für die Positionierung als Akteur der lokalen Integrationsarbeit festgelegt werden.

Bereits in dieser Phase sollten zudem die Mitglieder des Vereins – beispielsweise im Rahmen einer Mitgliederversammlung, eines Informationsbriefes oder eines Diskussionsforums – in die Überlegungen miteinbezogen werden (interne Öffentlichkeitsarbeit, siehe Kapitel 7). Dabei ist es von entscheidender Bedeutung, bei den Mitgliedern – als „Souverän des Vereins“ – das Bewusstsein für die Notwendigkeit und den „Mehrwert“ einer interkulturellen Öffnung für die Zukunftsfähigkeit des Vereins zu schaffen sowie mögliche Bedenken seitens der Mitglieder ernst zu nehmen und offen zu diskutieren. Denn nur wenn das Vorhaben von der Vereinsbasis (mit-)getragen wird, erscheint eine nachhaltige Integrationsarbeit von Sportvereinen Erfolg versprechend.

Das Ergebnis der normativen und strategischen Zieldiskussion sollte zudem im Verein strukturell verankert werden, beispielsweise durch die Aufnahme der Integrationsarbeit in das Leitbild des Vereins und die Zuordnung des Themas an eine Vorstandposition, beispielsweise durch die Schaffung des Postens einer bzw. eines Integrationsbeauftragten. Wenngleich insbesondere in der Anfangsphase solcher Entwicklungsprozesse charismatische Persönlichkeiten vielfach den Ausgangspunkt sowie die tragenden und treibenden Kräfte darstellen, kann das Vorhaben auf diese Weise von einer anfänglich starken Personalisierung entfernt, zunehmend institutionalisiert und damit nachhaltig in den Vereinsstrukturen etabliert werden.

Im Anschluss an die übergeordnete Zieldiskussion sollten die Ziele auf die operative Ebene übertragen und weiter konkretisiert werden (operative Zielformulierung). Hierbei geht es darum, die normativen und strategischen Ziele in die Praxis zu „übersetzen“ sowie Möglichkeiten und Grenzen einer Umsetzung zu erkennen. Es geht also darum, präzise Entwicklungsziele zu formulieren und diese mit quantifizierbaren Zielgrößen und einem zeitlichen Rahmen zu versehen.

Diese Entwicklungsziele stellen für Sportvereine, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren wollen, einerseits die wesentlichen Orientierungsgrößen für die Planung und Umsetzung der konkreten Integrationsarbeit im Verein dar. Andererseits können sie gleichzeitig als Bewertungsmaßstäbe für eine regelmäßige Kontrolle und Bewertung der Zielerreichung herangezogen werden (Evaluation).

### „Werkzeugkasten“

Vereins- und Umfeldanalyse: Die Analyse der Ausgangsbedingungen steht am Anfang eines jeden Entwicklungsprozesses. Dazu ist die Ist-Situation des Vereins und seines Umfelds eingehend zu analysieren. Ausgehend von der Untersuchung seiner Mitglieder-, Angebots- und Mitarbeiterstruktur, der bestehenden Kooperationen, der Finanz-, Sportstätten- und Konkurrenzsituation sowie der Herausforderungen, denen sich der Verein aktuell gegenüber sieht, gilt es, Stärken und Schwächen des Vereins zu charakterisieren sowie entsprechende Chancen und Risiken daraus abzuleiten. Zudem sollten die integrationsrelevanten Aspekte des unmittelbaren Umfelds des Vereins – beispielsweise hinsichtlich Quote und Sozialstruktur der Menschen mit Zuwanderungsgeschichte im Einzugsgebiet, relevante Akteure der lokalen Integrationsarbeit etc. – analysiert werden. Es geht also darum, eine umfassende Standortbestimmung vorzunehmen, von der aus die Positionierung des Vereins als Akteur der lokalen Integrationsarbeit in Angriff genommen wird.

Normative Zielformulierung: In normativer Hinsicht muss ein Verein, der sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchte, zunächst klären, was er überhaupt unter Integration bzw. einem „gelungenen“ Integrationsprozess versteht. In der Integrationsforschung lassen sich diesbezüglich – stark vereinfacht – zwei grundlegende Perspektiven unterscheiden: assimilative Integrationskonzepte, die auf eine Anpassung der Zuwanderinnen und Zuwanderer an die Aufnahmegesellschaft abzielen, und pluralistische/interaktionistische Integrationskonzepte, die auf eine (wechselseitige)

Anerkennung und Akzeptanz von gesellschaftlicher Vielfalt und Differenz abheben. In diesem Kontext scheinen in den aktuellen gesellschaftlichen Debatten pluralistische/interaktionistische Integrationskonzepte an Bedeutung zu gewinnen. Ausgehend von dem zu Grunde liegenden Integrationsverständnis geht es dann darum, eine übergeordnete Zielstellung zu formulieren, die leitend für die Integrationsarbeit des Sportvereins ist. Diese Zielstellung könnte beispielsweise die *Förderung des interkulturellen Dialogs zwischen Menschen mit Zuwanderungsgeschichte und Einheimischen* sein.

**Leitbild:** Im Leitbild werden allgemeine Handlungsgrundsätze des Vereins nach innen und außen festgelegt, die als generelle Orientierung für alle Mitglieder gelten. Es stellt gewissermaßen das Fundament für die Verwirklichung des gemeinwohlorientierten Auftrags des Vereins dar und gibt die Zielrichtung der Vereinsarbeit vor. Es dokumentiert den Zweck – die *Mission* – sowie das langfristige Ziel – die *Vision* – des Vereins und ist somit als Ausdruck der Vereinsidentität zu verstehen. Sportvereine, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, sollten daher das formulierte normative Integrationsziel als (ein) Vereinsziel in das Leitbild aufnehmen und auf diese Weise ihre soziale Verantwortung zum Ausdruck bringen.

**Strategische Zielformulierung:** Auf der strategischen Ebene geht es um die Ausdifferenzierung und Präzisierung der leitenden normativen Zielsetzung. Die Strategie stellt dabei den Plan des Vorgehens dar und legt fest, wie der Sportverein vom Ausgangs- zum Zielpunkt gelangt. Eine Strategie setzt sich dabei aus einzelnen Zielen zusammen, die wiederum so formuliert sein sollten, dass sie genügend Spielraum für die konkrete operative Umsetzung offen lassen. Strategische Ziele für Sportvereine, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, können beispielsweise lauten: *Gewinnung von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte als Vereinsmitglieder; Schaffung zielgruppenspezifischer Angebote; Einbindung von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte in ehrenamtliche Positionen.*

**Operative Zielformulierung:** Auf der operativen Ebene geht es um die Umsetzung der strategischen Vorgaben in die soziale Praxis. Die operativen Ziele stellen damit die Grundlage für die Planung und Umsetzung der konkreten Integrationsmaßnahmen dar und füllen die normativen und strategischen Ziele des Vereins mit Leben. Dazu können sich Sportvereine bei der Konkretisierung der Ziele an der so genannten „SMART-Formel“ orientieren:

- S wie „spezifisch“: Ziele sollten klar, eindeutig und präzise formuliert sein.
- M wie „messbar“: Ziele sollten so definiert werden, dass sie überprüfbar sind.
- A wie „attraktiv und akzeptiert“: Ziele sollten eine Herausforderung darstellen und von allen im Verein akzeptiert werden.
- R wie „realistisch“: Ziele sollten auch erreichbar und umsetzbar sein.
- T wie „terminiert“: Ziele sollten klar definierte Zeitangaben hinsichtlich Anfang und Ende haben.

**Evaluation:** Unter Evaluation versteht man die Erfolgskontrolle, also eine Bewertung, ob und in welchem Ausmaß die gesetzten Ziele auch erreicht werden. Es geht im Grundsatz um die Sammlung, Analyse und Bewertung möglichst aller relevanten Daten – z.B. Mitgliederstatistiken des Vereins, Zufriedenheitsumfragen bei Teilnehmenden der (Integrations-)Angebote oder Kosten der jeweiligen (Integrations-)Angebote etc. – mit dem Ziel der Qualitätskontrolle und -sicherung. Sie liefert damit die Grundlage, um die bestehenden Maßnahmen und Angebote zu optimieren oder über etwaige Alternativen zu entscheiden und stellt damit die Basis für die Reflexion der Zielformulierungen bzw. – falls nötig – für deren Modifizierung oder Korrektur dar. Wenngleich eine Evaluation durchaus zeitintensiv (und unter Umständen auch kostenintensiv) ist, sollte ein Sportverein, der sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchte, nicht auf diese Form der Erfolgskontrolle verzichten, um seinen Entwicklungsprozess nachhaltig steuern zu können. Dabei kann die Evaluation entweder aus den eigenen Reihen (*Selbstevaluation*) oder durch Außenstehende (*Fremdevaluation*) sowie während des Prozesses (*on-going Evaluation*) bzw. im Anschluss (*ex-post Evaluation*) erfolgen.

### „Merkposten“

- **Analysieren: Wo stehen wir und wo wollen wir hin?**
- **Normative und strategische Ziele diskutieren, formulieren und strukturell verankern!**
- **Konkrete Entwicklungsziele für die praktische Integrationsarbeit ableiten („SMART-Formel“)!**
- **Zielerreichungsgrad regelmäßig kontrollieren und Ziele ggf. anpassen!**

## 2. Angebotsinhalte: Nachfrage und Bedarf der Zielgruppe ermitteln

### *Hintergrund*

Der Unterrepräsentanz von Mädchen und Frauen mit Zuwanderungsgeschichte im vereinsorganisierten Sport auf der einen Seite steht auf der anderen Seite ein hohes Sportinteresse und der Wunsch dieser gesellschaftlichen Gruppen gegenüber, in größerem Umfang sportlich aktiv zu sein (vgl. Boos-Nünning/Karakasoglu 2005). Als Ursache für diese Diskrepanz zwischen Wunsch und Wirklichkeit wird in der Diskussion vielfach auf kulturelle Einflüsse abgehoben. So bestehe auf Seiten der Zielgruppe einerseits ein Informationsdefizit, da vergleichbare Strukturen des organisierten Sports in den Herkunftsländern nicht existierten und ihnen das deutsche Sportvereinswesen daher weitgehend unbekannt sei und unter Umständen auch „befremdlich“ wirke. Zudem bliebe andererseits vielen Mädchen und Frauen mit Zuwanderungsgeschichte aufgrund traditioneller Geschlechterrollenbilder, patriarchalisch geprägter Familienstrukturen oder dem geringen Stellenwert des Frauensports in den Herkunftsländern der Weg zum Sport(verein) verwehrt. Sport werde vielmehr als „Männersache“ wahrgenommen und lediglich Tanz und Folklore als traditionelle Bewegungsformen für Frauen akzeptiert. Hinzu kämen – insbesondere bei muslimischen Mädchen und Frauen – religiöse Gebote, wie z.B. die Prinzipien traditioneller muslimischer Mädchenerziehung im Hinblick auf die Gebote der Geschlechtertrennung, der Beaufsichtigung unverheirateter Töchter oder der Körperverhüllung, die einem aktiven Sportengagement im Wege stünden, so dass gerade diese Gruppe oftmals als „Spezialfall“ und besonders sportabstinent bezeichnet wird (vgl. u.a. Fusan & Nobis 2007; Kleindienst-Cachay 2007; Mutz 2009; Schaoua & Keiner 2006).

Um insbesondere auch Mädchen und Frauen mit Zuwanderungsgeschichte für den vereinsorganisierten Sport zu gewinnen, müssen Sportvereine, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, also zielgruppengerechte Angebote schaffen, die diesen kulturellen Besonderheiten in angemessener Weise Rechnung tragen. Anknüpfend an den offensichtlichen Wünschen von Mädchen und Frauen mit Zuwanderungsgeschichte nach mehr sportlicher Aktivität, gilt es, inhaltlich adäquate Sportangebote zu schaffen, die diesem Wunsch entsprechen. Es stellt sich daher zunächst die Frage nach dem „Was“ – also welche Sportartpräferenzen die Zielgruppe aufweist – sowie nach dem

„Wie“ – also den inhaltlichen Rahmenbedingungen, die zur Sportausübung geschaffen werden müssen, um die Zielgruppe für entsprechende Angebote im Verein zu gewinnen.

### **Befunde spin**

Im Hinblick auf die sportlichen Vorlieben zeigen die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation der Pilotphase von *spin*, dass die Projektzielgruppe der Mädchen und jungen Frauen mit Zuwanderungsgeschichte in der Pilotphase an vielfältigen Sport- und Bewegungsangeboten der Partnervereine teilnimmt. Das Spektrum der bislang mehr als 150 verschiedenen Sportangebote<sup>3</sup> in den Partnervereinen deckt dabei eine große Bandbreite ab und umfasst knapp 50 unterschiedliche Sport- und Bewegungsformen (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Betriebene Sport- und Bewegungsformen in den *spin*-Sportangeboten (N=153). Absolute und relative Werte. Rundungsfehler.

<b>Sport- und Bewegungsformen</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Fußball	23	15,0
Tanzen	11	7,2
Basketball	11	7,2
Radfahren	10	6,5
Aerobic	9	5,9
Schwimmen	9	5,9
Folklore	9	5,9
Selbstverteidigung/Selbstbehauptung	7	4,6
Judo	7	4,6
Spiel und Sport für Mädchen	5	3,3
Turnen	5	3,3
Muay Thai	4	2,6
Volleyball	3	2,0
Gymnastik	3	2,0
Mutter-Tochter-Tanz	2	1,3
Rudern	2	1,3
Videoclip-Dance	2	1,3
andere (je 1 Nennung)	31	20,3

<sup>3</sup> Die Förderung der Partnervereine erfolgt in der Regel in zeitlichen Perioden von sechs bzw. zwölf Monaten, an deren Abschluss die Entscheidung über eine Fortführung der Zusammenarbeit getroffen wird. Daher fällt die Anzahl der geförderten Angebote deutlich höher aus, da die Förderzusage auch für fortlaufende Angebote in jedem Förderzeitraum neu erfolgt.

Fasst man diese vielfältigen Sport- und Bewegungsformen nach übergeordneten Kategorien zusammen, dann lassen sich jedoch inhaltliche Schwerpunkte erkennen (vgl. Abbildung 1):

- Rund ein Drittel (31,4%) der Sportangebote sind dem Tanz- und Fitnessbereich zuzuordnen;
- in jedem vierten Sportangebot (26,1%) betreiben die Teilnehmenden Mannschafts- bzw. Ballsportarten;
- in jedem fünften Sportangebot (18,9%) stehen Individualsportarten auf dem Programm;
- rund ein Achtel (14,4%) der Sportangebote lassen sich unter der Kategorie Kampfsport zusammenfassen;
- bei knapp 10% der Angebote handelt es sich um allgemeine Spiel- und Sportgruppen, in denen mehrere Sport- und Bewegungsformen praktiziert werden und die insofern keiner der Kategorien eindeutig zuzuordnen sind.

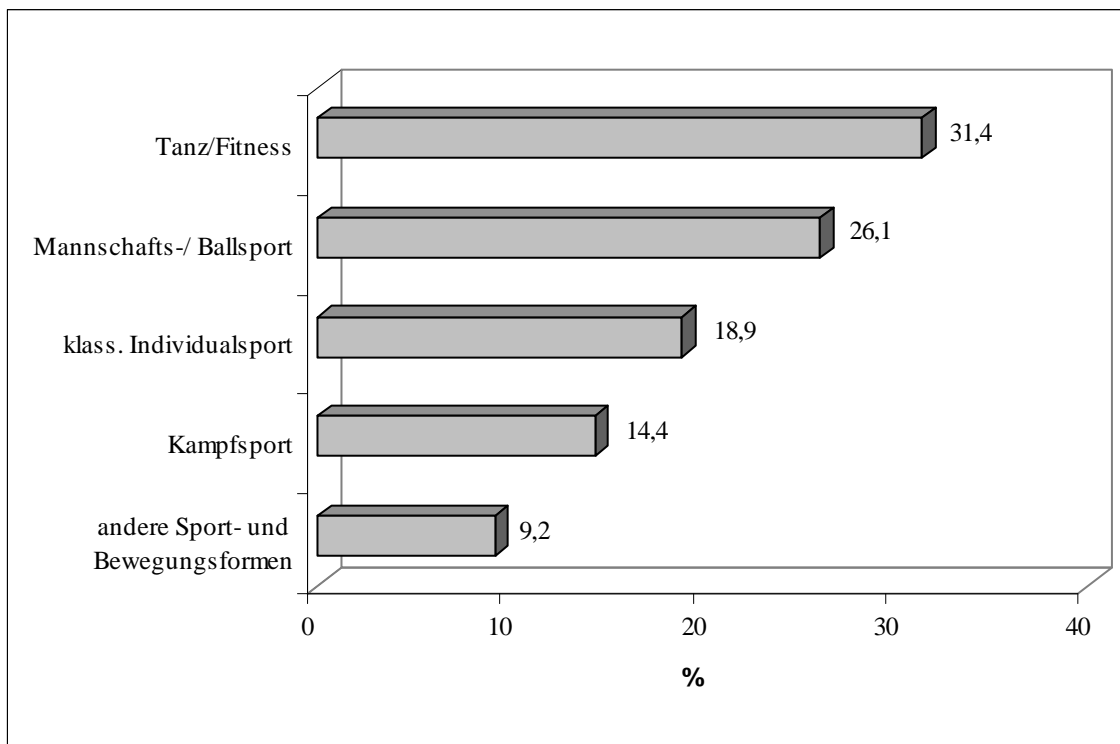


Abbildung 1: Anzahl der Sportangebote (N=153), differenziert nach übergeordneten Kategorien. Relative Werte.

