

# VEREINS- UND VERBANDS- ENTWICKLUNG GESTALTEN

Praxishilfe für die Beratung zu interkultureller  
Öffnung im organisierten Sport

[www.dosb.de](http://www.dosb.de)

[www.sportdeutschland.de](http://www.sportdeutschland.de)

[www.integration-durch-sport.de](http://www.integration-durch-sport.de)

 /sportdeutschland

 /olympiamannschaft

 @SportIntegra

 @DOSB

# INHALT

<b>1. Vorwort</b>	<b>4</b>
<b>2. Theorieteil</b>	<b>5</b>
2.1 Was heißt interkulturelle Öffnung im Sport?	5
2.2 Was unterscheidet interkulturelle Öffnung von anderen Formen der Integrationsarbeit?	6
2.3 Der Mehrwert für interkulturell geöffnete Organisationen	6
2.4 Interkulturelle Vereins- und Verbandsentwicklung	8
2.5 Meine Rollen als Berater/in im Rahmen von IKÖ-Prozessen	12
<b>3. Praxisteil</b>	<b>13</b>
3.1 Beratungsleistungen, die das Programm „Integration durch Sport“ anbietet	13
3.2 Ausgestaltung eines IKÖ-Prozesses	14
<b>4. Anlage - Methode und Maßnahmen</b>	<b>18</b>
4.1 SWOT-Analyse	18
4.2 Auswirkungsanalyse	19
4.3 Stakeholderanalyse	19
4.4 Arbeit mit dem Kräftefeld	20
4.5 Galeriemethode	21
4.6 Ideenmatrix	22
4.7 Leitbildentwicklung	22
4.8 Imagefilme	22
4.9 Gewinnung und Bindung von Mitgliedern	23
4.10 Netzwerkarbeit	23
4.11 Öffentlichkeitsarbeit – Erstellung eines Werbemediums	24
4.12 Fragetechniken/-arten	25
4.13 Interkultureller Selbstcheck	27
4.14 Interviewleitfaden Vorstand	29
4.15 Fragebogen für Übungsleiter/innen	30
4.16 Fragebogen für Abteilungsleiter/innen	36
4.17 Kopfstandtechnik	44
4.18 Beispiel für eine Prozessplanung und -kontrolle + Visualisierung	45
4.19 Beispiel für die Visualisierung von Meilensteinen	47
4.20 Beispiel für einen Workshop mit einem Hauptausschuss	48
<b>5. Anlage - Beispiele aus der Praxis</b>	<b>49</b>
5.1 Analyse von Chancen und Barrieren der Sportart XY	49
5.2 Baustein „Analyse des Verbandes – Zahlen und Daten“	50
5.3 Werkstattwochenende „Integration und Karate-Dô“	51
5.4 Auftaktworkshop „Interkulturelle Verbandsentwicklung des ... Verbandes“	53
5.5 Prozess-Schema „Beratung der Fachverbände“	55
<b>6. Anhang</b>	<b>56</b>

# 1. VORWORT

Diese Arbeitshilfe stellt eine erste Handlungsempfehlung dar, die auf der Fortbildungsreihe „Integrationsleistungen von Sportorganisationen stärken – beraten, verändern, gestalten“ (2011-2012) und den anschließenden Praxiserfahrungen von Kolleginnen und Kollegen innerhalb des Programms „Integration durch Sport“ fußt.

Die dargestellten Prozesse und die Methodensammlung sollen euch als Anregung und Hilfestellung bei euren Beratungsprozessen dienen. Manchmal lassen sich die Beispiele ohne Anpassung übertragen, in anderen Prozessen bedürfen sie vielleicht einer starken Modifikation. Manchmal greift ihr euch vielleicht nur eine Methode heraus, in anderen Fällen begleitet ihr einen komplett durchgeführten „Ideal-Prozess“. Es gibt und wird sehr viele unterschiedliche Gestaltungsmöglichkeiten geben – abhängig von den Rahmenbedingung und Ressourcen, den Zugängen und manchmal auch den glücklichen Zufällen.

Seid mutig und legt los!

Beim Ausprobieren, Gestalten und Entdecken wünschen wir euch viel Erfolg und freuen uns über eure Erfahrungen und Erkenntnisse, damit diese Praxis-hilfe mit vielen weiteren Anregungen fortlaufend ergänzt wird und gewinnbringend in unsere Arbeit einfließt.

# 2. THEORIETEIL

## 2.1 Was heißt interkulturelle Öffnung im Sport?

Interkulturelle Öffnung (IKÖ) ist ein Prozess, der als Organisationsentwicklung zu verstehen ist und der alle strukturellen Ebenen einer Organisation in den Blick nimmt. Damit soll allen Menschen, ungeachtet ihres sozialen und kulturellen Hintergrundes, eine gleichberechtigte Teilhabe und Teilnahme im Sport ermöglicht werden.

Die Literatur unterscheidet zwischen interkultureller Orientierung und interkultureller Öffnung. Interkulturelle Orientierung drückt eine wertschätzende und gleichberechtigte Haltung gegenüber kultureller, ethnischer und sprachlicher Vielfalt aus (z. B. in Form eines Leitbilds). Interkulturelle Öffnung steht für die konsequente Umsetzung dieser Haltung und ist ein kontinuierlicher Entwicklungsprozess.

**WER** genau macht sich mit **WELCHEM Ziel** auf **WELCHEN Weg**?

**WER:** Vereine, Stadt- und Kreissportbünde, Fachverbände

Häufig engagieren sich zunächst einzelne Vereins- oder Verbandsvertreter/innen aus dem Bereich des Vorstandes, der Übungsleitenden oder in anderen Funktionen für das Themenfeld „Integration“. Beispielweise kümmern sich Übungsleitende um Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund – bewusst oder unbewusst. Die bewusste Entscheidung des gesamten Vereines/Verbandes (also durch den Vorstand und die Mitglieder), sich verstärkt dem Themenfeld „Migration/Integration/Vielfalt“ zu stellen und sich Menschen mit Zuwanderungsgeschichte zuzuwenden und sie einzubinden, ist ein erster Schritt auf dem Weg der interkulturellen Öffnung.

**Das ZIEL:** Interkulturelle Öffnung ist eine Form der Organisationsentwicklung. Sie beinhaltet eine kritische Reflexion von Ausschlussmechanismen im Sport sowie der Qualifizierung und Sensibilisierung der am Prozess beteiligten Personen, um eine gleichberechtigte Teilhabe von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte auf allen Ebenen des organisierten Sports zu ermöglichen.

**Der bewusste WEG/PROZESS:** IKÖ ist ein systematisch angelegter Prozess mit einer wertschätzenden Grundhaltung, Maßnahmen und Aktivitäten. Im Laufe des Prozesses gilt es, die Grundhaltungen zu leben und einen bewussten Umgang mit Veränderung zu erarbeiten.

**Haltung und Umgang:** Dahinter verbergen sich Begriffe wie Offenheit für Neues, Selbstreflexion, Kultursensibilität, Bewusstsein für Machtverhältnisse, der Umgang mit Mehr- und Minderheiten, eine gemeinsame Vereinskultur (mit einer gelungenen Kommunikation, Mitbestimmung und Freiräumen), ein wertschätzender und gleichberechtigter Umgang miteinander. Der Sportverein bzw. Sportverband bekennt sich zur Wertschätzung von Vielfalt. Die Grundhaltung „Wir setzen auf Vielfalt“ wird nach innen und außen dargestellt.

**Aktivitäten:** Es braucht Impulse, die den Prozess in Gang bringen. Diese Impulse können aus der Organisation selber kommen oder von außen auf die Organisation einwirken. Daran schließen sich erste Maßnahmen an, die die Organisationsentwicklung vorantreiben.

**Bewusstwerdung/Bewusstsein:** Veränderungen haben Auswirkungen auf die Organisation und die Menschen darin. Bildlich gesprochen, stellt die Organisation ein Mobile dar. Kommt Bewegung bzw. Veränderung in einen Teil, setzt dies auch die anderen Teile des Systems mehr oder weniger stark in Bewegung. Es ist von Vorteil, diesen Veränderungsprozess begleiten zu lassen und in regelmäßigen Abständen zu beleuchten, um mit diesen Auswirkungen bewusst und präventiv umzugehen.

Interkulturelle Öffnung ist ein gängiger Begriff im Bereich der Non-Profit-Organisationen. Praxiserfahrungen haben allerdings gezeigt, dass der Begriff negativ wirken kann, setzt er doch voraus, dass etwas vorher geschlossen war.

Daher wird in dieser Praxishilfe anstelle von interkultureller Öffnung auch von interkultureller Vereins- und Verbandsentwicklung gesprochen.

## 2.2 Was unterscheidet interkulturelle Öffnung von anderen Formen der Integrationsarbeit?

Integrationsarbeit kann auf vielfältige Weise geschehen. Das Ziel aller Aktivitäten bleibt dasselbe. Nämlich Menschen, ungeachtet ihres sozialen und kulturellen Hintergrundes, eine gleichberechtigte Teilhabe und Teilnahme im Sport zu ermöglichen.

In dieser Hinsicht unterscheidet sich interkulturelle Öffnung als Organisationsentwicklungsprozess von anderen Formen der Integrationsarbeit vor allem durch eine systematische und umfassende Vorgehensweise. Integration findet demnach nicht nur in einem Bereich des Vereins, innerhalb einer einzelnen Abteilung oder innerhalb einer einzelnen Sportgruppe statt. Anstatt dessen nimmt man die gesamte Organisation mit all ihren Ebenen systematisch und umfassend unter die Lupe und analysiert sie. Auf dieser Basis sind dann passgenaue Maßnahmen zu planen und umzusetzen. Interkulturelle Öffnung findet im Querschnitt durch den Verein oder den Verband statt. Auf allen Ebenen sind relevante Personen aktiv und daher in den Prozess einzubinden. Integration verankert sich so nachhaltig und unabhängig von Einzelpersonen. Auf diese Weise gelingt es dem Verein oder Verband, sich langfristig zukunfts- und wettbewerbsfähig aufzustellen.

## 2.3 Der Mehrwert für interkulturell geöffnete Organisationen

### Gewinnung neuer Mitglieder und freiwillig Engagierter

Im Thema „Integration von Migrantinnen und Migranten in die Sportvereine“ liegen viele Antworten auf den gesellschaftlichen Wandel, der Veränderungen im freiwilligen Engagement und Mitgliederschwund mit sich bringt. Das gilt insbesondere, weil der Anteil von Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund stetig steigt. Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung müssen sich Sportvereine um diese Zielgruppe kümmern, wenn neue Mitglieder im Kinder- und Jugendbereich, aber auch Erwachsene gewonnen werden sollen und der Verein zukunftsfähig sein soll.

### Sportliche Talente finden

Durch das Engagement des organisierten Sports im Bereich Integration erschließt sich der Verein oder Verband eine neue Zielgruppe. Größere „Auswahlmöglichkeiten“ eröffnen auch bessere Chancen, sportliche Talente zu identifizieren.

### Soziales Engagement zeigen

Die Sportvereine übernehmen gesellschaftspolitische und bildungspolitische Funktionen. Das ist die zentrale Begründung dafür, den organisierten Sport aus

## Praxistipp

Die folgende Aufzählung nennt Beispiele dafür, was einen Verein ausmacht, der interkulturell arbeitet und Integration fördert:

- Er überprüft sein Selbstverständnis dahingehend, ob es für die Gewinnung und Einbeziehung von Mitgliedern mit Migrationshintergrund ansprechend ist.
- Er entscheidet sich bewusst, sich interkulturell zu öffnen, und betrachtet Integration nicht nur als ein Anliegen des Vorstandes oder der Integrationsbeauftragten des Vereins, sondern als Angelegenheit aller Mitglieder.
- Er spricht Bürgerinnen und Bürger mit Migrationshintergrund aktiv an und ermutigt sie zu einer Mitarbeit und Mitgliedschaft.
- Er benennt Integrationsbeauftragte oder spezielle Kontaktpersonen für Menschen mit Migrationshintergrund.
- Er nimmt mit seinem Vorstand und anderen unmittelbaren Kontaktpersonen (Haupt- und Ehrenamtliche, Trainer/innen und Übungsleiter/innen in den Sportvereinen) an interkulturellen Qualifizierungsmaßnahmen teil.
- Er entwickelt ein Konzept für eine Aufnahme- und Begrüßungskultur von neuen Mitgliedern, insbesondere von Migrantinnen und Migranten, das Erwartungen, Regeln, Beteiligungsformen und Anforderungen erklärt, Räume und Anlagen sowie Vorstand und Kontaktpersonen bei Fragen und Problemen vorstellt.
- Er macht spezifische Angebote für schwer erreichbare Gruppen, um Zugangsbarrieren zu mindern und sie einzubinden.
- Er nimmt Rücksicht auf kulturelle und religiöse Besonderheiten.
- Er fragt Fertigkeiten, Kompetenzen und besondere Interessensgebiete bei neuen Mitgliedern ab und bindet sie in Aktivitäten, Feste und Veranstaltungen ein.
- Er bereichert sein kulturelles Leben, indem er Ressourcen von Mitgliedern mit Migrationshintergrund einbindet.
- Er kooperiert mit den beratenden, begleitenden und unterstützenden Fachstellen wie Integrationsstellen.

Steuergeldern zu fördern. In Gesprächen über Integration wird häufig die integrative Kraft des Sports gelobt, weil er schon in vielen Fällen bewiesen hat, wie kraftvoll er Menschen dabei helfen kann, sich zu orientieren und einen Platz in der Gesellschaft zu finden.

Es ist notwendig, dass sich die Vereine aktiv mit diesem Thema auseinandersetzen und Verantwortung übernehmen. Andernfalls könnte der Sport gegenüber anderen im Themenfeld Aktiven an Boden verlieren und damit auch die finanziellen Ressourcen aufs Spiel setzen.

### **Positionierung als gesellschaftsrelevante Organisation**

Durch das Engagement des organisierten Sports in Sachen Integration gewinnen die Vereine und Verbände an Bedeutung und haben die Gelegenheit, das Thema aktiv und partnerschaftlich mitzugestalten. Ein positives Image und öffentliche Anerkennung durch die Integrationsarbeit erhöhen die Einflussmöglichkeiten sowie die Einbeziehung in Entscheidungen und die Berücksichtigung bei der Mittelvergabe.

Netzwerke und Kooperationen mit neuen Partnern/ Partnerinnen bergen neue Chancen, wie Wettbewerbsvorteile gegenüber anderen, oder weitere Effekte, wie die Nutzung neuer Bewegungsräume z. B. in Migrantenorganisationen.

### **Bereicherung des Vereins- und Verbandslebens**

Migrantinnen und Migranten bringen häufig aus ihren Herkunftsländern verschiedenste Kompetenzen mit. Einerseits Erfahrungen als Trainer/innen oder als aktive (Leistungs-)Sportler/innen. Andererseits aber auch Kompetenzen, die sich durch den eigenen Migrationshintergrund ergeben. Beispielsweise in Form von Hilfen und Hinweisen für Trainer/innen und Übungsleiter/innen im Umgang mit anderen Migranten und Migrantinnen oder in Form von Hilfen für Zuwanderer und Zuwanderinnen, die neu im Verein sind.