Die Befunde spiegeln damit weitgehend die Präferenzen von Mädchen und Frauen bei der Sportausübung im Allgemeinen – und keineswegs nur von Mädchen und Frauen mit Zuwanderungsgeschichte – wider. So gewinnen für Mädchen und Frauen neben den gemeinhin als feminin ausgewiesenen Sportarten – wie Reiten, Tanzen und Schwimmen – immer mehr auch Sportspiele und vor allem Fußball sowie Kampfsportarten an Bedeutung (vgl. z.B. Baur & Beck 1999; Schmidt 2008; Schmidt, Hartmann-Tews & Brettschneider 2003).

Neben der Wahl zielgruppenadäquater Sport- und Bewegungsformen sind jedoch auch die inhaltlichen Rahmenbedingungen der Angebotsgestaltung von Bedeutung, um die Zielgruppe für ein aktives Sportengagement zu gewinnen. Betrachtet man vor diesem Hintergrund zunächst die Zusammensetzung der Gruppen nach Geschlecht und Ethnie, in denen die Teilnehmenden an den *spin*-Angeboten „ihren“ Sport betreiben, so wird deutlich, dass die Teilnehmenden in unterschiedlichen Gruppenkonstellationen an den Angeboten partizipieren. Während Geschlechterhomogenität aufgrund der Ausrichtung des Projekts und des dementsprechend nahezu ausschließlichen Anteils von Teilnehmerinnen eher der Normalfall ist, lassen sich im Hinblick auf die Zuwanderungsgeschichte grundsätzlich vier verschiedene Gruppenkonstellationen identifizieren:

- herkunftsheterogene Gruppen, die sich aus Teilnehmenden mit und ohne Zuwanderungsgeschichte zusammensetzen;
- herkunftsheterogene Gruppen, die Teilnehmende mit Zuwanderungsgeschichte unterschiedlicher Herkunftsländer umfassen;
- herkunftshomogene Gruppen mit Teilnehmenden des gleichen Herkunftslandes sowie
- herkunftshomogene Gruppen mit Teilnehmenden ohne Zuwanderungsgeschichte.

Dabei sind herkunftsheterogene Gruppen, in denen Teilnehmende mit als auch ohne Zuwanderungsgeschichte gemeinsam Sport treiben, mit rund zwei Drittel aller *spin*-Angebote mit Abstand am häufigsten vertreten. Demgegenüber steht rund ein Viertel aller *spin*-Angebote, die herkunftshomogene Gruppenkonstellationen aufweisen, wobei es sich ausschließlich um Teilnehmende muslimischen Glaubens mit türkischer Zuwanderungsgeschichte handelt. Wenngleich die Mehrzahl der Teilnehmenden muslimischen Glaubens – mehr als zwei Drittel aller Teilnehmerinnen mit Zuwanderungsgeschichte an den Sportangeboten sind muslimischen Glaubens und nach Selbstauskunft gläubige Musliminnen – nicht in eigenethnischen Gruppen organisiert sind, scheinen jedoch in ethnisch-homogenen Gruppenkonstellationen die kulturell und religiös bedingten Besonderheiten dieser Personengruppe in

besonderer Weise berücksichtigt werden zu können. Eigenethnische Gruppen stellen somit eine Alternative dar, um auch Mädchen und Frauen, die sonst vermutlich nicht den Weg zum Sportverein finden würden, ein aktives Sportengagement zu ermöglichen.

Für die konkrete Gestaltung der entsprechenden Rahmenbedingungen – wie beispielsweise hinsichtlich einer geschlechtergetrennten Sportausübung, Sichtschutz, entsprechender körperverhüllender Sportbekleidung, die Berücksichtigung von kulturabhängigen Feiertagen wie dem Ramadan oder der Einrichtung ethnisch- und geschlechtshomogener Gruppen – haben die Gruppenleitungen – und insbesondere Übungsleiterinnen mit eigener Zuwanderungsgeschichte (vgl. Kapitel 4) – besondere Bedeutung.

### **Lösungsansätze**

Wie die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation der Pilotphase von *spin* zeigen, scheinen die Angebote der Sportvereine in inhaltlicher Perspektive grundsätzlich Anschlussöfferten für Menschen – und insbesondere Mädchen und Frauen – mit Zuwanderungsgeschichte zu bieten. Die Zielgruppe zeichnet sich durch ein breit gestreutes Spektrum an Sportinteressen aus und unterscheidet sich kaum von den Sportartpräferenzen von einheimischen Mädchen und Frauen. Trotz dieser grundsätzlichen inhaltlichen Nähe sollten Sportvereine, die sich als Akteure der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, im konkreten Fall die Sportartpräferenzen der Zielgruppe in ihrem unmittelbaren Umfeld ermitteln ([Ermittlung der Sportartpräferenzen der Zielgruppe](#)).

Auf dieser Informationsbasis ist es den Sportvereinen möglich, ein inhaltlich zielgruppenadäquates Sportangebot zu planen. Hierzu können sie entweder entsprechende und bereits bestehende Vereinsangebote für die Zielgruppe öffnen ([Öffnung bestehender Vereinsangebote](#)) oder ihre Angebotspalette gezielt ausdifferenzieren und neue Angebote für die Zielgruppe im Verein etablieren ([Etablierung neuer Vereinsangebote](#)), wobei die [Vereinsanalyse](#) (siehe Kapitel 1) als Grundlage für eine entsprechende Entscheidung herangezogen werden sollte.

Während sich bei der Öffnung bestehender Angebote für die Zielgruppe hauptsächlich die Frage nach freien Kapazitäten in den entsprechenden Gruppen stellt, ist die Etablierung neuer Angebote für die Zielgruppe im Verein voraussetzungsvoller. So muss einerseits geeignetes Personal für die Gruppenleitung gefunden werden und geeignete Räumlichkeiten für das Angebot zur Verfügung stehen. Ande-

rerseits gilt es auch, die Zusammensetzung der jeweiligen Gruppen zu bedenken. Wenngleich herkunftsheterogene Gruppen hinsichtlich des interkulturellen Dialogs grundsätzlich wünschenswert erscheinen, gibt es ebenso Gründe, die unter bestimmten Umständen für eine ggf. anfängliche und zeitlich ggf. befristete Einrichtung ethnisch homogener Gruppen sprechen.

### „Werkzeugkasten“

**Ermittlung der Sportartpräferenzen der Zielgruppe:** Um die Vorlieben bei der Sportausübung der Zielgruppe zu ermitteln, können unterschiedliche Wege Ziel führend sein: Neben Veranstaltungen – wie Workshops, Schnupperangebote oder Vereinsfeste – in den Vereinen, bei denen verschiedene Sportarten unverbindlich ausprobiert werden können, sollte auch Kontakt zu Akteuren und Institutionen, die in unmittelbarem Kontakt mit der Zielgruppe stehen, gesucht werden. So können beispielsweise in Schulen, Jugend- und Familienzentren oder Migrantenorganisationen die Zielgruppe direkt und/oder relevante Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der jeweiligen Organisationen zu den Sportinteressen der Zielgruppe befragt werden.

**Öffnung bestehender Vereinsangebote für die Zielgruppe:** Nachdem auf Basis der Vereinsanalyse potentielle Gruppen, die den Sportartpräferenzen der Zielgruppe entsprechen, identifiziert worden sind, sollte mit den jeweiligen Übungsleiterinnen und Übungsleitern abgestimmt werden, inwieweit noch weitere Teilnehmende in diesen Gruppen aufgenommen werden können. Neben der Teilnehmerzahl und den zur Verfügung stehenden räumlichen Kapazitäten sollte zudem darauf geachtet werden, dass die Angebote auch inhaltlich „anschlussfähig“ sind. Das heißt, es sollte sich eher um freizeit- und Breitensportlich ausgerichtete Angebote handeln, die keine oder nur geringe spezifische Vorerfahrungen seitens der neuen Teilnehmenden voraussetzen.

**Etablierung neuer Vereinsangebote:** Bei der Etablierung neuer Angebote für die Zielgruppe gilt es zunächst, (fachlich) geeignetes Personal für die Leitung der neuen Gruppen zu finden. Insbesondere wenn ein Sportverein seine Angebotspalette bewusst erweitert, müssen unter Umständen neue Übungsleiterinnen oder Übungsleiter gewonnen werden, die in den neuen Sportarten zu Hause sind bzw. entsprechende Aus- und Fortbildungen für das bestehende Personal ermöglicht werden. Dabei sollte sich der Verein bemühen, möglichst (auch) Übungsleiterinnen mit eigener Zuwanderungsgeschichte zu gewinnen und in die Integrationsarbeit einzubinden, da diese im Hinblick auf das Errei-

chen der Zielgruppe von besonderer Bedeutung zu sein scheinen (vgl. Kapitel 4). Zudem müssen für die neuen Angebote auch entsprechende räumliche Kapazitäten zur Verfügung stehen. Da nicht jeder Sportverein über vereinseigene Anlagen verfügt und die Nutzung kommunaler Sportanlagen vielerorts aufgrund deren hoher Auslastung zunehmend zum Problem wird, sollte hierzu auch die etwaige Nutzung von Räumlichkeiten von Netzwerkpartnern in Betracht gezogen werden.

**Ethnisch homogene Gruppen:** Der Aufbau ethnisch homogener Gruppen scheint insbesondere dann von Bedeutung zu sein, wenn Mädchen und Frauen muslimischen Glaubens für ein Sportengagement gewonnen werden sollen. Gerade für diese Personengruppe stellen ethnisch homogene Gruppen offensichtlich eine Alternative dar, um sie für ein aktives Sportengagement zu gewinnen und damit an den Sportverein heranzuführen. Dabei sollte ein Sportverein, der sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchte, darauf bedacht sein, diese ethnisch homogenen Gruppen in das Vereinsleben konsequent mit einzubeziehen, um einer etwaigen Isolation dieser Gruppen innerhalb des Vereins vorzubeugen.

### **„Merkposten“**

- ***Die Sportartpräferenzen der Zielgruppe abfragen!***
- ***Netzwerkpartner bei der Ermittlung der Interessenlage der Zielgruppe einbeziehen!***
- ***Bestehende Angebote für die Zielgruppe öffnen und/oder neue Angebote schaffen!***
- ***Kulturellen und religiösen Besonderheiten bei der Gestaltung der Rahmenbedingungen der Angebote Rechnung tragen!***

### 3. Angebotsorganisation: Zugangsbarrieren abbauen

#### *Hintergrund*

Die Unterrepräsentanz von Menschen – und insbesondere Mädchen und Frauen – mit Zuwanderungsgeschichte im vereinsorganisierten Sport allein auf kulturelle Besonderheiten zurückzuführen, wäre zu kurz gegriffen. Einerseits handelt es sich bei der Kategorie „Menschen mit Zuwanderungsgeschichte“ keinesfalls um einen „monolithischen Block“. Insofern sind innerhalb dieser Gruppe mitunter erhebliche soziale, ökonomische und kulturelle Unterschiede vorzufinden. Wenngleich in der Diskussion oftmals von „den“ Menschen mit Zuwanderungsgeschichte gesprochen wird, ist auf der konkreten Handlungsebene ein differenzierterer Blick auf die jeweilige Zielgruppe vor Ort notwendig, um entsprechende Angebote auch zielgruppenadäquat umsetzen zu können.

Andererseits spielen bestehende strukturelle Zugangsbarrieren zum Sportverein auch für Menschen mit Zuwanderungsgeschichte eine Rolle. So zeigen verschiedene Untersuchungen zur sozialen Ungleichheit im (Sport-)Vereinswesen seit langem, dass der Zugang zum Vereinswesen und speziell zu Sportvereinen im Hinblick auf traditionelle „vertikale“ soziale Ungleichheitsdimensionen wie das Bildungsniveau oder den sozioökonomischen Status offensichtlich nach wie vor sozial selektiv ist. Menschen mit Zuwanderungsgeschichte, Frauen und Mädchen, bildungsferne Gruppen oder untere soziale Schichten sind in den Sportvereinen sowie in ehrenamtlichen Positionen und anderen Aufgabenbereichen bürgerschaftlichen Engagements in den Sportvereinen deutlich unterrepräsentiert (vgl. z.B. Baur & Braun 2000, 2003; Behr, Krimmer, Rauschenbach & Zimmer 2005; Doll-Tepper, Pfister, Sco-retz & Bilan 2005; Gensicke, Picot & Geiss 2006; Halm & Sauer 2007). Diese Ergebnisse gewinnen an zusätzlicher Brisanz, wenn man erste vorliegende Ergebnisse über die soziale Zusammensetzung der Mitglieder in einzelnen Sportvereinen hinzuzieht. Sie lassen erkennen, dass die einzelnen Sportvereine eine relativ hohe soziale Homogenität im Hinblick auf die Lebenslagen und Lebensstile der Mitglieder aufweisen (vgl. z.B. Braun 2010; Nagel 2003; Zimmer 1996). Die Zugangsmöglichkeiten zu Sportvereinen verlaufen folglich nach wie vor innerhalb sozialstruktureller Grenzen, die soziale Schließungsprozesse und damit einhergehende Zugangsbarrieren für bestimmte Bevölkerungsgruppen – wie zum Beispiel spezifische Mädchen- und Frauengruppen mit Zuwanderungsgeschichte – zur Folge haben können.

Pointiert lässt sich somit sagen: Je höher die Schulbildung oder die soziale Schichtzugehörigkeit, desto wahrscheinlicher ist eine Mitgliedschaft in einem Sportverein. Umgekehrt bedeutet das, dass Menschen aus bildungsferneren Gruppen oder mit einem eher niedrigen Sozialstatus oftmals nicht oder nur erschwert den Weg in den vereinsorganisierten Sport finden. Als Gründe hierfür können beispielsweise mangelnde Kenntnisse über den „Mehrwert“ des (vereinsorganisierten) Sports – z.B. im Hinblick auf die Gesundheits- oder Sozialisationsfunktion – oder fehlende finanzielle Mittel – z.B. für Mitgliedsbeiträge, Fahrtkosten oder benötigte Ausrüstung – angeführt werden. Dass dies – zumindest für Teile – der Zielgruppe der Mädchen und jungen Frauen mit Zuwanderungsgeschichte von besonderer Relevanz ist, verdeutlichen exemplarisch die Angaben des Statistischen Bundesamtes zu den Schulabschlüssen verschiedener Bevölkerungsgruppen. Demnach wiesen im Jahr 2009 1,8% der Bevölkerung ohne Migrationshintergrund keinen Schulabschluss auf. Demgegenüber waren jedoch 14,0% der Bevölkerung mit Migrationshintergrund ohne Schulabschluss, wobei die Situation für Menschen mit türkischer Zuwanderungsgeschichte besonders prekär erscheint, bei denen der Wert sogar bei 31,0% lag.

Die Kombination aus diesen strukturellen Zugangsbarrieren und den kulturell bedingten Hemmschwellen macht die Arbeit mit der Zielgruppe daher besonders voraussetzungsvoll. So müssen Sportvereine, die sich als Akteure der lokalen Integrationsarbeit etablieren möchten, neben dem Abbau kultureller Hemmschwellen in der inhaltlichen Gestaltung der Sportangebote auch die organisatorischen Rahmenbedingungen so gestalten, dass bestehende strukturelle Zugangsbarrieren im Allgemeinen und für Menschen mit Zuwanderungsgeschichte im besonderen zum vereinsorganisierten Sport überwunden werden können. Es geht also bei der Planung zielgruppenadäquater Angebote auch darum, die organisatorischen Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass Gelegenheitsstrukturen aufgebaut werden, die den Zugang zum Sportverein auch für strukturell benachteiligte Bevölkerungsgruppen erleichtern. Daher erscheint es von entscheidender Bedeutung, die Zielgruppe durch entsprechend offene und niedrigschwellige Angebote überhaupt erstmal an den vereinsorganisierten Sport heranzuführen, ehe sie für den „normalen“ Vereinsbetrieb gewonnen und möglichst langfristig an den Sportverein gebunden werden können.

## Befunde *spin*

Das zeigen auch die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation der Pilotphase von *spin*, wo sich die Angebote der Projektelemente *Sport* und *Freizeit* nach analytischen Gesichtspunkten in zwei Institutionalisierungsformen differenzieren lassen: *niederschwellige Angebote* und *reguläre spin-Vereinsangebote* (vgl. Tabelle 3).

Tabelle 3: Analytische Differenzierung von „niederschweligen Angeboten“ und „regulären *spin*-Vereinsangeboten“.

	<b>niederschwellige Angebote</b>	<b>reguläre <i>spin</i>-Vereinsangebote</b>
Dauer	• zeitlich begrenzt	• auf Dauer angelegt
Umfang	• ein- bis mehrmalig	• regelmäßig
Mitgliedschaft	• nein	• ja
Kosten	• in der Regel kostenlos	• in der Regel Vereinsbeitrag
Formalisierungsgrad	• gering	• hoch
Ziel	• Heranführung	• Bindung
Beispiele	• eintägige Sportaktionen (z.B. Schnupperkurse, Workshops) • eintägige Freizeitaktionen (z.B. Tag der offenen Tür, Vereinsfeste) • Sportfreizeit (z.B. Ferienmaßnahmen)	• fortlaufende Sportgruppen (z.B. Fußballkurs) • fortlaufende Freizeitgruppen (z.B. Näh- oder Kochkurs)

Mit den *niederschweligen Angeboten* öffnen sich die *spin*-Partnervereine für Nicht-Mitglieder. Das Ziel dieser Angebote besteht zunächst darin, Freude und das Interesse am jeweiligen Angebot zu wecken und darüber hinaus der Zielgruppe und auch deren Familien einen Eindruck vom organisierten Vereinssport und dem dazugehörigen „Vereinsleben“ zu vermitteln. Die niederschweligen Angebote sind in der Regel als offene Mitmach-Angebote, Workshops und ein- oder mehrmalige „Schnupperangebote“ konzipiert und werden darüber hinaus durch vielfältige gesellige Angebote (z.B. Vereinsfeste, Kinder- und Familientage) ergänzt. Der niederschwellige Charakter besteht darin, dass die Teilnahme keine Vereinsmitgliedschaft voraussetzt und in der Regel kostenlos ist. Zudem finden die Angebote oftmals in Räumlichkeiten von Kooperations- und Netzwerkpartnern der Vereine – wie Schulen oder Jugendeinrichtungen – statt, so dass der Zielgruppe die Möglichkeit geboten wird, in ihrem gewohnten Umfeld die Angebote wahrzunehmen.

Daran anknüpfend besteht das Ziel der *regulären spin-Vereinsangebote* in der Bindung der Zielgruppe an die Partnervereine. Hierzu wird die Zielgruppe in bestehende Sportgruppen des Vereins eingegliedert oder es werden – vielfach als Folge der niederschweligen Angebote – neue Gruppen im Verein etabliert. Die Angebote sind dabei auf Dauer angelegt und finden regelmäßig statt. Im Zuge der Teilnahme ist zudem der Vereinsbeitritt gewünscht.

Darüber hinaus hat sich im Projektverlauf von *spin* mit den *Schulsport-AGs* eine dritte Angebotsform herausgebildet, die hinsichtlich des Institutionalierungsgrads eine Art Zwischenstellung zwischen den niederschweligen Angeboten und den regulären *spin-Vereinsangeboten* einnehmen. Diese schulischen Arbeitsgemeinschaften, die von den *spin-Partnervereinen* insbesondere an Schulen mit einem hohen Anteil an Schülerinnen und Schülern mit Zuwanderungsgeschichte durchgeführt werden, gewinnen – auch vor dem Hintergrund des schulischen Ganztags – zunehmend an Bedeutung, um den Zugang insbesondere zu Mädchen und jungen Frauen mit Zuwanderungsgeschichte herzustellen (vgl. hierzu auch Mutz & Burrmann 2009).

Niederschwellige Angebote und auch *Schulsport-AGs* können für Sportvereine, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren wollen, einen zentralen Baustein bei der Heranführung der Zielgruppe an den vereinsorganisierten Sport darstellen. Sie können als „Türöffner“ für die Zielgruppe zum Sportverein und als „Sprungbrett“ zu dessen regulären Angeboten fungieren. Auf diese Weise können Sportvereine die Rahmenbedingungen und Gelegenheitsstrukturen schaffen, um der Zielgruppe die Möglichkeit zu eröffnen, eine aktive und dauerhafte Mitgliedschaftsrolle einzunehmen, was wiederum als Voraussetzung für die Entfaltung des sozialintegrativen Potentials des vereinsorganisierten Sports angesehen werden kann.

Allerdings zeigen die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation der Pilotphase von *spin* auch, dass der Übergang von niederschweligen Angeboten in reguläre Vereinsangebote zwar oftmals erfolgreich vollzogen wird, aber keineswegs ein Automatismus ist. Vielmehr bestätigen die Befunde die vielfach belegte soziale Selektivität des (Sport-)Vereinswesens. So sind im bisherigen Projektverlauf von *spin* überwiegend die bildungsnahen Gruppen mit Zuwanderungsgeschichte ein mitgliedschaftsgebundenes Sportvereinsengagement eingegangen: Fast ein Drittel (31,9%) der Teilnehmenden an den regulären *spin-Vereinsangeboten* hat das Abitur oder besucht das Gymnasium, während mit 7,4% ein vergleichsweise kleiner Anteil die Hauptschule besucht(e). Bei den nieder-

schwelligen Angeboten liegt hingegen der Anteil der Gymnasiasten mit 13,4% nicht einmal halb und der Anteil an Hauptschülerinnen und -schülern mit 17,4% mehr als doppelt so hoch (vgl. Tabelle 4).

Tabelle 4: Besuchte Schulform bzw. entsprechender Schulabschluss der Teilnehmenden an den niederschweligen Angeboten (N=344) und regulären *spin*-Vereinsangeboten (N=135). Relative Werte.

Schulform	niederschwellige Angebote	reguläre <i>spin</i> -Vereinsangebote
Grundschule	29,1	20,8
Hauptschule	17,4	7,4
Realschule	13,1	14,1
Gymnasium	13,4	31,9
Gesamtschule	17,7	17,0
Förderschule	0,9	0,7
andere Schulform	8,4	8,1

Betrachtet man ausschließlich die Verteilung der Teilnehmenden mit Zuwanderungsgeschichte an den regulären *spin*-Vereinsangeboten auf die weiterführenden Schulen, steigt der Anteil der Gymnasias-tinnen sogar auf 37% (vgl. Abbildung 2).

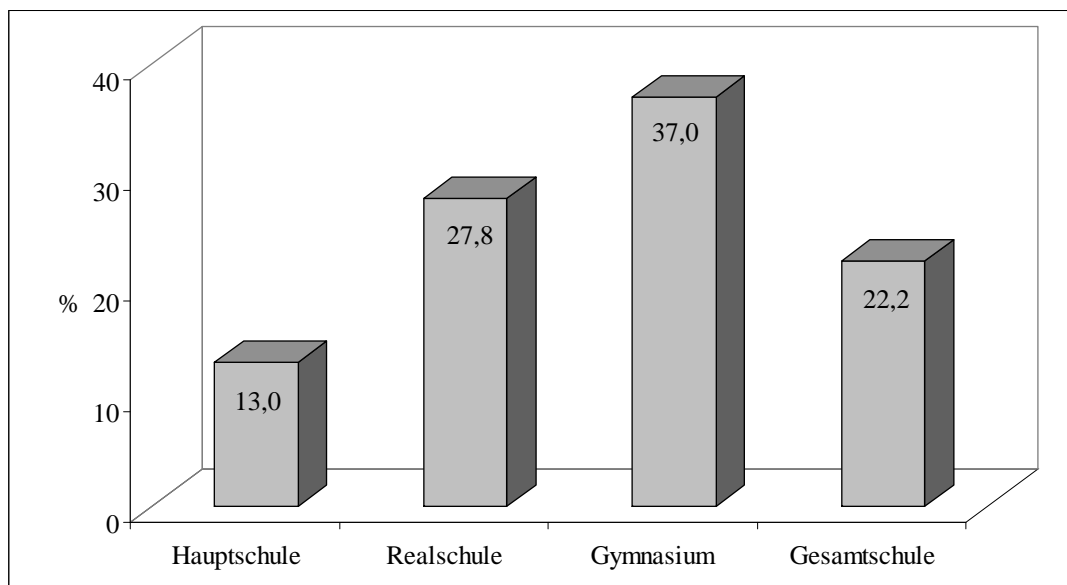


Abbildung 2: Verteilung der Teilnehmenden mit Zuwanderungsgeschichte an den regulären *spin*-Vereinsangeboten auf weiterführende Schulen bzw. mit entsprechenden Schulabschlüssen (N=54). Relative Werte.

Dabei ziehen speziell auch die gering Qualifizierten und derzeitigen Hauptschülerinnen, die an den niederschweligen Angeboten teilnehmen, einen Beitritt zu dem jeweiligen Partnerverein grundsätzlich in Betracht. Rund zwei Drittel von ihnen (63,2%) geben an, dass ein Vereinsbeitritt im Anschluss an das niederschwellige Angebot für sie vorstellbar sei. Ihr aktueller Anteil unter den befragten Vereinsmitgliedern in den regulären *spin*-Vereinsangeboten ist hingegen sehr gering, so dass der individuelle Übergang in die Mitgliedschaftsrolle insbesondere für die Teilnehmenden bildungsfernerer Gruppen oftmals eine Barriere darstellt.

### **Lösungsansätze**

Wie die Befunde der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation der Pilotphase von *spin* zeigen, kommt auch den organisatorischen Rahmenbedingungen eine wichtige Bedeutung zu, um die Zielgruppe zu erreichen und für ein aktives Sportengagement zu gewinnen. Dabei erweisen sich vor allem niederschwellige Angebote nicht nur als ein guter Weg zur Ermittlung der Sportartpräferenzen der Zielgruppe (siehe Kapitel 2). Vielmehr stellen diese Angebotsformen auch ein geeignetes Medium dar, um die Zielgruppe für eine aktive Teilnahme zu gewinnen und sie auf diese Weise an den vereinsorganisierten Sport heranzuführen. Sportvereine sollten demnach zunächst entsprechende Gelegenheitsstrukturen schaffen, um insbesondere Mädchen und jungen Frauen mit Zuwanderungsgeschichte den Zugang zum vereinsorganisierten Sport zu erleichtern und damit die Grundlage für das eigentliche Ziel, nämlich ein mitgliedschaftsgebundenes Sportengagement, zu legen.

Um dieses Ziel zu erreichen, bedarf es einer gewissenhaften Planung und Organisation entsprechender Angebote. Wenngleich in jedem Sportverein vielfältiges Erfahrungswissen hinsichtlich der Organisation von Veranstaltungen vorhanden sein dürfte, auf das bei der Organisation zurückgegriffen werden kann, ist jede (Sport-)Veranstaltung auf ihre Art einmalig und die jeweiligen Bedingungen stellen sich im konkreten Einzelfall unterschiedlich dar. Daher empfiehlt es sich, jede Veranstaltung – ob einmalig oder wiederholt durchgeführt – als eigenständiges Projekt anzugehen, um den – in Abhängigkeit von Art und Größe der Veranstaltung in unterschiedlichen Maße – komplexen Herausforderungen der Veranstaltungsorganisation zu begegnen.

Diese Veranstaltungen stellen damit einen nicht unerheblichen Aufwand dar, den Sportvereine mit ihren begrenzten Ressourcen bewältigen müssen. Daher empfiehlt es sich, bei der Veranstaltungsor-

ganisation Kooperations- und Netzwerkpartner (vgl. Kapitel 6) für eine Mitarbeit zu gewinnen und mit ihren Kompetenzen und Ressourcen gezielt einzubinden. Wenngleich diese Einbindung mit weiteren Abstimmungsprozessen zwischen den beteiligten Akteuren einhergeht, kann durch die Bündelung von Erfahrungswissen, Kompetenzen und Ressourcen eine erfolgreiche Veranstaltungsorganisation maßgeblich unterstützt werden.

Einen potentiellen Partner für Sportvereine stellen in diesem Kontext Schulen dar. Gerade vor dem Hintergrund der flächendeckenden Umsetzung von Ganztagschulen, sei es in offener oder gebundener Form, eröffnen sich vielfältige Anknüpfungspunkte für Sportvereine, sich im außerunterrichtlichen Schulsport zu engagieren. So bietet sich in Form von schulischen Sportarbeitsgemeinschaften die Möglichkeit, insbesondere auch Mädchen und junge Frauen mit Zuwanderungsgeschichte zu erreichen und für ein aktives Sportengagement zu gewinnen.

Die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation der Pilotphase von *spin* machen allerdings auch deutlich, dass der Übergang von niederschweligen Angeboten und schulischen Arbeitsgemeinschaften in reguläre, mitgliedschaftsgebundene Vereinsangebote – wie die Sportvereinsmitgliedschaft im Allgemeinen – von sozialen Ungleichheiten geprägt ist. Fehlende finanzielle Möglichkeiten verringern die Teilnahmechancen am vereinsorganisierten Sport für Menschen und insbesondere auch Kinder aus sozial schwächer gestellten Familien. So erweisen sich Mitgliedsbeiträge, aber auch Mobilitäts- und Ausrüstungskosten oftmals als eine hohe Hürde. Um Menschen – und insbesondere auch Mädchen und junge Frauen mit Zuwanderungsgeschichte – aus bildungsfernen Gruppen und mit niedrigem sozioökonomischen Status für ein regelmäßiges, langfristiges und mitgliedschaftsgebundenes Sportvereinsengagement zu gewinnen, bedarf es demnach offensichtlich besonderer Maßnahmen, wie alternative Mitgliedschafts- und Beitragsmodelle, um bestehende Zugangsbarrieren und Hemmschwellen für einen Vereinsbeitritt weiter zu verringern.

### „Werkzeugkasten“

Niederschwellige Angebote: Veranstaltungen wie Workshops, Schnupperangebote oder Events mit offenen Mitmach-Angeboten stellen für Sportvereine, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, eine gute Möglichkeit dar, um den Erstkontakt zur Zielgruppe herzustellen. Aufgrund des unverbindlichen Charakters dieser Veranstaltungen weisen sie besonders niedrige Zu-

gangsbarrieren auf und können auf diese Weise auch Menschen – und insbesondere Mädchen und junge Frauen – mit Zuwanderungsgeschichte erreichen, die von allein nicht den Weg zum Sportverein suchen bzw. finden würden. Dabei sollte darauf geachtet werden, dass die Veranstaltungen möglichst im vertrauten sozialen Umfeld der Zielgruppe – wie Schulen, Jugendeinrichtungen oder Migrantenorganisationen – stattfinden. Zudem hilft der Einbezug der Familien und insbesondere der Eltern, um bei ihnen etwaige Bedenken oder Hemmschwellen gegenüber dem Sportverein abzubauen.

**Veranstaltungsorganisation:** Die Organisation von Veranstaltungen lässt sich grob in drei Phasen unterteilen: Die Vorbereitungsphase, die Durchführungsphase und die Abschluss-/Auswertungsphase. Entlang dieser Phasenstruktur sollten die vielfältigen Aufgaben, die sich bei der Organisation von Veranstaltungen stellen, angegangen werden. Ausgehend von der inhaltlichen Veranstaltungsidee muss ein geeigneter Veranstaltungstermin und -ort gefunden werden. Der Bedarf an Personal muss ermittelt, geeignete Personen gefunden sowie deren Einsatz koordiniert werden. Die Kosten müssen kalkuliert und entsprechende Gelder für die Finanzierung akquiriert werden. Zuständige Behörden müssen informiert und die nötigen Genehmigungen eingeholt werden (z.B. Ordnungsamt, Polizei, Feuerwehr, GEMA), Sicherheitsvorschriften eingehalten und ggf. die Verpflegung für die Teilnehmenden organisiert werden. Die Werbung im Vorfeld und die Berichterstattung über den Verlauf der Veranstaltung muss in den Medien platziert werden (vgl. Kapitel 7). Zudem muss die Umsetzung der jeweiligen Pläne und Aktionen bei der Durchführung der Veranstaltung überwacht werden und der Erfolg der Veranstaltung abschließend einer objektiven Bilanzierung unterzogen werden. Um bei der Veranstaltungsorganisation nicht den Überblick zu verlieren, sollten die vielfältigen Planungsschritte in einem Veranstaltungskonzept schriftlich fixiert sowie entsprechende Zuständigkeiten und der zeitliche Rahmen zur Bearbeitung klar festgelegt werden. Insbesondere bei größeren Veranstaltungen empfiehlt sich zudem die Differenzierung in verschiedene Arbeitsgruppen sowie einer überwachenden Gesamtleitung.

**Außerunterrichtlicher Schulsport:** Die Etablierung von Ganztagschulen stellt für Sportvereine eine große Herausforderung dar. So sind nicht nur Kinder und Jugendliche bis in den Nachmittag hinein an die Schulen gebunden, sondern auch die Sportstättensituation wird durch längere Nutzungszeiten der Schulen weiter verschärft. Sportvereine sollten diese neue Situation jedoch nicht als Bedrohung auffassen, sondern vielmehr die Chancen erkennen, die sich durch eine Einbindung der Sportvereine in den Ganzttag bieten. So eröffnet sich insbesondere Sportvereinen, die sich als Akteure der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, im Rahmen des außerunterrichtlichen Schulsports die Mög-

lichkeit, Mädchen und junge Frauen mit Zuwanderungsgeschichte in hohem Maße zu erreichen und damit an den vereinsorganisierten Sport heranzuführen. Neben dem direkten Kontakt zu Schulen im Umfeld der Vereine, bei dem möglichst auf vielfach bestehende Kontakte der Vereinsmitglieder zurückgegriffen werden sollte, stehen die „Koordinierungsstellen Ganztags“ der Stadt- und Kreissportbünde als kompetente Ansprechpartner zur Verfügung.

**Alternative Mitgliedschafts- und Beitragsmodelle:** Sportvereinen bieten sich verschiedene Ansatzpunkte, um den Zugang zur Vereinsmitgliedschaft für sozial Schwächere zu erleichtern. So besteht beispielsweise die Möglichkeit, im Verein bzw. dessen Umfeld für Mitgliedschaftspatenschaften zu werben. Unter Umständen findet sich sogar ein Unternehmen, das im Rahmen seines gesellschaftlichen Engagements ein umfangreicheres Mitgliedschaftssponsoring für sozial Schwächere übernimmt. Darüber hinaus können durch die Organisation von Fahrgemeinschaften Mobilitätskosten zum Training gesenkt werden und/oder eine vereinsinterne Ausrüstungsbörse ins Leben gerufen werden, wo Mitglieder Ausrüstungsgegenstände, die sie selbst nicht mehr benötigen, kostenfrei zur Verfügung stellen.