### **Nachhaltige Verankerung**

Der interkulturelle Öffnungsprozess erschließt Vereinen und Verbänden die Möglichkeit, das Thema „Integration“ auf allen Ebenen des Vereins zu verankern. Integration löst sich damit von Einzelpersonen und findet nicht nur in einem Bereich des Vereins, innerhalb einer einzelnen Abteilung oder innerhalb einer einzelnen Sportgruppe statt. Auf diese Weise gelingt es dem Verein oder Verband, sich langfristig zukunfts- und wettbewerbsfähig aufzustellen.

### **Finanzielle und ideelle Fördermöglichkeiten**

Durch das Engagement des Sports im Bereich Integration erhöhen sich die Chancen auf eine Förderung ideeller Art in Form von Beratung oder finanzieller Art aus verschiedenen Fördertöpfen von Kommunen, Stiftungen oder Unternehmen.



### **Qualitätsentwicklung und Professionalisierung**

Interkulturelle Öffnung als Organisationsentwicklungsprozess bringt für Vereine und Verbände eine Menge neuer Impulse, Erfahrungen und Know-how. Interkulturelle Öffnung findet auf allen Ebenen des Vereins oder Verbandes statt. Als Querschnittsthema ist es folglich wichtig, alle Bereiche sowie verschiedenste Personen und Akteure und Akteurinnen einzubinden. Dieser umfassende Blick und die Beteiligung vieler bringen auch Seiteneffekte mit sich. Beispielsweise ist es möglich, eine gemeinsame Vision zu schaffen, ein anzustrebendes Ziel, für das alle, abteilungs- und sportartübergreifend, ihren Beitrag leisten können.

#### **Hinweis**

Es braucht einerseits einen Mehrwert, den die Vereins-/Verbandsführung für sich sieht, um einen solchen Prozess nachhaltig anzugehen und zu (unter)stützen. Andererseits braucht es im Verlauf des Prozesses auch immer wieder einen Mehrwert für die „Betroffenen“ (Übungs- und Abteilungsleiter/innen, hauptamtliche Mitarbeitende, Vereinsmitglieder).



## 2.4 Interkulturelle Vereins- und Verbandsentwicklung

Interkulturelle Öffnung ist ein komplexes Handlungsfeld und gleichzeitig eine Querschnittsaufgabe. Sie ist ein langfristiger Prozess, welcher mehrere Bereiche der Organisationsentwicklung beeinflusst. Um eine gute Übersichtlichkeit bemüht, sind die einzelnen Facetten den drei Bereichen Personal, Angebote und Strukturen von Vereinen und Verbänden bestmöglich, aber nicht immer trennscharf, zugeordnet.

### Hinweis

Das Thema „Öffentlichkeitsarbeit“ findet sich in allen Bereichen wieder und ist entsprechend mitzudenken und zu bearbeiten.

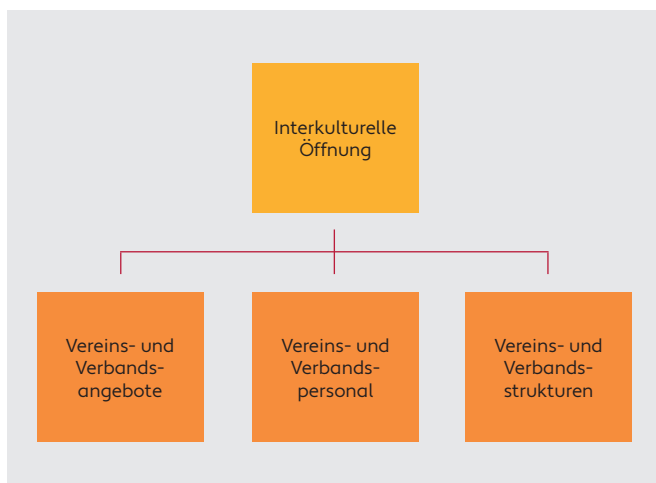


Abb. 1: Handlungsbereiche IKÖ

### ▫ Vereins- und Verbandsangebote

Sportkulturen unterscheiden sich je nach Herkunft der Menschen, sodass eine Sensibilisierung für das deutsche Vereinswesen und ein auf die Bedürfnisse von Menschen aus verschiedenen Kulturkreisen abgestimmtes Angebot wichtige Aspekte für die Attraktivität der Sportvereine und der Sportverbände sind.

Die zentrale Frage für die Organisationsberatung ist deshalb die Zielgruppenorientierung. Um entsprechende Maßnahmen entwickeln zu können, ist die Orientierung an der Lebenswelt von Migrantinnen und Migranten ein Schlüsselement und daher als wesentliches Element in der Organisationsberatung zu behandeln. Dabei geht es nicht nur um die reine Sportpraxis. Auch die Rahmenbedingungen des Sporttreibens und des Mitwirkens sind zu berücksichtigen, da kulturelle oder religiöse Hintergründe nicht selten besondere Bedingungen an die Gestaltung von Sporträumen und Organisationsformen stellen.

Beratungsansätze Sportvereine	Beratungsansätze Sportverbände
siehe Vereine, zusätzlich:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• zielgruppenspezifische und kultursensible (Sport-)Angebote einrichten</li> <li>• kulturelle und religiöse Bedürfnisse berücksichtigen (Ramadan, sichtgeschützte Räumlichkeiten für Frauen etc.)</li> <li>• Veranstaltungen mit interkulturellem Charakter</li> <li>• neue Sportarten aufnehmen (ggf. aus den Herkunftsländern der Zielgruppe)</li> <li>• bestehende Angebote weiterentwickeln (Schwimmen für Muslima etc.)</li> <li>• außersportliche Angebote einrichten (Sprachkurse, Elterncafé, Hausaufgabenhilfe, Kinderbetreuung etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zum Thema und zu möglichen Förderprogrammen beraten und sensibilisieren</li> <li>• gezielte Projekte und Maßnahmen initiieren</li> <li>• neue Variationen der Sportarten aufnehmen (ggf. aus den Herkunftsländern der Zielgruppen: Fußball – Futsal/Rugby – Flagfootball/Handball – Beachhandball/Ringen für Muslima/Tischtennis – Headis/Volleyball – Ecu-Volley)</li> <li>• zur kultursensiblen Gestaltung von Sporträumen und Sportplätzen beraten</li> </ul>

Tabelle 1: Beratungsansätze mit Blick auf Vereins- und Verbandsangebote (Quelle: eigene Darstellung)



## b Personal

Im Prozess der interkulturellen Öffnung richtet sich im Rahmen der Personalentwicklung der Fokus auf die sozialen und interkulturellen Kompetenzen der im Verein tätigen Menschen.

Um die Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in die Strukturen des organisierten Sports zu erleichtern, liegt eine zentrale Herausforderung darin, innerhalb des Vereins interkulturelle Kompetenzen für den konstruktiven Umgang mit den Themen „Migration“ und „Integration“ zu entwickeln, eine bewusste Auseinandersetzung zu führen und zu stärken. Sensibilisierung und Qualifizierung zu interkulturellen Themen sowie das Arbeiten in interkulturellen Teams etablieren sich als fester Bestandteil der Personalentwicklung.

Ein weiterer Aspekt in der Öffnung von Sportvereinen vor dem Hintergrund des gesellschaftlichen und demografischen Wandels ist, Migranten und Migrantinnen in die Arbeit des Vereins bzw. des Verbandes einzubinden. Dies gilt sowohl für die Sportpraxis wie auch für die Vereins- und Verbandsorganisation. Folglich sind die Gewinnung und Qualifizierung von Menschen mit Migrationshintergrund für die Mitarbeit im Sport wichtige Themen im Prozess der interkulturellen Öffnung.

## c Strukturen

Um die Teilhabe von Menschen mit Migrationshintergrund zu erreichen, bedarf es Strukturen, die es ermöglichen, vielfältige Interessen und die Partizipation aller am Vereins- und Verbandsleben zu verwirklichen.