### **„Merkposten“**

- ***Niederschwellige Angebote – wie Workshops, Schnupperkurse oder Tag der offenen Tür – können die Zielgruppe an den Sportverein heranzuführen!***
- ***Über Schulsport-AGs kann die Zielgruppe – auch vor dem Hintergrund des schulischen Ganztags – in hohem Maße erreicht werden!***
- ***Der Übergang in reguläre Angebote des Vereins sollte das Ziel sein und stellt zugleich die zentrale Herausforderung dar!***
- ***Selektiv wirkenden sozialen Ungleichheiten beim Zugang zur Vereinsmitgliedschaft sollte durch entsprechende Maßnahmen (z.B. alternative Mitgliedschafts- oder Beitragsmodelle) begegnet werden!***

## 4. Personalentwicklung: Ehrenamtlich und freiwillig Engagierte mit Zuwanderungsgeschichte gewinnen und qualifizieren

### *Hintergrund*

In der allgemeinen Diskussion um interkulturelle Öffnungsprozesse von Organisationen spielt die Personalentwicklung eine zentrale Rolle. Sie setzt sich im Wesentlichen aus zwei Komponenten zusammen: Die Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit eigener Zuwanderungsgeschichte sowie die zielgruppenspezifische Qualifizierung des Personals.

Auf der einen Seite kommt insbesondere Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit eigener Zuwanderungsgeschichte dabei eine Schlüsselrolle zu. Sie können aufgrund eigener biographischer Erfahrungen die Lebenssituation der Zielgruppe, ihre Bedürfnisse, Wünsche und Problemlagen besser einschätzen und stellen daher ein wichtiges Bindeglied zwischen der Zielgruppe und der Organisation dar. So können die ehrenamtlich und freiwillig Engagierten mit Zuwanderungsgeschichte in Sportvereinen eine wichtige Vorbildfunktion einnehmen und damit als Multiplikatoren in die ethnische Community wirken.

Auf der anderen Seite wird im Bereich der Personalentwicklung in der Förderung der interkulturellen Kompetenz des Personals ein weiterer wesentlicher Schlüssel zur interkulturellen Öffnung von Organisationen gesehen. Dabei geht es im Wesentlichen darum, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechend zu befähigen, damit sie sicher und kultursensibel mit der Zielgruppe umgehen können.

Um sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit zu positionieren, sollten sich Sportvereine demnach bemühen, Menschen mit eigener Zuwanderungsgeschichte für ein ehrenamtliches und freiwilliges Engagement im Sportverein zu gewinnen. Betrachtet man sich vor diesem Hintergrund die Ergebnisse der Sportentwicklungsberichte, dann wird ersichtlich, dass die Gewinnung von freiwillig und ehrenamtlich Engagierten mit Zuwanderungsgeschichte im organisierten Sport einen wichtigen Baustein im Kontext der Integration der Zielgruppe darstellt. So hat sich der Anteil an Ehrenamtlichen mit Zuwanderungsgeschichte in den letzten Jahren von 2,6% (2007/2008) auf 4,7% (2009/2010) beinahe verdoppelt (vgl. Breuer 2009, 2010).

Trotz dieser steigenden Tendenz sind Menschen mit Zuwanderungsgeschichte in ehrenamtlichen Funktionen aber nach wie vor unterrepräsentiert, so dass sich hier noch ein beträchtliches Potential verbirgt, das sich Sportvereine auf dem Weg zum Akteur der lokalen Integrationsarbeit erschließen können. Auf der Ausführungsebene erscheint dabei insbesondere die Gewinnung und Einbindung von Übungsleiterinnen mit Zuwanderungsgeschichte als maßgeblicher Schritt, um die Partizipation von Menschen – und insbesondere Mädchen und Frauen – mit Zuwanderungsgeschichte im vereinsorganisierten Sport nachhaltig zu fördern. Denn sie können eine wichtige Vorbildfunktion übernehmen, an denen sich die Zielgruppe orientieren kann. Auf diese Weise wirken sie als Multiplikatorinnen für andere Menschen mit Zuwanderungsgeschichte und können damit als ein wichtiger „Türöffner“ zum Sportverein fungieren.

Zudem sollten Sportvereine, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, die interkulturelle Kompetenz ihrer Funktionsträgerinnen und Funktionsträger sowohl auf der Leitungsebene als auch auf der Ausführungsebene gezielt fördern. Dadurch kann ein sicherer und erfolgreicher Umgang mit Menschen anderer Kulturkreise gewährleistet und damit eine zielgruppenadäquate Gestaltung der Vereinsarbeit unterstützt werden. Eine Vielzahl von Bildungsträgern und Seminaranbietern bieten zwischenzeitlich entsprechende Fortbildungen, Schulungen und Trainings an, bei denen allerdings der Sportbezug in der Regel fehlt. Hier setzt z.B. die DOSB-Fortbildung „Sport Interkulturell“ an, bei der die Sensibilisierung und Vermittlung von Handlungskompetenzen bei interkulturellen Überschneidungssituationen im Sportverein im Mittelpunkt steht.

### ***Befunde spin***

Das Thema Personalentwicklung ist auch ein zentraler Bestandteil des Modellprojekts *spin*. Dabei stellte im bisherigen Projektverlauf insbesondere die Erhöhung der Teilnehmenden mit Zuwanderungsgeschichte an den Regelausbildungen der Kreis- und Stadtsportbünde einen Schwerpunkt der Projektarbeit dar. So konnten von *spin* in Kooperation mit den jeweiligen Stadtsportbünden in den Projektstädten bislang sieben ÜL-C Ausbildungen speziell für Frauen mit Zuwanderungsgeschichte durchgeführt werden. Auf diese Weise sind im Rahmen von *spin* bisher fast 150 Frauen in den ÜL-C Ausbildungsgängen zu Übungsleiterinnen ausgebildet worden (vgl. Tabelle 5).

Tabelle 5: Übungsleiter-C Ausbildungen im Projekt *spin*.

Ort	Jahr	Teilnehmende
Oberhausen	2007/2008	21
Duisburg	2008	22
Essen	2008	17
Gelsenkirchen	2008/2009	18
Essen	2009/2010	21
Essen	2009/2010	22
Gelsenkirchen	2010	23

Dabei zeigen die Ergebnisse zum Sozialprofil der Teilnehmenden an diesen ÜL-C Ausbildungen, dass es erfolgreich gelungen ist, die Zielgruppe der Frauen mit Zuwanderungsgeschichte zielgerichtet zu rekrutieren (vgl. Tabelle 6). Von den ausgebildeten Frauen haben über 90% eine Zuwanderungsgeschichte, wobei vor allem Frauen mit türkischen Wurzeln (72,8%) und muslimischen Glaubens (72%) diese Ausbildungen in besonders hohem Maße in Anspruch genommen haben.

Tabelle 6: Teilnehmende der Übungsleiter-C Ausbildungen, differenziert nach Geschlecht, Zuwanderungsgeschichte und Herkunftsstaaten. Absolute und relative Werte.

	N	%
<i>Geschlecht (N=122)</i>		
weiblich	120	98,3
männlich	2	1,7
<i>Zuwanderungsgeschichte (N=119)</i>		
nein	9	7,6
ja	110	92,4
<i>davon</i>		
Türkei	80	72,8
ehem. Sowjetunion	9	8,1
Polen	5	4,5
Andere	16	14,6

Dabei wurden alternative Rekrutierungspfade beschritten, um diese engagementbereiten Frauen mit Zuwanderungsgeschichte für die Qualifizierungsangebote zu gewinnen. Sie wurden in der Regel nicht über den „üblichen“ Modus einer langjährigen Mitgliedschaft über die Sportvereine auf die Ausbildung aufmerksam gemacht, sondern durch die gezielte Ansprache über sportsystemexterne Institutionen, wie Jugendmigrationsdienste (JMD), Regionale Arbeitsstellen zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien (RAA) oder Migrantenorganisationen. Der gezielte Einbezug von

Netzwerkpartnern (vgl. Kapitel 5) kann demnach Sportvereinen, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren wollen, den Zugang zu und die Gewinnung von engagementbereiten Menschen mit Zuwanderungsgeschichte erleichtern.

Neben dieser großen Nachfrage an Übungsleiter-C Ausbildungen als Basisqualifikation hat sich zudem im Projektverlauf ein hoher Bedarf an weiterführenden zielgruppen- sowie sportartspezifischen Qualifizierungen abgezeichnet, so dass in der Folge auch bereits ÜL-B Ausbildungen sowie verschiedenen Aus- und Fortbildungen realisiert werden konnten (vgl. Tabelle 7).

Tabelle 7: Qualifizierungsmaßnahmen im Projekt *spin*.

<b>Qualifizierungsmaßnahme</b>	<b>Ort</b>	<b>Jahr</b>	<b>Teilnehmende</b>
Fortbildung „Sport interkulturell“	Hachen	2008	25
Fortbildung „Sport interkulturell“	Duisburg	2008	21
Sport Helferausbildung	Gelsenkirchen	2008	7
Fußball-Fortbildung	Essen	2008	1
Fortbildung „Sport interkulturell“	Gelsenkirchen	2009	16
Selbstverteidigung/Selbstbehauptung	Radevormwald	2009	7
Mädchenarbeit	Duisburg	2009	7
Aerobic Basics – Teil I	Duisburg	2009	12
Aerobic Basics – Teil II	Duisburg	2009	15
Judo-Fortbildung	Tschechien	2009	1
Volleyball-Fortbildung	Mönchengladbach	2009	3
Frauen in Führung	Duisburg	2009	2
Übungsleiter-B Ausbildung	Oberhausen	2009	18
Fortbildung „Sport interkulturell“	Essen	2010	21
Fortbildung „Sport interkulturell“	Essen	2010	15
Fortbildung „Sport interkulturell“	Gelsenkirchen	2010	17
Trainer C Ausbildung Judo	Hennef	2010	1
Fortbildung „schwer mobil“	Duisburg	2010	14
Selbstverteidigung/Selbstbehauptung	Radevormwald	2010	7

Dabei hat insbesondere die Fortbildung „Sport Interkulturell“ ihren festen Platz beim Modellprojekt *spin*: Einerseits ist sie als verpflichtender Bestandteil in die Übungsleiter-C Ausbildungen eingebettet, die im Rahmen des Projekts speziell für Frauen mit Zuwanderungsgeschichte angeboten werden. Andererseits werden die Funktionsträgerinnen und Funktionsträger der *spin*-Partnervereine gezielt auf diese Fortbildungsmöglichkeit aufmerksam gemacht und für eine Teilnahme geworben.

Zudem unterstützen die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation der Pilotphase von *spin* die Annahme, dass Übungsleiterinnen mit eigener Zuwanderungsgeschichte eine wichtige Multiplikatorenfunktion bei der Gewinnung und Bindung der Zielgruppe haben. Aufgrund ihrer eigenen biografischen Erfahrungen können sie eine höhere Sensibilität gegenüber Bedürfnissen, Problemen und Lebenssituation von Mädchen und jungen Frauen mit Zuwanderungsgeschichte aufweisen und damit lebensweltliche Zugangswege zur Zielgruppe nutzen:

*„Weil ich selbst Türkin bin, weiß ich, dass viele Mädchen sich nicht trauen, raus zu gehen und Sport zu treiben. Bei mir fühlen sie sich aufgehoben, weil ich ihre Sprache spreche und ihre Probleme kenne“ (Zitat einer spin-Übungsleiterin aus Oberhausen).*

*„Ich kenne ja viele türkische Frauen durch meine Arbeit hier im Stadtteil auch privat. Und als ich mit meinem Übungsleiterschein angefangen habe, habe ich schon mal gefragt, ob sie nicht Lust auf einen Aerobickurs nur mit Frauen haben. Und da hatte ich die Projektkoordinatorin drauf angesprochen und sie sagte: Da wär´ noch Platz für einen Kurs frei und ich könnte da loslegen“ (Zitat einer spin-Übungsleiterin aus Oberhausen).*

Sie verfügen zudem vielfach über eigene private und berufliche Kontakte zu den ethnischen Communities, die sie in die Vereinsarbeit einbringen und über die sie auch die Familien, die einem Sportengagement ihrer Töchter unter Umständen eher skeptisch gegenüberstehen, zu Gunsten einer Sportteilnahme der Zielgruppe sensibilisieren können:

*„Ich glaube, bei den Eltern ist es schon so, dass sie ihre Kinder bewusster da hinschicken, weil eine türkische Dame den Kurs leitet. Das hört sich jetzt zwar blöd an, aber ich glaube, sie meinen, da ist ihr Kind besser aufgehoben“ (Zitat einer spin-Übungsleiterin aus Oberhausen).*

*„Die Mutter wollte sehen, wo die Tochter hingehet und ist dann mitgekommen. Zweimal hat sie auch mitgeturnt, das dritte Mal hatte sie keine Lust mehr gehabt und dann hat sie gesehen – ungefährlich. Dann hat sie´s zugelassen. Das ist mir zweimal passiert“ (Zitat einer spin-Übungsleiterin aus Oberhausen).*

Darüber hinaus setzen sie sich – insbesondere bei der Arbeit mit muslimischen Mädchen und Frauen – für eine kulturspezifische Gestaltung der Sportinfrastruktur und Angebotsinhalte ein:

*„Letztens hatten wir ja Ramadan. Fastenzeit. Überall wurde da ja weitergemacht. Und ich als Muslimin hatte meinen Kurs automatisch umgestellt. Ich hab´ kein Aerobic gemacht. Sondern nur eine Aufwärmphase ... ganz leicht und dann Rücken- und Entspannungsgymnastik. Ihnen hat das auch so gut gefallen, die sind auch alle*

*gekommen, die gefastet haben. Und ich habe mich darauf sofort umgestellt und habe meine Stunden anders geplant. Und das kam sehr gut an“ (Zitat einer spin-Übungsleiterin aus Gelsenkirchen).*

*„Anfangs haben ja fast nur deutsche und ein paar türkische Frauen an dem Schwimmkurs teilgenommen. Erst als wir in das Schwimmbad mit dem Sichtschutz umgezogen sind, kamen dann nach und nach auch mehr Migrantinnen in meinen Kurs“ (Zitat einer spin-Übungsleiterin aus Gelsenkirchen).*

Auf diese Weise können Übungsleiterinnen mit eigener Zuwanderungsgeschichte einen wichtigen Beitrag dazu leisten, um adäquate Rahmenbedingungen und Strukturen zur Ausgestaltung der Sport- und Bewegungsangebote für die Zielgruppe zu gewährleisten (vgl. Kapitel 2). Zugleich stellen sie das zentrale Bindeglied zwischen Sportverein, Zielgruppe und deren Familien dar.

## **Lösungsansätze**

Die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation der Pilotphase von *spin* geben vielfältige Hinweise darauf, wie Sportvereine, die sich als Akteure der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, ihre Integrationsarbeit durch entsprechende Maßnahmen der Personalentwicklung unterstützen können.

Dabei kommt insbesondere Übungsleiterinnen mit eigener Zuwanderungsgeschichte eine wichtige Schlüsselrolle zu, um Menschen – und insbesondere Mädchen und Frauen – mit Zuwanderungsgeschichte für den vereinsorganisierten Sport zu begeistern und zielgruppengerechte Angebote zu gestalten. Daher sollten „integrationsorientierte“ Sportvereine sich bemühen, engagementbereite Frauen mit Zuwanderungsgeschichte für eine Ausbildung zur Übungsleiterin zu gewinnen und anschließend aktiv in die Vereinsarbeit einzubinden.

Da diese Personengruppe im organisierten Sport sowie in entsprechenden Funktionen ehrenamtlichen Engagements im Sport nach wie vor unterrepräsentiert ist, müssen jedoch **alternative Rekrutierungswege** beschritten werden. Hier erweist sich insbesondere die gezielte und persönliche Ansprache und Information von Frauen mit Zuwanderungsgeschichte unter Moderation von sportsystemexternen Netzwerkpartnern als Erfolg versprechend.

Wenn auf diese Weise erste Interessentinnen für eine entsprechende ÜL-Ausbildung gewonnen worden sind, sollte der Kontakt zu den örtlichen **Kreis- und Stadtsportbünden** als Träger dieser Ausbil-

zungsgänge gesucht und die Möglichkeit einer Ausbildung speziell für Frauen mit Zuwanderungsgeschichte abgestimmt werden.

Nachdem die Absolventinnen ihre Ausbildung abgeschlossen haben, sollte der Sportverein seine neuen Übungsleiterinnen gezielt an ihre Tätigkeit im Übungsbetrieb heranführen. Hier bieten Hospitationen und begleitende Tätigkeiten in bestehenden Gruppen gemeinsam mit erfahrenen Übungsleiterinnen und -leitern – z.B. in Form von vereinsinternen Mentoren-Programmen – gute Möglichkeiten, die neuen Übungsleiterinnen auf eine selbstständige Leitung eigener Gruppen vorzubereiten und die vereinsinternen Abläufe im Übungsbetrieb kennen zu lernen. Zudem sollten die neu ausgebildeten Übungsleiterinnen von Beginn an konsequent in das Vereinsleben – z.B. in Form von Übungsleitersitzungen, Vereinsversammlungen, Ehrungen oder Vereinsfeste – eingebunden werden. Denn nur wenn sich die neuen Übungsleiterinnen mit Zuwanderungsgeschichte im Verein willkommen und angenommen fühlen, werden sie ihre Multiplikator- und Türöffnerfunktion für die ethnische Community in vollem Maße für den Verein erfüllen können. Zudem ist hierin auch eine Art Anerkennung der geleisteten Tätigkeit seitens des Vereins zu sehen, die maßgeblichen Einfluss auf die langfristige Motivation, Engagementbereitschaft und Bindung der Übungsleiterinnen an den Verein hat.

Neben der Gewinnung und Einbindung von Übungsleiterinnen mit Zuwanderungsgeschichte sollten „integrationsorientierte“ Sportvereine auf eine kontinuierliche Qualifizierung achten. So können zielgruppen- und sportartspezifische Fort- und Weiterbildungsangebote einerseits als wirkungsvoller Anreiz für die Aufnahme bzw. Fortführung eines ehrenamtlichen Vereinsengagements angesehen werden und geben im Verlauf der Vereinstätigkeit häufig einen zusätzlichen Motivationsschub. Andererseits können nur kompetente und qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine zeitgemäße Weiterentwicklung des Vereinsangebots sicherstellen.

### „Werkzeugkasten“

Alternative Rekrutierungswege: Der „übliche“ Weg eines ehrenamtlichen Engagements im Sportverein verläuft in der Regel nach wie vor über eine eigene Sportvereinskarriere, in deren Zuge man in eine ehrenamtliche Tätigkeit in „seinem“ Verein quasi hineinrutscht. Da Menschen – und insbesondere Mädchen und Frauen – mit Zuwanderungsgeschichte im Sportverein unterrepräsentiert sind, steht Sportvereinen dieser „hausinterne“ Rekrutierungsmechanismus jedoch nicht zur Verfügung. Daher

müssen Menschen – und insbesondere Frauen – mit Zuwanderungsgeschichte durch eine aufsuchende Rekrutierungsarbeit auf Möglichkeiten eines ehrenamtlichen Engagements aufmerksam gemacht werden. Das heißt, Sportvereine, die sich als Akteure der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, müssen potentielle Interessentinnen und Interessenten mit Zuwanderungsgeschichte dort abholen, wo sie sind. In diesem Kontext können sportsystemexterne Organisationen wertvolle Hilfestellungen leisten, um Zugänge zu eröffnen und entsprechende Informationen zielgruppenadäquat an den Mann bzw. die Frau zu bringen.

**Kreis- und Stadtsportbünde:** In den Kreis- bzw. Stadtsportbünden sind die Sportvereine eines Kreises bzw. einer Stadt zusammengeschlossen. Sie stellen damit als selbstständige Untergliederungen der Landessportbünde die Organe der Sportselbstverwaltung auf lokaler Ebene dar und fördern die Zielsetzungen der Landessportbünde im Rahmen ihrer räumlichen Zuständigkeit. In diesem Kontext stellt die Qualifizierung von Sportvereinsmitarbeitern ein wichtiges Handlungsfeld der Kreis- und Stadtsportbünde dar. Sie stellen kompetente Ansprechpartnerinnen hinsichtlich sport-, bewegungs-, gesundheits- und wellnesorientierter Aus- und Weiterbildungsangebote dar und sind damit auch für die Durchführung der Basisqualifizierung ÜL-C zuständig. Daher sind die Kreis- und Stadtsportbünde für Sportvereine, die sich als Akteure der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, unverzichtbarere Partnerinnen, wenn entsprechende Ausbildungsgänge speziell für Frauen mit Zuwanderungsgeschichte realisiert werden sollen.

**Mentoren-Programme:** So genannte Mentoren-Programme stellen eine gute Möglichkeit dar, um neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter effektiv in die Sportvereinsarbeit einzuführen. Dabei wird neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine erfahrene Ehrenamtliche oder ein erfahrener Ehrenamtlicher an die Seite gestellt, der mit ihrem bzw. seinem Know-how wichtige Orientierungen und Hilfestellungen für den Arbeitsalltag im Verein bereitstellen kann. Auf diese Weise lernen neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die vereinsspezifischen Abläufe kennen und können durch Hospitationen über Assistenz Tätigkeiten bis hin zur eigenständigen Aufgabenübernahme schrittweise und praxisnah auf ihre zukünftige Tätigkeit im Verein vorbereitet werden.

**Fort- und Weiterbildungsangebote:** Fort- und Weiterbildungsangebote für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können Sportvereinen helfen, ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern und neue Entwicklungen – wie die Positionierung als Akteur der lokalen Integrationsarbeit – erfolgreich zu meistern. Das gilt sowohl für die Sportpraxis wie auch für das Vereinsmanagement. Sportvereine, die sich als Akteur der

lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, sollten hierbei zunächst bestimmen, welche Qualifizierungsmaßnahmen im konkreten Einzelfall erforderlich sind, um die integrationsspezifischen Ziele zu erreichen. Durch die bedarfsgerechte Qualifizierung kann sichergestellt werden, dass neue Ideen in die Vereinsarbeit eingebracht werden und der Verein sich zielgerichtet weiterentwickeln kann. Zudem können Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen auch ein wichtiges Instrument der Mitarbeitermotivation und -bindung für Sportvereine darstellen. Denn etwas zu lernen, dass einen unter Umständen auch außerhalb der Sportvereinsarbeit weiterbringt, stellt heute ein ganz wesentliches Motiv dar, sich freiwillig und ehrenamtlich zu engagieren. Auf diese Weise sind Fort- und Weiterbildungsangebote für Vereinsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter auch als Ausdruck von Dank und Anerkennung zu verstehen.

### **„Merkposten“**

- ***Freiwillig Engagierte mit Zuwanderungsgeschichte können eine wichtige Vorbildfunktion einnehmen und als Multiplikatoren in die ethnische Community wirken!***
- ***Zur Gewinnung von engagementbereiten Menschen mit Zuwanderungsgeschichte sollten alternative Rekrutierungspfade – wie die gezielte persönliche Ansprache unter Einbezug von Netzwerkpartnern – beschritten werden!***
- ***Insbesondere Übungsleiterinnen mit Zuwanderungsgeschichte können bei der Schaffung der Rahmenbedingungen zur zielgruppenadäquaten Ausgestaltung der Vereinsangebote eine wichtige Rolle einnehmen!***
- ***Interkulturelle Kompetenz der Funktionsträgerinnen und Funktionsträger auf allen Vereinsebenen kann einen sicheren und erfolgreichen Umgang mit Menschen anderer Kulturkreise gewährleisten!***

## 5. Netzwerkarbeit: Kooperationen mit Substanz aufbauen

### *Hintergrund*

Die Integration von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte durchzieht als „Querschnittsaufgabe“ sämtliche gesellschaftlichen Teilbereiche (vgl. Bundesregierung 2007). Daher befassen sich auf kommunaler Ebene zahlreiche Institutionen, Organisationen und Personen mit dieser Thematik. Zwar unterscheiden sich diese Akteure der lokalen Integrationsarbeit in vielfältiger Weise – beispielsweise hinsichtlich Organisationsform, Größe, inhaltlicher Ausrichtung und Art der Leistungserstellung – und haben daher auch unterschiedliche Herangehensweisen an das Thema Integration. Jedoch ist ihnen doch eines gemeinsam: Das Ziel, die Integration von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte zu fördern.

Um die vielfältigen Potentiale der unterschiedlichen Akteure für die lokale Integrationsarbeit bestmöglich zu nutzen, kommt insofern der Zusammenarbeit verschiedener Akteure in kommunalen Netzwerken im Bereich der Integrationsarbeit eine besondere Bedeutung zu. Es geht darum, das vielfältige Erfahrungswissen und die unterschiedlichen Ressourcen zu bündeln und auszutauschen, um auf diese Weise Synergieeffekte zu schaffen.

Die Auswirkungen des demografischen Wandels im Allgemeinen und der Anstieg von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte im Speziellen erfordert auch von den Sportvereinen, sich für neue Zielgruppen zu öffnen, die bislang im organisierten Sport unterrepräsentiert sind, um die Zukunftsfähigkeit der Sportvereine nachhaltig zu gewährleisten (vgl. Kapitel 1). Die Vernetzung und gezielte Kooperation mit Partnern bietet für die Sportvereine – auch vor dem Hintergrund knapper werdender Ressourcen in Folge der rückläufigen Förderung aus öffentlichen Mitteln – vielfältige Chancen und Perspektiven, um sich als sozialer und politisch relevanter Akteur im Bereich der Integrationsarbeit in den Kommunen zu positionieren und ihre Bedeutung nachhaltig zu stärken. Vor diesem Hintergrund bezeichnet auch der Deutsche Olympische Sportbund (2004) in seiner Grundsatzerklärung „Sport und Zuwanderung“ die Kooperation mit Netzwerkpartnern als eine notwendige Strategie, um das Integrationspotential des Sports nutzen zu können.

Sportvereine, die als Akteure der lokalen Integrationsarbeit aktiv werden, sollten demnach in ihrem lokalen Umfeld den Kontakt zu relevanten Akteuren suchen, nachhaltige Partnerschaften aufbauen und eine enge Zusammenarbeit pflegen.

### **Befunde spin**

In diesem Kontext wird der Initiierung lokaler Kooperationen im Projekt *spin* eine substantielle Bedeutung zugesprochen, um insbesondere den Partnernvereinen unterschiedliche Zugangsweisen zur Zielgruppe zu eröffnen und – darüber hinausgehend – mit den Netzwerkpartnern gemeinsame Angebote zu initiieren. Wie die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation der Pilotphase von *spin* zeigen, stellt sich dabei das Spektrum potentieller Kooperations- und Netzwerkpartner sehr breit dar.

Grundsätzlich lassen sich diese in *sportsysteminterne Akteure* – wie Sportbünde und -verbände oder andere Sportvereine – sowie *sportsystemexterne Akteure* – wie Bildungseinrichtungen (z.B. Schulen, Kindergärten, Sprachfördereinrichtungen), Behörden (z.B. Sportamt, Schulamt, Jugendamt, Sozialamt, RAA), Einrichtungen der freien Wohlfahrtspflege (z.B. Jugendeinrichtungen, Wohlfahrtsverbände, JMD), Migrantenorganisationen (z.B. Kulturvereine) oder religiöse Einrichtungen (z.B. Kirchen, Moscheen) differenzieren.

Ausgehend von so genannten Stadtkonferenzen, zu denen im August und September 2007 in den vier Projektstädten Vertreterinnen und Vertreter potenziell relevanter Organisationen der lokalen Integrationsarbeit eingeladen wurden (insbesondere Stadtsportbünde, Regionalkoordinatorinnen und -koordinatoren des BAMF, Regionale Arbeitsstellen zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien und städtische Einrichtungen), ist es *spin* gelungen, ein Netz an Kontakten und Beziehungen zu sportsysteminternen wie auch sportsystemexternen Akteuren herzustellen. Dabei konnten unter Vermittlung und Moderation der Projektkoordinatorinnen vielfältige lokale Kooperationsbeziehungen zwischen den beteiligten Partnernvereinen und relevanten lokalen Akteuren initiiert werden.

Ein Indiz für diese umfangreichen Vernetzungsaktivitäten stellt die Vielzahl an Gesprächen der Projektkoordinatorinnen mit den Partnernvereinen und weiteren lokalen Akteuren dar. Insgesamt wurden mehr als 500 solcher Gespräche protokolliert, an denen zu 69,4% sportsysteminterne Akteure und zu

43,9% sportsystemexterne Akteure beteiligt waren. Dabei lässt insbesondere die hohe Zahl an Gesprächen mit bzw. unter Beteiligung von Organisationen außerhalb des organisierten Sports wie z.B. sozialen Organisationen, Behörden oder Bildungseinrichtungen erkennen, dass die Einbettung der Partnervereine in lokale Netzwerke im Rahmen von *spin* offenbar als „Querschnittsaufgabe“ kommunaler Integrationsarbeit verstanden wird.

Insbesondere in der Anfangsphase des Projekts wurde durch die Initiierung lokaler Kooperationsformen versucht, *spin* und seine Partnervereine bei den Organisationen in den Projektstädten und Stadtteilen bekannt zu machen und für die Unterstützung bei der Ansprache und Mobilisierung der Zielgruppe zu werben. Dabei wurden insbesondere Schulen, Jugendzentren oder Jugendmigrationsdienste als wichtige Vermittlungsinstanzen betrachtet, um bislang sportvereinsabstinente Mädchen und junge Frauen mit Zuwanderungsgeschichte zu erreichen und an die Sportvereine heranzuführen. Aber auch bei der Mobilisierung von Teilnehmenden für die Qualifizierungsangebote stellten Einrichtungen wie die Regionalen Arbeitsstellen zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien (RAA) oder Jugendmigrationsdienste wichtige Ansprechpartnerinnen und Multiplikatorinnen dar (vgl. Kapitel 4).

Zudem haben sich aus den Gesprächen teilweise weitergehende Kooperationen entwickelt, die sich u.a. in der Nutzung von Infrastruktur der Kooperationspartner oder in der gemeinsamen Organisation von Angeboten manifestieren. Vor dem Hintergrund der angespannten Sportstättensituation in den Projektstädten eröffnen sich z.B. durch die Nutzung entsprechender Räumlichkeiten von Jugendeinrichtungen und Kindergärten oder das Angebot von schulischen Arbeitsgemeinschaften mit sportbezogenen Inhalten (vgl. Kapitel 3) für die Partnervereine zusätzliche Gestaltungsspielräume bei der Realisierung von Sport- und Freizeitangeboten. Auf diese Weise konnten Perspektiven zur Einbettung von Sportvereinen als Akteure der lokalen Integrationsarbeit aufgezeigt werden.

Wie sich diese lokalen Kooperationsstrukturen auf der Ebene der Partnervereine ausbilden können, veranschaulicht die folgende Darstellung (vgl. Abbildung 3). Sie orientiert sich an einem Essener Partnerverein und steht stellvertretend für das ausdifferenzierte Beziehungsgeflecht auch anderer Partnervereine zu verschiedenen relevanten Akteuren der lokalen Integrationsarbeit. An dem Beispiel wird ersichtlich, dass die *spin*-Partnervereine in ein weit reichendes Beziehungsgeflecht mit Organisationen in ihrem lokalen Umfeld eingebunden sind. Dieses Geflecht bildet die Grundlage, um Kooperationen und Netzwerke mit relevanten Akteuren der lokalen Integrationsarbeit auf- und auszubauen. Dabei

handelt es sich um sportsysteminterne und -externe Organisationen, die weitgehend dem öffentlichen und dem Dritten Sektor zuzuordnen sind. Unternehmen spielen hingegen bislang kaum eine Rolle.

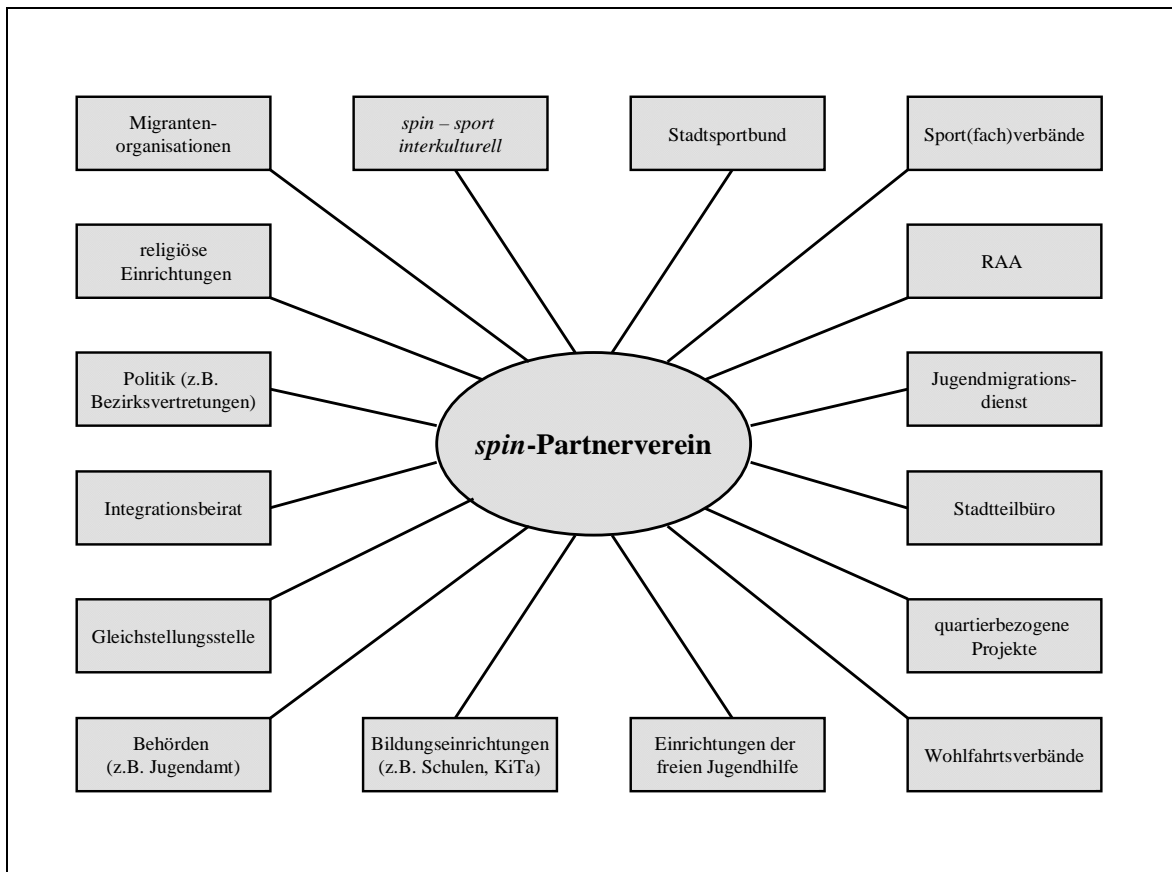


Abbildung 3: Lokale Kooperationen der *spin-Partnervereine* am Beispiel eines Essener Vereins.

## Lösungsansätze

Durch die Einbindung in kommunale Integrationsnetzwerke und den Aufbau entsprechender Kooperationen können Sportvereine nicht nur ihr umfangreiches Angebot präsentieren, sondern durch die Bündelung der Ressourcen der unterschiedlichen Akteure die Effektivität der Umsetzung der gesetzten Ziele steigern. Durch den gegenseitigen Austausch von Erfahrungswissen, die gemeinsame Entwicklung und Organisation von Angeboten, Aus- und Fortbildungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Öffentlichkeitsarbeit oder gegenseitige Unterstützung mit Personal, Räumlichkeiten, Kontakten

und Kompetenzen mit den Netzwerkpartnern, bieten sich für Sportvereine zahlreiche Chancen und Potentiale, um unterschiedliche Zugangswege zu Menschen mit Zuwanderungsgeschichte zu eröffnen, sie an den vereinsorganisierten Sport heranzuführen und für ein aktives Sportvereinsengagement zu gewinnen.