Die Öffnung von Sportvereinen und -verbänden für die Zielgruppe führt zu der Notwendigkeit, sich innerhalb der Organisationsentwicklung/des Beratungsprozesses mit möglichen Maßnahmen zu beschäftigen, die den Zugang verbessern. Neben einer Kultur der Offenheit (Leitbild, Satzung, Kommunikation/Ansprache) sind auch die finanziellen Rahmenbedingungen sowie Aspekte der Mitgliedschaft Faktoren, die den Zugang von Migranten und Migrantinnen zum organisierten Sport beeinflussen können.

Auch Fragen im Zusammenhang mit Kooperationen zwischen Vereinen und Migrantenorganisationen sowie weiteren, für den Prozess und das Thema relevanten, Partnern und Partnerinnen können eine wichtige Rolle innerhalb des interkulturellen Öffnungsprozesses spielen.

Beratungsansätze Sportvereine	Beratungsansätze Sportverbände
Qualifizierung	
<p>... des vorhandenen Personals (Vorstände, Abteilungsleiter/innen, Übungsleiter/innen etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>für das Thema „Integration“ sensibilisieren</li> <li>interkulturelle Kompetenzen auf- und ausbauen</li> </ul> <p>... von Menschen mit Migrationshintergrund</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>gemeinsame Ausbildungen im Tandem</li> <li>Teilnahme am Aus- und Fortbildungssystem des Sports finanziell unterstützen</li> </ul>	<p>siehe Vereine, zusätzlich:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>thematische Fortbildungsbausteine für die Trainerausbildung</li> <li>Aus- und Fortbildungsangebot mit speziellen Rahmenbedingungen</li> <li>individuelle Prüfungsmodalitäten zum Lizenzwerb (z.B. Interview statt schriftlicher Ausarbeitung)</li> </ul>
Gewinnung von Menschen mit Migrationshintergrund	
<ul style="list-style-type: none"> <li>gezielte Elternarbeit</li> <li>weitere Akteure/Akteurinnen der Integrationsarbeit/Migrantenorganisationen einbinden</li> <li>Information über Vereinspraxis und Vereinsorganisation</li> <li>Menschen mit Migrationshintergrund aus dem Verein als Brückenpersonen einsetzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migrantenorganisationen gezielt ansprechen (zur Weiterentwicklung des Verbandsangebots – Schwimmverband)</li> <li>Ausbildungskosten für Menschen mit Migrationshintergrund fördern</li> <li>weitere Akteure/Akteurinnen der Integrationsarbeit/Migrantenorganisationen einbinden</li> <li>(Information über Verbandspraxis und die Organisationsform des organisierten Sports)</li> <li>Menschen mit Migrationshintergrund aus dem Verband als Integrationslotsen einsetzen</li> </ul>
Bindung von Menschen mit Migrationshintergrund	
<ul style="list-style-type: none"> <li>durch neue Formen der Anerkennung (Auszeichnungen etc.)</li> <li>durch Schaffung neuer Aufgabenfelder/anderer Formen für ehrenamtliches Engagement</li> </ul>	siehe Vereine

Tabelle 2: Beratungsansätze mit Blick auf Personal (Quelle: eigene Darstellung)

## 2. Theorieteil

Beratungsansätze Sportvereine	Beratungsansätze Sportverbände
<p>Analyse der aktuellen Situation im Verein und Vereinsumfeld</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bestandserhebung und Bevölkerungsentwicklung</li> <li>interkultureller Selbstcheck</li> </ul>	<p>Analyse der aktuellen Situation im Verband und Vereinsumfeld</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bestandserhebung und Bevölkerungsentwicklung</li> <li>Varianten und neue Formen der Sportart</li> </ul> <p>Verbreitung der Sportart in anderen Ländern (Größe, Alter und Geschlechterverteilung)</p>
<p>Etablierung einer Willkommensstruktur/-kultur</p>	
<p>Hemmschwellen auf struktureller Ebene abbauen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Beteiligungsstrukturen für Menschen mit Migrationshintergrund aufbauen</li> <li>Ansprechpartner für Menschen mit Migrationshintergrund vorhanden</li> <li>Gebäude und Räumlichkeiten auf die Nutzbarkeit für kultursensible Angebote überprüfen (z.B. sichtgeschützte Räume)</li> <li>neue Mitgliedschaftsstrukturen schaffen (Kursysteme etc.)</li> </ul> <p>Hemmschwellen auf finanzieller Ebene abbauen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Beitragsätze anpassen, Schnupperangebote</li> <li>Bildungs- und Teilhabepaket anerkennen</li> </ul>	<p>Hemmschwellen auf struktureller Ebene abbauen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Menschen mit Migrationshintergrund gezielt ansprechen und Beteiligungsstrukturen für sie aufbauen</li> <li>Ansprechpartner für Menschen mit Migrationshintergrund vorhanden</li> <li>Vorgaben für den Umbau bzw. Neubau von Gebäuden und Räumlichkeiten, um sie auf die Nutzbarkeit für kultursensible Angebote (z.B. sichtgeschützte Räume) zu entwickeln</li> <li>Kleiderordnungen im Wettkampfsport speziell berücksichtigen</li> <li>Anerkennung/Teilanerkennung ausländischer Qualifikationen</li> <li>thematische Qualifikationen für die Trainerfortbildung anerkennen (z.B. Sport Interkulturell/Fit für die Vielfalt)</li> <li>Gebühren für Spielerpässe überprüfen und bei Ungleichbehandlung anpassen</li> </ul>
<p>Verankerung des Themas „Integration“ im Vorstand und in den Gremien des Vereins</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Position eines/einer Integrationsbeauftragten einrichten</li> <li>klare personelle Zuständigkeit</li> </ul>	<p>Verankerung des Themas „Integration“ auf allen Ebenen des organisierten Sports</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Position eines/einer Integrationsbeauftragten in Präsidien, Vorständen, Gremien etc. einrichten</li> <li>klare personelle Zuständigkeit in den hauptberuflichen Strukturen (wenn vorhanden)</li> </ul>
<p>Positionierung/Formulierte Ziele zum Thema „Integration“</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>in Satzung und/oder Leitbild aufnehmen</li> </ul>	<p>siehe Vereine</p>
<p>Bereitstellung von Haushaltsmitteln für die Integrationsarbeit</p>	
	<p>siehe Vereine</p>
<p>Aufbau von interkulturell ausgerichteten Kooperationen und Netzwerken</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migrantenorganisationen, Stadt, Wohlfahrtsverbände</li> </ul>	<p>siehe Vereine</p>
<p>Interkulturelle Ausrichtung der internen und externen Kommunikation</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>intern – Berichterstattung in vereinseigenen Medien</li> <li>intern – Tagesordnungspunkt bei Vorstands-, Hauptausschuss- und anderen Sitzungen</li> <li>extern – Mehrsprachigkeit von Broschüren, Flyern etc.</li> <li>extern – Menschen mit Migrationshintergrund über unterschiedliche Informationskanäle explizit ansprechen</li> <li>extern – Berichterstattung in der Presse</li> <li>extern – bewusste Bilderverwendung</li> </ul>	<p>siehe Vereine</p>

Tabelle 3: Beratungsansätze mit Blick auf Strukturen des Sports (Quelle: eigene Darstellung)

## Definition Beratung – Von der Fachberatung zur Prozessberatung

Um Prozesse interkultureller Öffnung bei Vereinen und Verbänden zu initiieren, zu planen und zu begleiten, sind Formen der Beratung durch methoden- und fachkundige Personen notwendig.

Dabei sind grundsätzlich zwei Formen von Beratung zu unterscheiden. Die sogenannte **Fachberatung** und die sogenannte **Prozessberatung**. Beide Beratungsformen unterscheiden sich voneinander und beide sind gleichzeitig wertvoll und wichtig für die Unterstützung von Vereinen und Verbänden bei Fragen interkultureller Öffnung.

### Definition

Eine fachlich kompetente Person empfiehlt bzw. erklärt eine bestimmte Vorgehensweise, um eine fachlich richtige Lösung zu initiieren.

Eine Fachberatung zielt auf eine Beratung aufgrund vorhandener fachlicher Kenntnisse. Zum Beispiel zu Fragen von Migration und

Integration oder zu Fragen von Förderungsinstrumenten. Diese Form von Beratung zielt vor allem darauf ab, bestehende Wissenslücken bei den Klienten/Klientinnen auszugleichen und fachlich beratend zur Seite zu stehen bei Themen, in denen die Klienten/Klientinnen fachliche Expertise zur Lösung eines Problems anfragen (z.B. Wie stelle ich den Antrag? Welche rechtlichen Aspekte sind bei einer Jugendfreizeit zu beachten?)

Bei einer Prozessberatung hingegen geht es nicht um fachliche Expertise, sondern um die Kompetenz, Vereine und Verbände dabei zu unterstützen, eine subjektiv

### Definition

Eine Person mit „distanziertem“ Blick versucht, der anderen Person (wieder) persönliche Beweglichkeit zu verschaffen und zu einer subjektiv guten Lösung zu verhelfen (Verflüssigung).

gute Lösung für ein Problem zu finden. Das heißt, dass die Berater/innen weder eine Lösung vorschlagen noch empfehlen, sondern sie entwickeln durch bestimmte Interventionen

(z.B. gezielte und intervenierende Fragen, Workshops, Arbeitsgruppen etc.) einen Prozess, in dem es dem jeweiligen Verein oder Verband dann gelingt, eine für sich gute Lösung zu entdecken.

Für eine Prozessberatung ist es entscheidend, dass es dafür einen Auftrag gibt. Denn ein wichtiger Grundsatz in diesem Kontext lautet: keine Beratung ohne Auftrag. Eine Beratung besteht immer aus einem Auftrag/Kontrakt zwischen zwei unabhängigen Partnern/Partnerinnen (z.B. Vorstand des Sportvereins und die Berater/innen von IdS). Wie genau dieser Auftrag/Kontrakt geschlossen wird, das ist individuell und flexibel handhabbar und schließt einen umfangreichen Vertrag genauso ein, wie eine mündliche Absprache mit anschließendem Handschlag. Bewährt hat sich aber zumindest ein kurzes Protokoll aus einer solchen Absprache, um Transparenz zu gewährleisten und Missverständnisse zu vermeiden. Wichtig ist dabei, dass es einen klaren Auftrag an die Berater/innen gibt, in dem der Rahmen für die gemeinsame Arbeit fest umrissen ist. Das beinhaltet die Ziele der Beratung, das gewählte Vorgehen in der gemeinsamen Arbeit, die Art der eingesetzten Methoden etc. Entscheidend ist, dass im Rahmen der Auftragsklärung beiden Parteien klar wird, worum es in dem jeweiligen Verein oder Verband genau geht, und die Berater/innen auf dieser Grundlage in die Detailplanung von z.B. einem Vereinsworkshop einsteigen können.



## 2.5 Meine Rollen als Berater/in im Rahmen von IKÖ-Prozessen



- Fachwissen aufbereiten und einbringen
- alternative Handlungsoptionen aufzeigen
- Sachverhalte von allen Seiten beleuchten
- Expertise einholen
- Gesetze, Richtlinien und Förderprogramme kennen



- „mit dem Blick von außen“
- Positives in den Mittelpunkt stellen
- nach vorne schauen und andere mitnehmen
- gelungene Beispiele darstellen
- Wertschätzung



- Informationsfluss organisieren
- Zeitschiene überwachen und einhalten
- Ansprechpartner sein
- übergeordnete Öffentlichkeitsarbeit
- offenen Austausch ermöglichen



- Kenntnisse der bestehenden Netzwerke
- Kontakte über die Arbeitsebene initiieren
- fachliche Zuarbeit
- in Netzwerken mitwirken (nach Bedarf)
- Lobbyist/in im positiven Sinne



- unterschiedliche Interessen bedienen
- innerhalb der Themenvielfalt priorisieren
- Kontaktperson vs. mehrere Beteiligte zur Umsetzung der Maßnahmen
- zeitliche Ressourcen



- Bedarfe sammeln, auswerten
- Ideen und Lösungen entwickeln (lassen)
- unterschiedliche Aufgaben/Rollen erkennen und einhalten
- gemeinsam klare Absprachen treffen und einhalten
- für ein positives Miteinander sorgen

# 3. PRAXISTEIL

## 3.1 Beratungsleistungen, die das Programm „Integration durch Sport“ anbietet

Wir beraten auf allen Ebenen des organisierten Sports – Sportvereine, Sportkreise, KSB/SSB und Sportverbände/ Landesfachverbände, Landessportbünde – sowie in allen Phasen oder auch in einzelnen Abschnitten des IKÖ-Prozesses:

- Vorgespräch und Abstimmung
- Vereins-/Umfeldanalyse und formulieren von Zielen
- Maßnahmen planen und umsetzen
- Zielkontrolle, Auswertung und Erfahrungen für weitere Prozesse aufbereiten

In einem Vorgespräch klären und besprechen wir Motivationen, Erwartungen und erste Überlegungen. Wir bieten eine Vereins- und Umfeldanalyse an, um auf dieser fundierten Basis gemeinsam Ziele zu identifizieren und zu formulieren. In verschiedenen Workshops und Strategiegesprächen erfolgt eine detaillierte Maßnahmenplanung. Wir unterstützen den Verein punktuell dabei, die Maßnahmen umzusetzen. Zu einzelnen Themen, wie z. B. zielgruppenspezifische Öffentlichkeitsarbeit, Qualifizierung oder Netzwerkarbeit, bieten wir unsere Expertise an. In einer Ziel- und Wirksamkeitskontrolle reflektieren wir die Maßnahmen und Aktivitäten mit dem Verein und werten sie gemeinsam aus. Die Erkenntnisse fließen dann in den Prozess zurück.

Innerhalb des Prozesses bieten wir folgende Unterstützungsmöglichkeiten an, die auch in kleinen Paketen und unabhängig von einem umfassenden IKÖ-Prozess angefragt werden können. Hierzu gehören beispielsweise:

- Erstellung einer vereinfachten Vereinsanalyse (Mitgliederstruktur und -entwicklung, integrative Sportangebote des Vereins, Mitbewerber/innen)
- Erstellung einer Umfeldanalyse (Welche Zielgruppen leben im Stadtteil? Welche Gruppierungen und integrativen Sportangebote bestehen bereits?)
- Planung von konkreten sozialräumlichen Integrationsmaßnahmen der Sportvereine; Ziel sollte für die Sportvereine sein, sich langfristig integrativ zu engagieren.



- Anregungen und Hilfestellungen zur Vernetzung mit Integrationszentren, Beratungsstellen und anderweitigen sozialen (Stadtteil-)Einrichtungen (fachbezogene und fachübergreifende Partnerschaften)
- Möglichkeiten von verbandlichen Qualifizierungsmaßnahmen aufzeigen/vermitteln bzw. Umsetzung im Verein/Verband anregen
- Unterstützung bei der Zielgruppenansprache und Erstellung einer geeigneten Strategie bis hin zur Öffentlichkeitsarbeit für integrative Maßnahmen
- Unterstützung bei der Einrichtung eines effizienten Projektmanagements
- Aufzeigen von finanziellen Fördermöglichkeiten für Vereine für die Durchführung von Maßnahmen zur Integrationsförderung



### 3.2 Ausgestaltung eines IKÖ-Prozesses

#### Phase 1:

#### Erstgespräch und Abstimmung

Um die gegenseitigen Erwartungen abzustimmen, soll das Erstgespräch den jeweiligen Vereinsvertretern und -vertreterinnen präzise vermitteln, was IKÖ leisten kann und was nicht. Ziel des Gespräches ist es, weiterhin Schlüsselkriterien (klares Votum der Vorstands- und Führungsebene, Ansprechpersonen, zeitliche und personelle Ressourcen, Kommunikationskanäle) zu eruieren und die weitere Vorgehensweise festzulegen.