Wie die Befunde der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation der Pilotphase von *spin* zeigen, bieten sich dabei für Sportvereine auf kommunaler Ebene vielfältige Anschlussöfferten zu relevanten Organisationen und Institutionen der Integrationsarbeit. Wie sich diese im konkreten Fall vor Ort darstellen, dürfte sich jedoch von Kommune zu Kommune unterscheiden. Die kommunalen Integrationsbeauftragten oder örtlichen Integrations- und Ausländerbeiräte können hier als erste Anlaufstelle für Sportvereine dienen, um sich über potentielle Kooperationspartner oder bereits bestehende Netzwerke im Bereich der lokalen Integrationsarbeit zu informieren. So existieren in vielen Kommunen bereits themen- und/oder zielgruppenspezifische Netzwerke, Arbeitskreise, Runde Tische oder Gremien, in denen ein Sportverein über sein Vorhaben und seine Ziele informieren kann. Anderenfalls können auf Initiative des Sportvereins aber auch neue lokale Kooperations- und Netzwerkstrukturen aufgebaut werden.

Grundsätzlich sollte dabei zu Beginn der Vernetzung der persönliche Kontakt zu den potentiellen Kooperations- und Netzwerkpartnern gesucht werden. Vielfach kann hier auf bestehende Beziehungen von Vereinsmitgliedern zurückgegriffen werden, die den Erstkontakt zu relevanten Akteuren der lokalen Integrationsarbeit erleichtern können. Ist der Kontakt hergestellt, sollte den potentiellen Partnern ein guter Überblick über die Strukturen, Inhalte und Ziele des Vereins gegeben werden, wobei entsprechendes Material der externen Öffentlichkeitsarbeit (siehe Kapitel 6) eine gute Unterstützung darstellen kann.

Im Zuge der weiteren Gespräche sollten die beteiligten Akteure ihre Ziele und Erwartungen, die sie mit dem Aufbau der Kooperation bzw. eines Netzwerks verbinden, miteinander abstimmen und abklären, welche Ressourcen die jeweiligen Partner in die Zusammenarbeit einbringen können. Auf diese Weise kann eine gemeinsame Basis der Netzwerkarbeit geschaffen werden, um eine Enttäuschung der Erwartungen der einzelnen Partner im Verlauf der Zusammenarbeit zu vermeiden. Am Ende dieses Abstimmungsprozesses sollten die Partner die Ziele der Kooperation bzw. des Netzwerks formulieren, wobei die bereits dargestellten allgemeinen Grundsätze der Zielentwicklung (vgl. Kapitel 1) auch für die Entwicklung der gemeinsamen Kooperations- und Netzwerkziele leitend sind. Dabei

geht es darum, abzustimmen, *was* mit der Zusammenarbeit inhaltlich erreicht werden soll, *wie* die Zusammenarbeit mit den Partnern ablaufen soll und *welche* konkreten Maßnahmen und Vorhaben dazu umgesetzt werden sollen. Dabei müssen die Ziele offen und transparent mit den Partnern diskutiert werden, um zu gewährleisten, dass alle Partner sich in diesen Zielen wieder finden und sich damit identifizieren können. Denn nur so können win-win-Situationen hergestellt werden, die allen Partnern nutzbringend sind. Hierzu sollten Sportvereine, die sich als Akteure der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, sowohl ihre eigenen Erwartungen als auch den möglichen Nutzen, den der oder die Partner aus der Zusammenarbeit ziehen können, klar kommunizieren. Denn nur wenn die Interessen aller Beteiligten in angemessener Weise berücksichtigt werden, kann sich ein „Wir-Gefühl“ für die Partnerschaft entwickeln, das die Motivation für eine dauerhafte Zusammenarbeit gewährleisten kann.

Aufbauend auf diesen gemeinsamen Zielen muss die Zusammenarbeit aktiv gestaltet werden, müssen also konkrete Maßnahmen zum Erreichen der festgelegten Ziele geplant sowie der konkrete Einsatz der jeweiligen Partner abgestimmt werden. Es muss also verbindlich geklärt werden, wer welche Aufgaben und Zuständigkeiten übernimmt und welche Ressourcen die Partner in die Zusammenarbeit einbringen. Inwieweit hierzu informelle Absprachen genügen oder ob eine schriftliche Vereinbarung zwischen den Partnern getroffen wird, ist im konkreten Einzelfall zu entscheiden und hängt u.a. auch davon ab, wie viele Akteure beteiligt sind und wie die Zusammenarbeit zwischen mehreren Partnern gesteuert wird ([Steuerungsarten von Netzwerken](#)). Dabei kann ein höherer Formalisierungsgrad – in Form von festen vertraglichen Kooperationsvereinbarungen – die Verbindlichkeit der getroffenen Absprachen erhöhen, bedarf aber aufgrund der entsprechenden Abstimmungsprozesse auch einer längeren Vorlaufzeit.

Grundsätzlich lebt die Zusammenarbeit jedoch von der kontinuierlichen, offenen und transparenten Kommunikation zwischen den jeweiligen Partnern. Sie stärkt das Wir-Gefühl und damit die Netzwerkidentität, festigt Rollenbilder und Zuständigkeiten sowie das gegenseitige Vertrauen innerhalb des Netzwerks, ist Grundlage für eine kritische Reflexion und Bewertung der Netzwerkarbeit und damit zugleich für die Weiterentwicklung der Zusammenarbeit. Direkte Kommunikationswege und ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch zwischen den Partnern – in Form von Runden Tischen, regelmäßigen Netzwerktreffen o.ä. – bilden folglich den Nährboden für eine fruchtbare Zusammenarbeit.

## „Werkzeugkasten“

**Vernetzung:** Sportvereine, die sich als Akteure der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, knüpfen ein Beziehungsgeflecht mit anderen Personen oder Organisationen mit dem Ziel, eine Kooperation bzw. ein Netzwerk aufzubauen. Vernetzung beschreibt diesen Prozess, an dessen Ende ein dauerhafter und gewünschter Netzwerkzustand erreicht werden soll. Sportvereine können sich vernetzen, indem Sie Kontakt mit anderen relevanten Akteuren herstellen bzw. die Einbindung in bereits bestehende lokale Integrationsnetzwerke suchen.

**Kooperation:** Eine Kooperation ist der kleinste Baustein eines Netzwerks. Sie beschreibt das freiwillige Zusammenarbeiten zwischen (mindestens) zwei selbstständigen Kooperationspartnern. Dabei beziehen sich Kooperationen in der Regel auf – inhaltlich und zeitlich – klar umrissene Aktionen. So können Sportvereine, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, beispielsweise bei der Gestaltung von zielgruppenadäquaten Sportangeboten mit Schulen zusammenarbeiten oder bei der Durchführung eines „Tag der offenen Tür“ mit einem Kindergarten kooperieren.

**Netzwerk:** Bei einem Netzwerk handelt es sich um ein System aus mehreren Elementen, die untereinander in Verbindung stehen und Austauschbeziehungen aufweisen. Dabei bilden die beteiligten Akteure die Knotenpunkte des Netzwerks und das Beziehungsgeflecht zwischen diesen Akteuren die Verbindungslinien untereinander. Diese Kooperationsbeziehungen zwischen den Netzwerkpartnern bilden die Grundlage für die aktive Gestaltung der Netzwerkarbeit. Ein Netzwerk ist dabei in der Regel auf Dauer angelegt und orientiert sich an gemeinsam formulierten, strategischen und langfristigen Zielen der Netzwerkpartner. Anknüpfungspunkte für Sportvereine stellen beispielsweise stadtteilbezogene Arbeitskreise oder themenspezifische Runde Tische in den Kommunen dar.

**Kooperations- und Netzwerkziele:** Es lassen sich drei Arten von Zielen der Zusammenarbeit unterscheiden, die die Partner miteinander abstimmen müssen: 1. *Inhaltliche Ziele der Zusammenarbeit*, also was die Zusammenarbeit bewirken und wer davon profitieren soll. 2. *Ziele für die Gestaltung der Zusammenarbeit*, also wer in die Zusammenarbeit involviert sein soll, welche Ressourcen die jeweiligen Partner einbringen sollen und wie die Zuständigkeiten und Verantwortung verteilt sind. 3. *Ziele hinsichtlich der konkreten Maßnahmen*, die in der Zusammenarbeit umgesetzt werden sollen, also was soll in welchem zeitlichen Rahmen realisiert werden und wie sieht die konkrete Aufgabenverteilung zwischen den Partnern hierzu aus. Ausgangspunkt der Zieldiskussion mit den jeweiligen Partnern

stellen dabei die integrationsspezifischen Zielstellungen des Sportvereins dar, die er im Rahmen seiner Zielentwicklung (vgl. Kapitel 1) formuliert hat.

**Steuerungsarten von Netzwerken:** Es lassen sich grundsätzlich zwei Arten der Steuerung der Zusammenarbeit in Netzwerken unterscheiden: *fokale Netzwerke* und *polyzentrische Netzwerke*. Dabei sind *fokale Netzwerke* durch eine klare Hierarchie gekennzeichnet und werden durch einen zentralen Akteur bestimmt, der – quasi wie die Spinne im Netz – kooperative Beziehungen zu verschiedenen Akteuren unterhält. Die Verbindung zwischen den anderen Akteuren besteht nur indirekt über den dominanten/fokalen Akteur, der die Kommunikation und die aktive Gestaltung der Netzwerkarbeit steuert und damit die Strategie des Netzwerks bestimmt. Um Unterschied dazu zeichnen sich *polyzentrische Netzwerke* durch eine dezentrale und nicht hierarchische Steuerung aus. Sie weisen ein weit verzweigtes Beziehungsnetz auf, in dem die beteiligten Akteure in direktem Kontakt untereinander stehen und die Zusammenarbeit gemeinsam aktiv gestalten. Die Wahl der entsprechenden Steuerungsart hängt dabei von den jeweiligen konkreten Bedingungen vor Ort ab und davon, ob ein Sportverein, der sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchte, sich in bereits bestehende Netzwerke einbinden kann oder neue Netzwerkstrukturen aufgebaut werden müssen.

### **„Merkposten“**

- ***Einbindung in Netzwerke hilft, Zugangswege zur Zielgruppe zu öffnen, Ressourcen zu erschließen und sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit zu etablieren!***
- ***Sowohl sportsysteminterne als auch insbesondere sportsystemexterne Partner durch aufsuchende Netzwerkakquise gewinnen!***
- ***Ziele und Erwartungen der Netzwerkarbeit mit den Partnern abstimmen und „win-win-Situationen“ für die beteiligten Netzwerkpartner herstellen!***
- ***Netzwerkarbeit aktiv gestalten und Zielerreichungsgrad regelmäßig überprüfen!***

## 6. Öffentlichkeitsarbeit: Ziele und Angebote publik machen

### Hintergrund

Durch Öffentlichkeitsarbeit macht ein Sportverein bewusst und aktiv auf sich aufmerksam. Getreu dem Motto „Tue gutes und sprich darüber“ kommt der Öffentlichkeitsarbeit in der heutigen Zeit der Informationsgesellschaft eine wichtige Bedeutung zu, um sich im Kampf um öffentliche Aufmerksamkeit zu behaupten und gegen die wachsende Konkurrenz im Freizeitsektor durchzusetzen. Dabei bedeutet Öffentlichkeitsarbeit gerade in einer Zeit der allgegenwärtigen Reizüberflutung für Sportvereine ein hartes Stück Arbeit, denn es gilt, seine Botschaften so zu gestalten und zu platzieren, dass sie aus der allgemeinen Informationsflut herausstechen und von den Adressaten entsprechend wahrgenommen werden.

Durch Öffentlichkeitsarbeit kommuniziert ein Sportverein also mit seinem sozialen Umfeld, indem er sich in der Öffentlichkeit präsentiert und Informationen über sich, seine Ziele und Angebote zielgerichtet und adressatenspezifisch verbreitet. Auf diese Weise kann er gezielt Beziehungen zur Öffentlichkeit aufbauen, diese durch entsprechende Kommunikationsaktivitäten steuern und damit maßgeblich zum Aufbau eines positiven Image des Vereins in der Öffentlichkeit beitragen. Dabei lassen sich grundsätzlich Adressaten innerhalb und außerhalb des Vereins als Zielgruppen der Öffentlichkeitsarbeit unterscheiden. Durch die Öffentlichkeitsarbeit kann der Verein gezielt positiven Einfluss auf diese Zielgruppen nehmen und damit das Erreichen seiner Ziele erleichtern.

Sportvereine, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, sollten daher in ihrer Öffentlichkeitsarbeit den Fokus auf ihre integrationsspezifischen Ideen und Ziele sowie die entsprechenden Vereinsangebote und -leistungen legen, um bei relevanten Teil-Öffentlichkeiten Aufmerksamkeit und Interesse zu wecken. Dabei lassen sich vor allem drei zentrale Zielgruppen unterscheiden: *Erstens* geht es darum, Mitglieder und Mitarbeiter des Vereins „mit auf den Weg zu nehmen“, d.h. die verfolgten Ziele der Integrationsarbeit und den damit verbundenen Nutzen für den Verein nach innen zu kommunizieren, um auf diese Weise eine breite Unterstützung für das Vorhaben im Verein zu erreichen (vgl. Kapitel 1).

*Zweitens* gilt es, die interessierte Öffentlichkeit und insbesondere potentielle Kooperations- und Netzwerkpartner auf sich aufmerksam zu machen, indem der Verein seine integrationsspezifischen Ziele

und sein Leistungsspektrum nach außen darstellt. Auf diese Weise kann er sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit präsentieren, Kontakte und Beziehungen zu anderen Akteuren des Feldes herstellen und deren Interesse für eine etwaige Zusammenarbeit wecken (vgl. Kapitel 5).

*Drittens* sollte die Öffentlichkeitsarbeit in umfangreichem Maße auch dazu genutzt werden, Menschen – und insbesondere Mädchen und Frauen – mit Zuwanderungsgeschichte gezielt auf entsprechende Angebote des Vereins aufmerksam zu machen. Denn als ein Grund für die Unterrepräsentanz von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte in Sportvereinen wird in der Diskussion unter anderem auf ein bestehendes Informationsdefizit auf Seiten dieser Bevölkerungsgruppe abgehoben (vgl. Kapitel 3). Die zielgruppenadäquate Bewerbung der entsprechenden Vereinsangebote im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit stellt demnach einen wesentlichen Beitrag dar, um die Zielgruppe überhaupt erstmal auf den Verein und dessen Angebote aufmerksam zu machen und deren Interesse für eine aktive Teilnahme zu wecken.

### **Befunde spin**

Vor diesem Hintergrund sah auch die Konzeption der Pilotphase von *spin* verschiedene Maßnahmen vor, Informationen über das Projekt bei verschiedenen Zielgruppen adressatenspezifisch zu platzieren und auf diese Weise für unterschiedliche Formen der Mitwirkung zu gewinnen: Relevante Akteure der lokalen Integrationsarbeit sollten für eine Kooperation, Sportvereine als Partnervereine und die Zielgruppe von *spin* für eine Teilnahme an den Projektelementen gewonnen werden.

Zu diesem Zweck wurden verschiedene Kommunikationsmittel entwickelt und eingesetzt, die sich in vier Formen bündeln lassen: *Informations- und Werbemittel, Medienberichterstattung, Internetpräsenz* und *Projekt-Präsentationen*.

Als wesentliches *Informationsmittel* wurde einerseits ein vierseitiger Projekt-Folder entwickelt, der die grundlegenden Fakten zu *spin* kompakt zusammenfasst (Projektansatz, Zielsetzung, Zielgruppe, Region, Laufzeit). Andererseits wurde eine achtseitige Broschüre erstellt, die sich unter dem Motto „Begeistern Sie eine neue Zielgruppe!“ speziell an Sportvereine richtet und Auskünfte zu Möglichkeiten und Voraussetzungen einer Projektteilnahme der Vereine beinhaltet. Drittens wurde für die *spin*-Zielgruppe ein Flyer gestaltet, der durch kurze Slogans und Zitate das Interesse an den Angeboten wecken soll. Zudem kann durch einen rückseitigen Platzhalter auf dem Flyer auf konkrete Projektan-

gebote der Partnervereine aufmerksam gemacht werden. Schließlich wurde ein Kurzfilm (30 Sekunden) gedreht, der vor allem zur Untermauerung bei Projektpräsentationen eingesetzt wird. Ergänzend dazu sind verschiedene *Werbemittel* entwickelt worden. Neben Giveaways mit Logoaufdruck (T-Shirts, Tassen, Blöcke, Kugelschreiber, Gummibärchen) wurden Banner, Rollup, Poster und Display für Informationsstände und Präsentationen entworfen. Hinzu kommen Einschubplakate zur Ankündigung von konkreten Projektangeboten wie auch die Beschilderung des Projektfahrzeugs.

Insgesamt stehen mit diesen verschiedenen Informations- und Werbemitteln zahlreiche Materialien zur Verfügung, um den öffentlichen Bekanntheitsgrad von *spin* zu erhöhen und adressatenspezifisch grundlegende Projekt-Informationen zu transportieren. Darüber hinaus kann durch die konsequente Nutzung des Logos und die Orientierung an festgelegten Designstandards der projektbezogene Wiedererkennungswert gewährleistet werden.

Im Bereich der *Medienberichterstattung* über *spin* ist unter quantitativen Gesichtspunkten vor allem die Presseberichterstattung hervorzuheben. 115 Pressebeiträge wurden nach Recherchen der Evaluationsgruppe und des Projektbüros bislang veröffentlicht. Die Berichterstattung in Rundfunk – drei Beiträge im Lokalradio – und Fernsehen – ein Beitrag in der Nachrichtensendung „logo!“ des Kinderkanals KI.KA von ARD und ZDF – kam deutlich seltener vor (vgl. Tabelle 8).

Tabelle 8: Medien-Berichterstattung über *spin* im Berichtszeitraum.

Medien	N
Presse-Berichterstattung	115
<i>darunter:</i>	
lokale Tagespresse	63
Vereins- und Verbandszeitschriften	22
Internetberichte	19
überregionale Presse	11
Rundfunk-Berichterstattung	3
Fernseh-Berichterstattung	1

Der Schwerpunkt der Presseberichterstattung lag bisher auf der lokalen Tagespresse in den vier Projektstädten (63 Beiträge). Es folgen Berichte in Vereins- und Verbandszeitschriften (22), Internetberichte (19), sowie in der überregionalen Presse (11). Unter qualitativen Gesichtspunkten lassen sich auf Basis von 87 Presseberichten, die in Textform vorliegen, vor allem vier Textsorten unterscheiden:

Erstens handelt es sich um Berichte mit allgemeinen, überblicksartigen Kurzinformationen über *spin* (21 Beiträge). Zweitens handelt es sich überwiegend um Ankündigungen von und Berichterstattungen über konkrete *spin*-Angebote, wie z.B. zu Sport- und Freizeitangeboten, Übungsleiterausbildungen oder Projektveranstaltungen (48 Beiträge). Drittens wurden Berichte zu speziellen Veranstaltungen, die über die *spin*-Standorte hinaus allgemeine Fragen sportbezogener Integrationsarbeit thematisieren, auch in der überregionalen Presse veröffentlicht (12 Beiträge). Viertens liegen sechs Hintergrundberichte vor, die *spin*-Partnervereine bzw. freiwillig Engagierte im Projekt portraituren.

Das *Internet* ist mittlerweile ein zentrales Medium der Informationsverbreitung in Deutschland, das insbesondere von Kindern und Jugendlichen umfangreich genutzt wird. Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes nutzten im ersten Quartal 2009 73% der Bevölkerung ab zehn Jahren das Internet. Vor diesem Hintergrund wurde von den Projektträgern auch für das Projekt *spin* eine eigene Homepage entworfen, die im April 2009 online ging ([www.projekt-spin.de](http://www.projekt-spin.de)) und seitdem projektbegleitend gepflegt und aktualisiert wird.

Analog zu den Informationsmaterialien gliedert sie sich in drei wesentliche Rubriken:

- Die Rubrik „Projekt“ beschreibt die Projektziele und Zielgruppe von *spin*, enthält Angaben zu den Projekthaltungen, den Projekt- und Kooperationspartnern, der Evaluation und eine Auswahl von Presseberichten.
- In der Rubrik „Für Mädchen“ werden die aktuellen Angebote der Partnervereine in den vier Projektstädten aufgeführt, Hinweise zu den Ansprechpartnerinnen gegeben und der Flyer für Mädchen als Download zur Verfügung gestellt.
- In der Rubrik „Für Vereine“ werden Informationen zu Vorteilen von *spin* für die Vereine, zu entsprechenden Maßnahmen und Teilnahmevoraussetzungen sowie zum Anmeldeverfahren bereitgestellt. Ergänzt wird diese Rubrik durch die Vereinsbroschüre als Download sowie eine Auflistung der aktuellen Partnervereine.

Darüber hinaus besteht die Möglichkeit verschiedener Direktzugriffe, z.B. auf die aktuellen *spin*-Angebote der Partnervereine, die Kontaktdaten der Projektkoordinatorinnen, eine Galerie mit Fotos aus verschiedenen *spin*-Gruppen oder dem Downloadbereich der Informationsmaterialien. Komplettiert wird der Internetauftritt durch die Spalte „Aktuelles“.

Zudem wurde *spin* im Rahmen von *Projekt-Präsentationen* auf vielfältigen Veranstaltungen im lokalen, regionalen und bundesweiten Raum vorgestellt. Dabei handelt es sich neben Veranstaltungen im unmittelbaren lokalen Umfeld der Partnervereine vorwiegend um Veranstaltungen, die in (sport-)politischen, aber auch in (fach-)wissenschaftlichen Kontexten stattfanden. Als exemplarische Highlights hervorzuheben sind der 3. Integrationskongress NRW (26.11.2008), auf dem *spin* als ein vorbildhaftes Projekt der Integrationsarbeit vorgestellt wurde, oder die Einladung einer *spin*-Delegation ins Bundeskanzleramt (03.07.2009), wo Projektarbeit und Evaluationsstudie in einer Sitzung der Ständigen Arbeitsgruppe „Integration und Sport“ unter Vorsitz der Integrationsbeauftragten der Bundesregierung, Staatsministerin Prof. Dr. Maria Böhmer, dargestellt wurden.

### Lösungsansätze

Die Befunde zur projektbezogenen Öffentlichkeitsarbeit von *spin* in der Pilotphase weisen darauf hin, dass auch Sportvereine, die sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit positionieren wollen, gut beraten sind, diesen Prozess durch eine intensive und breit gefächerte Öffentlichkeitsarbeit zu begleiten. Durch eine zielgerichtete Öffentlichkeitsarbeit kann ein Sportverein in nicht unerheblichem Maße sein äußeres Erscheinungsbild und damit die öffentliche Wahrnehmung des Vereins als ein relevanter Akteur der lokalen Integrationsarbeit positiv beeinflussen.

Dabei ist es von besonderer Bedeutung, dass sich im äußeren Erscheinungsbild, das durch die Öffentlichkeitsarbeit vermittelt wird, das Selbstbild des Vereins widerspiegelt. Hierzu sollte sich die Öffentlichkeitsarbeit konsequent an der (integrationsspezifischen) Mission und Vision orientieren, die der Verein im Rahmen seiner Zielentwicklung formuliert und im *Leitbild* (siehe Kapitel 1) verankert hat. Denn hierin ist die Grundlage für eine unverwechselbare Vereinsidentität (*Corporate Identity*) zu sehen, welche wiederum die Basis für eine glaubhafte Öffentlichkeitsarbeit darstellt, mit deren Hilfe der Verein sein Image als relevanter Akteur der lokalen Integrationsarbeit aufbauen und festigen kann.

Um vor diesem Hintergrund eine wirksame, zielgerichtete und langfristig angelegte Öffentlichkeitsarbeit zu gewährleisten, sollte ein Sportverein ein schlüssiges Konzept der Öffentlichkeitsarbeit erstellen (*Kommunikationskonzept*). Dabei sind drei grundlegende Fragestellungen leitend:

- Welche Botschaft(en) sollen vermittelt werden?
- Welche Zielgruppe(n) sollen erreicht werden?

- Wie können diese Zielgruppe(n) erreicht werden?

Bei der Beantwortung dieser Fragestellungen, die eng miteinander verknüpft sind und sich gegenseitig bedingen, kann nahtlos an die Zielentwicklung (vgl. Kapitel 1) angeschlossen werden. Denn die Antwort auf die Frage nach den zu vermittelnden Botschaften der Öffentlichkeitsarbeit ergibt sich direkt aus den formulierten integrationsbezogenen Zielen des Vereins.

Bei der Frage nach den Zielgruppen der Öffentlichkeitsarbeit lässt sich grundlegend zwischen der internen Öffentlichkeitsarbeit – also Adressatengruppen innerhalb des Vereins wie Mitglieder, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – und der externen Öffentlichkeitsarbeit – also Adressaten außerhalb des Vereins wie Politik/Verwaltung, Wirtschaft, Bildungseinrichtungen, potentielle Mitglieder andere Vereine oder Verbände etc. – unterscheiden. Dabei stehen Sportvereinen eine Vielzahl von Kommunikationsmitteln (Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit) zur Verfügung, deren Auswahl und inhaltliche Gestaltung maßgeblich von den jeweiligen Adressaten und den damit verbundenen Zielen abhängt. Denn nicht alle Instrumente sind für jede Zielgruppe sinnvoll, so dass die adressatenspezifische Aufbereitung der Öffentlichkeitsarbeit von wesentlicher Bedeutung ist, um die jeweiligen Botschaften erfolgreich bei den verschiedenen Zielgruppen zu platzieren.

Dabei sollten allgemeine Grundsätze der Öffentlichkeitsarbeit bei der Gestaltung der verschiedenen Kommunikationsmittel konsequent beachtet werden. So ist es für eine wirksame und glaubhafte Öffentlichkeitsarbeit unentbehrlich, dass sie informativ, umfassend und vor allem wahrheitsgetreu ist. Sie muss zum Image des Vereins passen und möglichst regelmäßig erfolgen, um im Gespräch zu bleiben. Zudem sollte durch eine konsequente Orientierung an festgelegten Designstandards (Corporate Design) ein hoher Wiedererkennungswert gewährleistet sein und eine sprachlich wie optisch ansprechende Gestaltung realisiert werden, um Aufmerksamkeit zu erzeugen.

Ferner sollte das Thema Öffentlichkeitsarbeit auch strukturell im Verein fest verankert sein. Das heißt, es muss eindeutig geklärt sein, wer im Verein oder im Vorstand für die Öffentlichkeitsarbeit zuständig ist. Daher empfiehlt sich die Schaffung der Position eines Pressewarts, Pressesprechers oder – wie es neuerdings auch heißt – Referenten für Öffentlichkeitsarbeit, der in enger Absprache mit dem Vorstand alle Prozesse der Öffentlichkeitsarbeit koordiniert und steuert.

## „Werkzeugkasten“

**Corporate Identity:** Corporate Identity bezeichnet die einheitliche, klare und möglichst unverwechselbare Identität eines Vereins. Sie ist ein Abbild des Selbstverständnisses des Vereins, seiner Grundsätze und Werte und stellt die Besonderheiten und das, was den Verein von anderen unterscheidet, heraus. Die Corporate Identity gibt dem Sportverein damit ein Profil, grenzt ihn von Mitbewerbern ab und stellt somit die Attraktivität des Vereins – nach innen und außen – heraus. Dabei zählen zur Corporate Identity eines Vereins drei Elemente, die dieses klare Selbstbild zum Ausdruck bringen: *Corporate Design* gewährleistet ein einheitliches optisches Erscheinungsbild des Vereins; *Corporate Behaviour* spiegelt die Vereinsgrundsätze und -werte durch ein einheitliches und abgestimmtes Verhalten im Verein wider; *Corporate Communication* stellt eine einheitliche Kommunikation über die Vereinsgrundsätze und -werte innerhalb wie außerhalb des Vereins sicher.

**Kommunikationskonzept:** Das Kommunikationskonzept setzt sich aus vier Elementen zusammen. Ausgangspunkt ist die *Situationsanalyse*, bei der es darum geht, die Ausgangsbedingungen des Sportvereins zu bestimmen (*Vereins- und Umfeldanalyse*, siehe Kapitel 1). Im nächsten Schritt muss die *Strategie* der Öffentlichkeitsarbeit, die sich an der Gesamtstrategie des Vereins orientiert, bestimmt werden. Welche Wirkungen möchte der Verein mit seiner Öffentlichkeitsarbeit erreichen? Wer sind die Zielgruppen, die der Verein mit seiner Öffentlichkeitsarbeit ansprechen möchte? Was soll den jeweiligen Zielgruppen durch die Öffentlichkeitsarbeit kommuniziert werden und wie muss diese Kommunikation gestaltet werden, damit die Botschaften bei den jeweiligen Zielgruppen ankommen? Daran anknüpfend muss die *Taktik* festgelegt werden, das heißt die konkreten Maßnahmen und Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit, mit denen diese Ziele umgesetzt werden sollen. Zudem sollte das Konzept auch entsprechende Maßnahmen zur *Kontrolle* der Öffentlichkeitsarbeit umfassen, um deren Wirksamkeit bewerten zu können. Auf dieser Basis kann die Öffentlichkeitsarbeit einerseits in die Gesamtstrategie der Positionierung des Vereins als Akteur der lokalen Integrationsarbeit eingebettet sowie andererseits der Gesamtzusammenhang der verschiedenen Einzelmaßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit und deren zielgerichteter Einsatz gewährleistet werden.

**Interne Öffentlichkeitsarbeit:** Die interne Öffentlichkeitsarbeit richtet sich an Mitglieder sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Vereins. Sie gewährleistet die zeitnahe Kommunikation aktueller Entwicklungen im Verein und stellt Basisinformationen für die alltägliche Vereinsarbeit zur Verfügung. Auf

diese Weise wird die Vereinspolitik nach innen transparent kommuniziert und entsprechende Orientierungen und Leitbilder vermittelt. Das wiederum kann die Akzeptanz der Vereinspolitik und damit einhergehend auch die Identifikation der Mitglieder, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit diesen Vereinszielen sowie deren Motivation, sich in die Vereinsarbeit einzubringen, nachhaltig steigern.

**Externe Öffentlichkeitsarbeit:** Die externe Öffentlichkeitsarbeit richtet sich an verschiedene Adressatengruppen im Umfeld des Vereins. Durch die zielgerichtete Verbreitung von Informationen steigert sie den Bekanntheitsgrad des Vereins in der Öffentlichkeit. Auf diese Weise kann der Verein sein Image positiv gestalten, sich von Mitbewerbern abgrenzen und Vertrauen bei externen Personen und Organisationen schaffen. Auf diese Weise kann die externe Öffentlichkeitsarbeit dazu beitragen, potentielle Mitglieder sowie relevante Kooperations- und Netzwerkpartner von den Vereinszielen und seinen Angeboten zu überzeugen und für ein entsprechendes Engagement im Verein zu gewinnen.

**Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit:** Bei der Wahl konkreter Werkzeuge zur Umsetzung seiner Öffentlichkeitsarbeit kann ein Sportverein aus einer Vielzahl an möglichen Instrumenten der Öffentlichkeitsarbeit wählen. Dabei richtet sich der Einsatz nach den jeweiligen Adressatengruppen und den entsprechenden Botschaften, die kommuniziert werden sollen.

Für die *mitgliederbezogene interne Öffentlichkeitsarbeit* bieten sich für Sportvereine beispielsweise Vereinsversammlungen, Feste, Ehrungen und Jubiläen oder Ausflüge, Rundschreiben, Plakate, Vereinszeitung oder schwarzes Brett sowie das Internet (Homepage, Newsletter) zahlreiche Möglichkeiten, über entsprechende Ziele und Entwicklungen zu informieren. Für die *mitarbeiterbezogene interne Öffentlichkeitsarbeit* bieten sich zusätzlich Mitarbeiterbesprechungen, Arbeitsgruppen oder interne Weiterbildungen an.

Im Bereich der *externen Öffentlichkeitsarbeit* stellt vor allem die Medienarbeit (vor allem die lokale Presse, aber auch Rundfunk und Fernsehen) einen wichtigen Bereich dar, um adressatenspezifische Inhalte zu transportieren. Dabei sollten Sportvereine sich bemühen, persönlichen Kontakt zu den jeweiligen Redakteuren herzustellen und diesen zu pflegen. Zudem bieten sich in Form von Flyern, Plakaten oder Broschüren vielfältige Möglichkeiten, spezifische Informationen über den Verein und seine Ziele und Angebote bei verschiedenen Adressatengruppen zu verbreiten. Auf diese Weise können beispielsweise potentielle Teilnehmer für die integrationsspezifischen Angebote angesprochen oder aber potentielle Kooperations- und Netzwerkpartner zu einer Zusammenarbeit motiviert werden. Darüber hinaus können auch Veranstaltungen sowie das Internet (Homepage, Newsletter, virtuelle

soziale Netzwerke) genutzt werden, um mit Personen oder Organisationen außerhalb des Vereins in Kontakt zu treten.

### **„Merkposten“**

- ***In der Öffentlichkeitsarbeit muss sich die unverwechselbare Vereinsidentität widerspiegeln!***
- ***Öffentlichkeitsarbeit bedeutet Kommunikation nach innen und außen!***
- ***Verschiedene Kommunikationsmittel zur adressatenspezifischen Informationsverbreitung über Integrationsziele und Angebote des Vereins einsetzen!***
- ***Einen hohen Wiedererkennungswert der unterschiedlichen Kommunikationsmittel durch inhaltliche und optische Standards sicherstellen!***

## Zusammenfassung

Das Modellprojekt *spin – sport interkulturell* hat sich zum Ziel gesetzt, die soziale Integration von Mädchen und jungen Frauen mit Zuwanderungsgeschichte zu fördern, indem es Sportvereine unterstützt und befähigt, ihre Rolle als Institutionen stadtteilbezogener Integration besser wahrnehmen zu können. Seit 2007 wird *spin* in den vier Städten des Ruhrgebiets Duisburg, Essen, Gelsenkirchen und Oberhausen von der Stiftung Mercator und der Sportjugend im Landessportbund Nordrhein-Westfalen durchgeführt und durch das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) sowie dem Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalens (MFKJKS) unterstützt.

Das Forschungszentrum für Bürgerschaftliches Engagement wurde in Kooperation mit der Abteilung Sportsoziologie an der Humboldt-Universität zu Berlin beauftragt, die vierjährige Pilotphase von *spin* wissenschaftlich zu begleiten und zu evaluieren. Die komplexen und vielfältigen Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation sind ausführlich in einer Monografie dargestellt und mit ersten Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung des Integrationsprojekts verbunden.

Die vorliegende Handreichung nimmt ausgewählte Ergebnisse des Evaluationsberichts auf und versucht, auf dieser Grundlage generelle Herausforderungen und Lösungsansätze von Sportvereinen auf dem Weg zu einem relevanten Akteur der lokalen Integrationsarbeit zu skizzieren. In Form eines „Wegweisers“ wurden entlang der sechs „Bausteine“ *Zielentwicklung, Angebotsinhalte, Angebotsorganisation, Personalentwicklung, Netzwerkarbeit und Öffentlichkeitsarbeit* allgemeine Hinweise und Anregungen für Sportvereine aus den Erfahrungen der Projektarbeit von *spin* weiterentwickelt und zentrale Eckpunkte dieser Entwicklung markiert.