#### Rahmenbedingungen des Gesprächs:

- Dauer ca. 1-2 h, Erstellung eines Protokolls
- Teilnehmerkreis: wenn möglich zwei Berater/innen von IdS, mindestens zwei Personen aus dem Vorstand (unabhängig von der Vereinsgröße), mindestens zwei Personen aus dem Spielbetrieb (evtl. eine Person mit MH) und evtl. Schlüsselpersonen, z. B. Jugendleiter/innen

**Fragetechniken** für erfolgreiche Gespräche: Um möglichst viele Informationen und ein breites Spektrum an Antworten zu erhalten, hilft es, Fragetechniken anzuwenden. Der Fokus beim Erstgespräch liegt darauf, offene Fragen zu formulieren (gekennzeichnet durch sogenannte W-Fragen, z. B. wer, wie, was). Verschiedene Fragearten (z. B. Vertiefungsfragen, ziel- und lösungsorientierte Fragen, Fragen nach Unterschieden) beleuchten einen Sachverhalt aus verschiedenen Blickwinkeln.

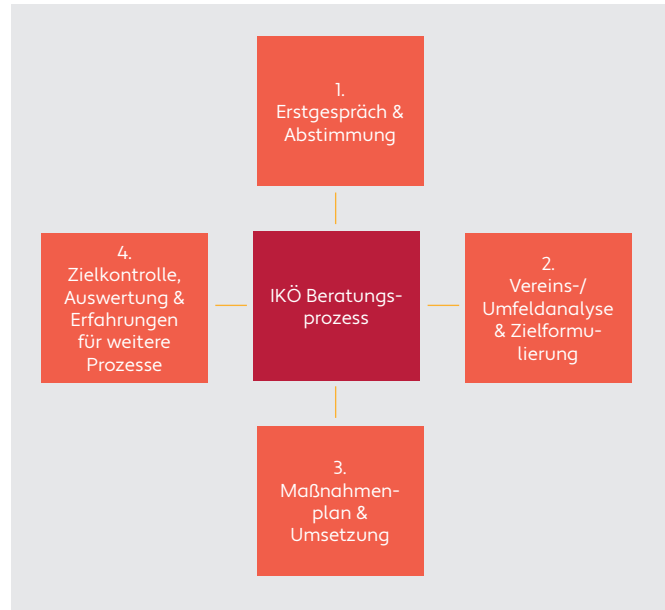


Abb. 2: Ausgestaltung eines IKÖ-Beratungsprozesses

Zwei Beispiele für geschlossene und offene Fragestellungen:

- Haben Sie mit X/Y darüber gesprochen? – Wie ist das Gespräch mit X/Y genau verlaufen?
- Ist das Verhältnis zwischen X/Y angespannt? – Wie würden Sie das Verhältnis zwischen X/Y beschreiben?

Weitere Informationen und Beispiele dazu befinden sich in der Anlage „Methoden“.

Themen	Fragen/Erläuterungen
1. Gesprächseinstieg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begrüßung und Vorstellung der TN (Name, Funktion, Verein etc.)</li> <li>• Erwartungen an das Gespräch: Was soll erreicht/umgesetzt werden?</li> </ul>
2. IKÖ-Motivation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfahrungen mit Integration im Verein: Was hat der Verein bereits unternommen, um mehr Menschen mit MH zu gewinnen?</li> <li>• Welche Aktionen haben sich als probates Mittel erwiesen oder was hat gut funktioniert?</li> <li>• Besonderheiten/mögliche Hindernisse in Bezug auf den IKÖ-Prozess?</li> <li>• Gibt es Befürchtungen oder Ängste?</li> </ul>
3. Informationen über IKÖ-Widerstände: mangelndes Verständnis, „Das machen wir doch längst“ erläutern	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Vorstellungen hat der Verein von IKÖ?</li> <li>• Input des Beraters/der Beraterin:</li> <li>• Was ist IKÖ und was kann IKÖ leisten (Mehrwert, Grenzen)?</li> <li>• Worin besteht der Mehrwert für den Sportverein?</li> <li>• Welche Ressourcen lassen sich einbringen?</li> </ul>
4. Vorgehensweise in der Analyse- und Umsetzungsphase	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wer soll an kommenden Veranstaltungen teilnehmen?</li> <li>• Welche relevanten Personen sind in den IKÖ-Prozess einzubeziehen?</li> <li>• Gruppengröße für Workshops acht bis 12 TN, Rahmenbedingungen vereinbaren: Dauer 3-4 h, Ort, Zeit, Terminabstimmung und Einladung</li> </ul>
5. Gesprächsabschluss	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gibt es noch offene Fragen und Themen?</li> <li>• Was sind die nächsten Schritte?</li> <li>• Verabschiedung</li> </ul>

Tabelle 4: Gesprächsleitfaden für das erste Beratungsgespräch (Quelle: eigene Darstellung)

## Phase 2:

### Vereins-/Umfeldanalyse und Zielformulierung

Klärung der Problemsituation bzw. des Veränderungsanliegens aus verschiedenen Blickwinkeln, dabei Vorgeschichte und Zukunftserwartungen einbeziehen. Bisherige Lösungsansätze und Maßnahmen würdigen und berücksichtigen, Befragung möglichst vieler im Vorfeld. Abschließend Ergebnisse an den Verein zurückspeiegeln.

- 1 Workshop zur Vereins-/Umfeldanalyse  
Rahmenbedingungen: 3-4 h, acht bis zwölf Vereinsvertreter/innen

Inhalte des Workshops:

- **Erläuterungen zu IKÖ:** Was bedeutet und beinhaltet IKÖ im Sport: Angebote, Personal, Strukturen, Schaubilder und Beispiele ausführlich vorstellen, Ziel: gemeinsames Verständnis von IKÖ
- **Umfeldanalyse:** Im Vorfeld führen die Berater/innen eine Umfeldanalyse durch, insbesondere hinsichtlich Einwohner- und Infrastruktur, besondere Vereine, Einrichtungen und Institutionen im Umfeld des Sportvereins. Zum Beispiel: Sportvereine, Schulen,

Kinder- und Jugendeinrichtungen, Migrantenorganisationen, sonstige Vereine, soziale Gruppen etc. mit Beschreibung des Tätigkeitsfeldes und des Engagements. Eventuell lassen sich hier Datenbanken der Gemeinde/Stadt nutzen.

- **Vereinsanalyse:** Im Vorfeld führt ein/e Vereinsvertreter/in eine Vereinsanalyse mit Unterstützung der Berater/innen auf Datenbasis durch. Zum Beispiel: Mitgliederstruktur nach Alter, Geschlecht, Sportarten, Herkunft, Interessen, Motiven etc. Der „**Interkulturelle Selbstcheck**“ (siehe Anlage „Methoden“) kann als Methode von einem möglichst breiten Spektrum an Vereinsverantwortlichen im Vorfeld oder während des Workshops ausgefüllt werden.
- **Ergebnisse** sichten die Berater/innen und sortieren sie vor. Es folgen Vorstellung, Vervollständigung und Diskussion bzw. Erläuterung der Ergebnisse. Was fällt auf? Fehlt etwas aus Sicht der Teilnehmenden?
- **Zielformulierung** auf Grundlage der Analyse. Welche Ressourcen und Problemstellen zeigten sich? Wo können bzw. sollten Veränderungshebel angesetzt werden?

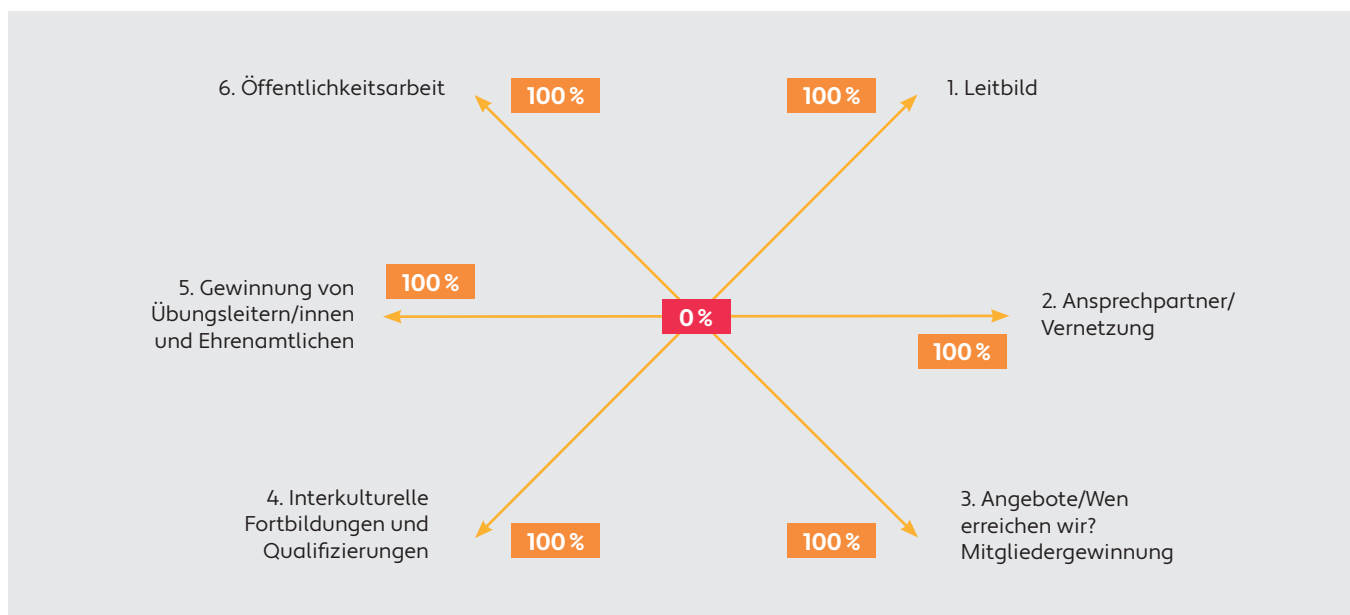


Abb. 3: Punkte der Hauptziele innerhalb der IKÖ-Bereiche

- Alle Teilnehmenden bekommen zwei „Klebepunkte“ und platzieren diese auf den für sie wichtigen Bereichen bzw. dem jeweils zugehörigen Strahl.
- Im zweiten Schritt erhalten alle Teilnehmenden zwei oder drei Moderationskarten und formulieren Unterziele. Welche Themen wollen sie konkret umsetzen? Die Moderation sammelt die Ziele und Themenbereiche ein und sortiert sie.
- Endabstimmung im Plenum – nach SMART-Kriterien überprüfen (Ist das Ziel präzise formuliert? Woran können wir erkennen, dass wir das Ziel erreicht haben? Ist das Ziel motivierend und anregend? Ist das Ziel realistisch erreichbar? Bis wann müssen wir das Ziel erreichen?)





## 2 Weitere Methoden für einen Workshop zur Vereins-/Umfeldanalyse (siehe Anlage „Methoden“)

- Interviewleitfaden Vorstand (im Vorfeld)
- Befragung von Übungsleitern/innen und Abteilungsleitern/innen (im Vorfeld)
- Interkultureller Selbstcheck (im Vorfeld oder im Workshop)
- Stärken- und Schwächenanalyse (SWOT)
- Auswirkungsanalyse (im Workshop)
- Stakeholderanalyse (im Workshop)
- Arbeit im Kräftefeld (im Workshop)

### Phase 3:

#### Maßnahmenplanung und Umsetzung

Die in „Phase 2“ formulierten Ziele und Unterziele werden anhand von Workshops, Strategiegesprächen und Projekten durch eine konkrete Maßnahmenplanung umgesetzt, an deren Ende ein Maßnahmenplan steht. Dabei gibt es zwei Ebenen. Zum einen die Maßnahmenplanung gemeinsam mit den Beratern/Beraterinnen und zum anderen die Maßnahnumsetzung, bei der der Verein hauptverantwortlich ist und die Berater/innen unterstützend eingreifen. Während des kompletten Verlaufs der Phase werden verschiedene Beratungsleistungen angeboten und eingesetzt. Gegebenenfalls lassen sich auch externe Expertisen heranziehen.

#### Hinweis für die Berater/innen

Maßnahmen sind miteinander verbunden: Eine Veranstaltung kann z. B. zur Mitgliedergewinnung und -bindung beitragen. Gleichzeitig ist es eine Maßnahme der Öffentlichkeitsarbeit. Eine Maßnahme kann also verschiedene Bereiche zu unterschiedlichen Teilen beeinflussen.

### 1. Workshop Maßnahmenplanung

#### 1.1 Maßnahmenplanung – Galeriemethode

Nachdem die Ziele definiert sind, gilt es, konkrete Handlungsideen zu entwickeln. Es geht darum, Maßnahmen zu finden, die zum Verein und zu den vereinbarten Zielen passen. Bei der **Galeriemethode** (siehe Anlage „Methoden“) werden die gemeinsam definierten Ziele und Unterziele an Flipcharts visualisiert und im Raum galerieartig aufgehängt. Wie in einem Zirkeltraining startet nun jede Kleingruppe vor einem Plakat und hat die Aufgabe, Handlungsideen aufzuschreiben. Nach ca. 10 min ertönt ein akustisches Signal und alle Gruppen wechseln im Uhrzeigersinn zum nächsten Plakat, das die neue Gruppe nun bearbeitet (neue Ideen, Ergänzungen, Kommentare etc.). Wenn die ganze Galerie einmal rundum abgearbeitet ist, wertet das Plenum die Ergebnisse aus.

1.1.1 Weitere Methoden zur Maßnahmenplanung (siehe Anlage „Methoden“)

- **Kopfstandtechnik**
- **Ideenmatrix**

1.1.2 Beispiele für konkrete Handlungsideen (siehe Anlage „Methoden“):

- **Qualifizierung: Inhalte und Seminarmodelle von „FIT FÜR DIE VIELFALT“**  
Schulungen zur interkulturellen Sensibilisierung ggf. an den Anfang setzen, da interkulturell geschulte Personen einen geschärften Blick haben → Auswirkung auf die Maßnahmenplanung; verschiedene Module, möglichst an die Probleme im Verein anpassen (z. B. Konfliktmanagement)
- **Workshop Leitbildentwicklung** ggf. zu einem frühen Zeitpunkt angehen. Fragen der Leitbildentwicklung „Wer sind wir?“, „Was wollen wir?“ können sich direkt auf die Maßnahmenplanung auswirken.
- **Workshop: Angebotsgestaltung** (Sport und Rahmenbedingungen)
- **Workshop: Gewinnung und Bindung von Mitgliedern und ehrenamtlichen Funktionsträgern/innen**
- **Workshop: Netzwerk- und Öffentlichkeitsarbeit**
- **„Workshop für den Hauptausschuss“**

## 1.2 Maßnahmenplan

Im weiteren Prozess geht es für die Vereinsvertreter/innen um die konkrete Umsetzung der Handlungsideen. Sie entwickeln einen Maßnahmenplan und verteilen die entsprechenden Aufgaben. Eine Gruppenaufgabe dazu lässt sich anhand folgender Fragen erstellen:

- Welche einzelnen Arbeitsschritte sind für die Umsetzung erforderlich?
- In welcher Reihenfolge finden die Aktivitäten statt? Einzelne Schritte sind mit Zeitangaben zu versehen.
- Sind zusätzliche Ressourcen nötig?
- Wer setzt die Schritte um?
- Ergebnisse im Plenum vorstellen
- Auswertungsfragen: Wo sehen Sie Risiken oder zu hohe Belastungen? Wie wollen Sie die Umsetzung kontrollieren? Woran werden Sie den Erfolg der Aktivität erkennen?