Es ist jedoch zu beachten, dass sich derartige Entwicklungsprozesse von Sportverein zu Sportverein unterschiedlich vollziehen und in hohem Maße von den jeweiligen Bedingungen vor Ort abhängen werden. Auch dürfte der Weg von Sportvereinen zum Akteur der lokalen Integrationsarbeit in der sozialen Praxis wohl kaum so strukturiert verlaufen, wie es in der vorliegenden Handreichung idealtypisch dargestellt ist. Vielmehr handelt es sich um einen längerfristigen Prozess, in dessen Verlauf Sportvereine nicht alles gleichzeitig umsetzen werden, sondern einzelne Schritte auf Basis ihrer zur Verfügung stehenden Ressourcen sukzessive angehen können.

Um die ersten Schritte anzugehen, sind zumeist „charismatische Persönlichkeiten“, die als tragende Kräfte die Vereinsentwicklung vorantreiben, von zentraler Bedeutung. Diese „Macher“ zeichnen sich

durch eine hohe Begeisterung für die „Sache“ aus und haben die außeralltägliche Qualität, Gewöhnliches ungewöhnlich zu denken. Auf diese Weise gelingt es ihnen zum Beispiel, Mitglieder, ehrenamtlich und freiwillig Engagierte, Partner und Mittelgeber für die Idee zu gewinnen und mit auf den Weg zu nehmen.

Allerdings verliert diese anfängliche Begeisterungswelle im Zeitverlauf an emotionaler Qualität, da die Arbeit von Alltagsroutinen und -problemen überlagert wird. Daher ist es wichtig, den Entwicklungsprozess zum Akteur der lokalen Integrationsarbeit von einer anfänglich starken Personalisierung zu entfernen und zunehmend zu institutionalisieren. Auf diese Weise können die verschiedenen Aufgaben, Positionen und Ämter mit den entsprechenden Verantwortlichkeiten definiert und in der Vereinsstruktur verankert werden. So lässt sich die Abhängigkeit vom Engagement einzelner Personen reduzieren und der Entwicklungsprozess zum Akteur der lokalen Integrationsarbeit gewinnt an Nachhaltigkeit.

Schließlich sollten sich Sportvereine, die sich als Akteure der lokalen Integrationsarbeit positionieren möchten, nicht als „Einzelkämpfer“ versuchen. Da die soziale Integration von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte als gesellschaftliche „Querschnittsaufgabe“ zu verstehen ist, können strategische Partnerschaften und Netzwerke mit anderen Akteuren der Integrationsarbeit im Umfeld der Vereine deren Entwicklungsprozess positiv unterstützen. In diesem Kontext sollten Sportvereine auch externe Beratungs- und Unterstützungsangebote – z.B. seitens der Sportverbände und -bünde – in Anspruch nehmen, um ihren Weg zum Akteur der lokalen Integrationsarbeit erfolgreich zu gehen.

Die vorliegende Handreichung stellt somit einen Rahmen für diesen Entwicklungsprozess dar, an dem sich Sportvereine auf ihrem jeweils spezifischen Weg zum Akteur der lokalen Integrationsarbeit orientieren können. Dieser Orientierungsrahmen lässt sich abschließend auf Basis der „Merkposten“ der einzelnen Kapitel dieser Handreichung wie folgt zusammenfassen:

### **Zielentwicklung: Von Ideen zu Zielen**

- *Analysieren: Wo stehen wir und wo wollen wir hin?*
- *Strategische (Integrations-)Ziele diskutieren, formulieren und strukturell verankern.*
- *Konkrete Entwicklungsziele für die praktische Integrationsarbeit ableiten („SMART-Formel“).*
- *Zielerreichungsgrad regelmäßig kontrollieren und Ziele ggf. anpassen.*

### **Angebotsinhalt: Nachfrage und Bedarf der Zielgruppe ermitteln**

- *Die Sportartpräferenzen der Zielgruppe abfragen.*
- *Netzwerkpartner bei der Ermittlung der Interessenlage der Zielgruppe einbeziehen.*
- *Bestehende Angebote für die Zielgruppe öffnen und/oder neue Angebote schaffen.*
- *Kulturellen und religiösen Besonderheiten bei der Gestaltung der Rahmenbedingungen der Angebote Rechnung tragen.*

### **Angebotsorganisation: Zugangsbarrieren abbauen**

- *Niederschwellige Angebote – wie Workshops, Schnupperkurse oder Tag der offenen Tür – können die Zielgruppe an den Sportverein heranführen.*
- *Über Schulsport-AGs kann die Zielgruppe – auch vor dem Hintergrund des schulischen Ganztags – in hohem Maße erreicht werden.*
- *Der Übergang in reguläre Angebote des Vereins sollte das Ziel sein und stellt zugleich die zentrale Herausforderung dar.*
- *Selektiv wirkenden sozialen Ungleichheiten beim Zugang zur Vereinsmitgliedschaft muss durch entsprechende Maßnahmen (z.B. alternative Mitgliedschafts- oder Beitragsmodelle) begegnet werden.*

### **Personalentwicklung: Ehrenamtlich und freiwillig Engagierte mit Zuwanderungsgeschichte gewinnen und qualifizieren**

- *Freiwillig Engagierte mit Zuwanderungsgeschichte können eine wichtige Vorbildfunktion einnehmen und als Multiplikatoren in die ethnische Community wirken.*
- *Zur Gewinnung von engagementbereiten Menschen mit Zuwanderungsgeschichte sollten alternative Rekrutierungspfade – wie die gezielte persönliche Ansprache unter Einbezug von Netzwerkpartnern – beschritten werden.*
- *Insbesondere Übungsleiterinnen mit Zuwanderungsgeschichte können bei der Schaffung der Rahmenbedingungen zur zielgruppenadäquaten Ausgestaltung der Vereinsangebote eine wichtige Rolle einnehmen.*
- *Interkulturelle Kompetenz der Funktionsträgerinnen und Funktionsträger auf allen Vereinsebenen kann einen sicheren und erfolgreichen Umgang mit Menschen anderer Kulturkreise gewährleisten.*

### **Netzwerkarbeit: Kooperationen mit Substanz suchen**

- *Einbindung in Netzwerke hilft, Zugangswege zur Zielgruppe zu öffnen, Ressourcen zu erschließen und sich als Akteur der lokalen Integrationsarbeit zu etablieren.*
- *Sowohl sportsysteminterne als auch insbesondere sportsystemexterne Partner durch aufsuchende Netzwerkakquise gewinnen.*
- *Ziele und Erwartungen der Netzwerkarbeit mit den Partnern abstimmen und „win-win-Situationen“ für die beteiligten Netzwerkpartner herstellen.*
- *Netzwerkarbeit aktiv gestalten und Zielerreichungsgrad regelmäßig überprüfen.*

### **Öffentlichkeitsarbeit: Ziele und Angebote publik machen**

- *In der Öffentlichkeitsarbeit muss sich die unverwechselbare Vereinsidentität widerspiegeln.*
- *Öffentlichkeitsarbeit bedeutet Kommunikation nach innen und außen.*
- *Verschiedene Kommunikationsmittel zur adressatenspezifischen Informationsverbreitung über Integrationsziele und Angebote des Vereins einsetzen.*
- *Einen hohen Wiedererkennungswert der unterschiedlichen Kommunikationsmittel durch inhaltliche und optische Standards sicherstellen.*

## Links, Materialien & Informationen

### Projekt *spin* – sport interkulturell

Projekthomepage

<http://www.projekt-spin.de>

Stiftung Mercator

<http://www.stiftung-mercator.de>

Sportjugend im Landessportbund Nordrhein-Westfalen

<http://www.sportjugend-nrw.de>

Bundesamt für Migration und Flüchtlinge

<http://www.bamf.de>

Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen

<http://www.mfkjks.nrw.de>

Forschungszentrum für Bürgerschaftliches Engagement an der Humboldt-Universität zu Berlin

<http://www.For-BE.de>

### Deutscher Olympischer Sportbund (DOSB)

Homepage

<http://www.dosb.de>

Danke! Sport braucht Dein Ehrenamt

<http://www.ehrenamt-im-sport.de>

Führungsakademie des Deutschen Olympischen Sportbunds

<http://www.fuehrungs-akademie.de/>

Materialien des Programms *Integration durch Sport* (Positionspapiere, Broschüren Evaluation, Arbeitshilfen). Zum Download unter:

<http://www.dosb.de/de/service/download-center/integration-durch-sport/>

*DOSB-Projektbericht Demographische Entwicklung in Deutschland - Herausforderung für die Sportentwicklung*. Zum Download unter:

[http://www.dosb.de/fileadmin/fm-dosb/arbeitsfelder/Breitensport/demographischer\\_wandel/](http://www.dosb.de/fileadmin/fm-dosb/arbeitsfelder/Breitensport/demographischer_wandel/)

[Demographischer\\_Wandel\\_Internet.pdf](#)

*DOSB Werkheft Netzwerkarbeit im Sport*. Zum Download unter:

[http://www.richtigfitab50.de/index.php?id=1467&no\\_cache=1](http://www.richtigfitab50.de/index.php?id=1467&no_cache=1)

## Deutsche Sportjugend (DSJ)

Homepage

<http://www.dsj.de>

*Interkulturelle Öffnung im organisierten Kinder- und Jugendsport.* Zum Download unter:

[http://www.dsj.de/downloads/Publikationen/2010/dsj\\_interk\\_oeffnung.pdf](http://www.dsj.de/downloads/Publikationen/2010/dsj_interk_oeffnung.pdf)

*Interkulturelles Training - Materialien und Übungen.* Zum Download unter:

[http://www.dsj.de/downloads/Publikationen/2010/Interkulturelles\\_Lernen\\_2010.pdf](http://www.dsj.de/downloads/Publikationen/2010/Interkulturelles_Lernen_2010.pdf)

*Positionspapier - Bildungslandschaften im Sozialraum.* Zum Download unter:

[http://www.dsj.de/downloads/Publikationen/2010/dsj\\_Posit\\_Bildung.pdf](http://www.dsj.de/downloads/Publikationen/2010/dsj_Posit_Bildung.pdf)

*Grundsatzpapier zur Ganztagsförderung - Chancen der Ganztagsförderung nutzen.* Zum Download unter: [http://www.dsj.de/downloads/Publikationen/2008/dsj\\_Grundsatz\\_Schulsp-\\_low.pdf](http://www.dsj.de/downloads/Publikationen/2008/dsj_Grundsatz_Schulsp-_low.pdf)

*Eine Frage der Qualität. Integration von Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund in den organisierten Sport.* Zum Download unter:

[http://www.dsj.de/downloads/Publikationen/2009/dsj\\_migration.pdf](http://www.dsj.de/downloads/Publikationen/2009/dsj_migration.pdf)

## Landessportbund Nordrhein-Westfalen (LSB NRW)

Homepage

<http://www.lsb-nrw.de>

VIBSS, das Vereins-Information-, Beratungs- und Schulungs-System des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen und seiner Partner

<http://nw.vibss.de>

Bildungswerk des Landessportbund Nordrhein-Westfalen

<http://www.blsb-nrw.de>

Qualifizierungsportal mit den Qualifizierungsangeboten des organisierten Sports in NRW für die unterschiedlichsten Zielgruppen und Aufgabenbereiche der Vereine

<http://www.qualifizierung-im-sport.de>

## Ständige Arbeitsgruppe „Integration und Sport“ der Bundesregierung

*Interkulturelle Öffnung im Sport. Praxistipps für Verbände, Vereine, Aktive und Interessierte.* Zum Download unter:

<http://www.bundesregierung.de/Content/DE/Publikation/IB/Anlagen/2009-08-10-interkulturelle-oeffnung-im-sport,property=publicationFile.pdf>

## Literatur

- Baur, J. & Beck, J. (1999). *Vereinsorganisierter Frauensport*. Aachen: Meyer & Meyer.
- Baur, J. & Braun, S. (2000). *Freiwilliges Engagement und Partizipation in ostdeutschen Sportvereinen. Empirische Befunde zum Institutionentransfer*. Köln: Sport und Buch Strauß.
- Baur, J. & Braun, S. (Hrsg.). (2003). *Integrationsleistungen von Sportvereinen als Freiwilligenorganisationen*. Aachen: Meyer & Meyer.
- Behr, K., Krimmer, H., Rauschenbach, T. & Zimmer, A. (2005). *Führungskräfte in gemeinnützigen Organisationen. Bürgerschaftliches Engagement und Management*. Bramsche: Rasch.
- Boos-Nünning, U. & Karakasoglu, Y. (2003). Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund und Sport. In W. Schmidt, I. Hartmann-Tews & W.-D. Brettschneider (Hrsg.), *Erster Deutscher Kinder- und Jugendsportbericht* (S. 319-338). Schorndorf: Hofmann.
- Boos-Nünning, U. & Karakasoglu, Y. (2005). *Viele Welten leben. Zur Lebenssituation von Mädchen und jungen Frauen mit Migrationshintergrund*. Münster: Waxmann.
- Braun, S. (2003). Freiwillige Vereinigungen zwischen Staat, Markt und Privatsphäre. In J. Baur & S. Braun (Hrsg.), *Integrationsleistungen von Sportvereinen als Freiwilligenorganisationen* (S. 43-87). Aachen: Meyer & Meyer.
- Braun, S. (2010): Gemeinschaftsbeziehungen, Vertrauen und Reziprozitätsnormen – zur Reproduktion von „bonding social capital“ in freiwilligen Vereinigungen. In M. Maring (Hrsg.), *Vertrauen – zwischen sozialem Kitt und der Senkung von Transaktionskosten* (S. 223-238). Karlsruhe: Universitätsverlag Karlsruhe.
- Braun, S. & Finke, S. (2010). *Integrationsmotor Sportverein. Ergebnisse zum Modellprojekt „spin – sport interkulturell“*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Breuer, C. (Hrsg.). (2009). *Sportentwicklungsbericht 2007/2008. Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland*. Köln: Sportverlag Strauß.
- Breuer, C. & Wicker, P. (2010). *Sportvereine in Deutschland. Sportentwicklungsbericht 2009/2010 - Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland*. Köln: Deutsche Sporthochschule.
- Bundesregierung (Hrsg.). (2007). *Der Nationale Integrationsplan. Neue Wege – Neue Chancen*. Berlin: Presse- und Informationsamt der Bundesregierung.
- Deutscher Sportbund (Hrsg.). (2004). *Sport und Zuwanderung. Grundsatzklärung des Deutschen Sportbundes und seiner Mitgliederorganisationen*. Frankfurt am Main: Deutscher Sportbund.
- Doll-Tepper, G., Pfister, G., Scoretz, D. & Bilan, C. (2005). (Eds.). *„Sport, Women & Leadership“. Congress Proceedings*. Köln: Sport und Buch Strauß.
- Fussan, N. & Nobis, T. (2007). Zur Partizipation von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in Sportvereinen. In T. Nobis & J. Baur (Hrsg.), *Soziale Integration vereinsorganisierter Jugendlicher* (S. 277-297). Köln: Sportverlag Strauß.
- Gensicke, T., Picot, S., Geiss, S. (2006). *Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004. Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement*. Wiesbaden: VS-Verlag für Sozialwissenschaften.

- Halm, D. & Sauer, M. (2007). *Bürgerschaftliches Engagement von Türkinnen und Türken in Deutschland*. Wiesbaden: VS-Verlag für Sozialwissenschaften.
- Horch, H.-D. (1983). *Strukturbesonderheiten freiwilliger Vereinigungen. Analyse und Untersuchung einer alternativen Form menschlichen Zusammenarbeitens*. Frankfurt am Main: Campus.
- Kleindienst-Cachay, C. (2007). *Mädchen und Frauen mit Migrationshintergrund im organisierten Sport*. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren.
- Mutz, M. (2009). Sportbegeisterte Jungen, sportabstinente Mädchen? Eine quantitative Analyse der Sportvereinszugehörigkeit von Jungen und Mädchen mit ausländischer Herkunft. *Sport und Gesellschaft*, 6, 95-121.
- Mutz, M. & Burrmann, U. (2009). Schulische Arbeitsgemeinschaften als Kontexte für Freizeitaktivitäten: Beteiligungschancen für sozial benachteiligte Jugendliche? *Soziologie der Erziehung und Sozialisation*, 2, 174-196.
- Mutz, M. & Nobis, T. (2007). Zur Mitgliederstruktur von Freiwilligenvereinigungen. In T. Nobis & J. Baur (Hrsg.), *Soziale Integration vereinsorganisierter Jugendlicher* (S. 198-219). Köln: Sportverlag Strauß.
- Nagel, M. (2003). *Soziale Ungleichheiten im Sport*. Aachen: Meyer & Meyer.
- Schaoua, N. & Kleiner R. (2006). Sport, Ethnizität und Geschlecht. In I. Hartmann-Tews & B. Rulofs (Hrsg.), *Handbuch Sport und Geschlecht* (S. 139-149). Schorndorf: Hofmann.
- Schmidt, W. (Hrsg.). (2008). *Zweiter Deutscher Kinder- und Jugendsportbericht*. Schorndorf: Hofmann.
- Schmidt, W., Hartmann-Tews, I. & Brettschneider, W.-D. (2003). *Erster Deutscher Kinder- und Jugendsportbericht*. Schorndorf: Hofmann.
- Zimmer, A. (1996). *Vereine – Basiselemente der Demokratie*. Opladen: Leske + Budrich.