## Phase 4:

### Zielkontrolle, Auswertung und Erfahrungen

Phase 4 ist teilweise auch als begleitende Phase zu verstehen. Im Sinne der Prozesssteuerung können Erkenntnisse aus dieser Phase für Korrektur- oder Neuplanungen in Phase 3 dienen. Der Fokus in dieser Phase liegt deshalb unter anderem auf der regelmäßigen Dokumentation und Auswertung der Aktivitäten, Erfolge und Erkenntnisse und der Rückspiegelung an die Verantwortlichen im Verein oder Verband. Auch die Beraterrolle lässt sich auf dieser Basis reflektieren. Andererseits dienen verschiedene Methoden dazu, angestrebte Veränderungen zu messen und die Wirksamkeit von Maßnahmen zu überprüfen.

Methoden für Phase 4:

- Dokumentation von Aktivitäten, Erfolgen und Erkenntnissen
- Ziel- und Handlungskontrolle anhand eines Prozessplans (Anlage „Methoden“)
- Visualisierung von Meilensteinen (Anlage „Methoden“)
- Messung von Veränderungen durch einen Ist-Soll-Vergleich in Form von:
  - wiederholtem interkulturellem Selbstcheck (siehe Phase 2)
  - erneuter Befragung (siehe Phase 2)
  - Interviews (siehe Phase 2)



Was ist zu tun?	Wer ist verantwortlich?	Mit wem Wer unterstützt?	Womit Welche Mittel sind erforderlich?	Bis wann ist die Aktivität abgeschlossen?	Woran ist die Zielerreichung zu erkennen – Qualitätskriterium?

Tabelle 5: Beispiel Maßnahmenplan (Quelle: eigene Darstellung)

# 4. ANLAGE – METHODE UND MASSNAHMEN

## 4.1 SWOT-Analyse<sup>1</sup>

SWOT	Fragen	Wie ist die Situation in meinem Verein
<b>STÄRKEN/STRENGTHS</b> (Blick nach innen) Momentane Ressourcen? Wo liegen unsere Stärken? Worin sind wir gut?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was hat der Verein durch seine Geschichte hindurch bestehen lassen?</li> <li>• Auf welche Ursachen sind vergangene Erfolge zurückzuführen? Was gab dem Verein Energie?</li> <li>• Welchen Werten fühlen sich die Mitglieder des Vereins verbunden, oder sogar verpflichtet?</li> <li>• Gibt es etwas, was den Mitgliedern auch über das Sportangebot hinaus fehlen würde, wenn es den Verein nicht mehr gäbe?</li> <li>• Was ist gut in unserem Verein? Was macht ihn einmalig?</li> <li>• Welche Synergiepotenziale liegen vor, die mit neuen Strategien stärker nutzbar sind?</li> </ul>	
<b>SCHWÄCHEN/WEAKNESSES</b> (Blick nach innen) Was sind unsere Schwächen? Wo sehen wir Entwicklungsbedarf?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Schwachpunkte gilt es auszubügeln und künftig zu vermeiden?</li> <li>• Wo liegen Fallen/Barrieren?</li> <li>• Welche Störungen behindern den Verein?</li> <li>• Welches Angebot ist besonders „umsatzschwach“?</li> </ul>	
<b>CHANCEN/OPPORTUNITIES</b> (Blick nach außen) Welche Möglichkeiten stehen uns offen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was sollte der Verein tun, um das Besondere und Eigentliche nach innen und außen erfassbar zu machen?</li> <li>• Welche Zielgruppen lassen sich durch das Besondere gut ansprechen?</li> <li>• Gibt es im Umfeld Ihres Vereins Zielgruppen, für die Sie gesonderte Angebote machen könnten?</li> <li>• Welche Trends gilt es zu verfolgen?</li> <li>• Was kann der Verein im Umfeld nutzen?</li> <li>• Was kann der Verein ausbauen?</li> </ul>	
<b>RISIKEN/RISKS</b> (Blick nach außen) Welche Risiken kommen künftig auf uns zu?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Schwierigkeiten hinsichtlich der gesamtwirtschaftlichen Situation oder Markttrends liegen vor?</li> <li>• Was machen die Wettbewerber/innen?</li> <li>• Ändern sich die Vorschriften für Angebote, Serviceleistungen?</li> </ul>	

Tabelle 6: Beispiel SWOT-Analyse (Quelle: eigene Darstellung nach Riesner & Braun Consulting, 2014)

Hinsichtlich zukünftiger Strategien ist eine Standortbestimmung besonders wichtig. Ein hierfür häufig eingesetztes Instrument ist die SWOT-Analyse, bei der sich der Blick sowohl auf interne Faktoren, also Stärken und Schwächen (z. B. bezüglich der Angebote, Mitglieder, Führung etc.), als auch auf externe Faktoren, also Chancen und Gefahren (z. B. Partnervereine, sportpolitische Konzepte, Sponsoren und Sponsorinnen,

Konkurrenz, Medien), richtet. Aus ihnen leiten sich strategische Überlegungen ab, wie vorhandene Potenziale auszubauen und noch besser zu nutzen sind, wie und welche Schwächen reduzierbar sind und wie sich künftige Gefahren abwenden lassen (vgl. Riesner & Braun Consulting 2014).

## 4.2 Auswirkungenanalyse<sup>1</sup>

Die Auswirkungenanalyse ermöglicht es, Auswirkungen eines bestimmten Themas, Vorhabens oder Problems auf verschiedene Teilbereiche einer Organisation zu reflektieren und grafisch darzustellen. Hierbei wird deutlich, inwiefern es „sich lohnt“, die momentane Situation zu verändern.

Die Fragestellung bzw. das Diskussionsthema wird in das Dreieck bzw. die Mitte des Schemas eingezeichnet, z. B.:

- Auswirkungen der interkulturellen Öffnung unseres Vereins? Was hat es für Auswirkungen, wenn wir uns nicht interkulturell öffnen? ...

Die Felder des Kreises werden mit passenden Kategorien gefüllt, z. B.:

- Auswirkungen auf den Vorstand, Auswirkungen auf unsere Vernetzung, Auswirkungen auf unsere Öffentlichkeitsarbeit, ...

Die Auswirkungenanalyse kann in mehreren Prozessphasen die Reflexion der Beteiligten unterstützen. In der Diagnosephase, oder auch an der Schnittstelle zwischen „Orientierung“ und „Diagnose“, kann sie dazu dienen, die Zielsetzung des Prozesses noch weiter zu schärfen und neue Aspekte der Thematik aufzudecken. Oftmals steigen die Motivation und Veränderungsenergie der Beteiligten, wenn sie auf einen Blick erkennen, dass sich der Veränderungsaufwand lohnt.

Auch im laufenden Prozess einer Organisationsberatung kann das Analysetool dabei helfen, Rückschläge und Stagnationen zu überwinden, z. B. indem man sich fragt:

- Welche Auswirkungen haben die Rückschläge, die wir gerade erleben?
- Welche Auswirkungen hat es, wenn wir den Prozess an dieser Stelle abbrechen?

In der letzten Phase der Organisationsberatung lässt sich die Auswirkungenanalyse zur Rückschau heranziehen:

- Welche Auswirkungen hatte unser Prozess?
- Welche Auswirkungen haben die Veränderungen, die wir da in Gang gesetzt haben?

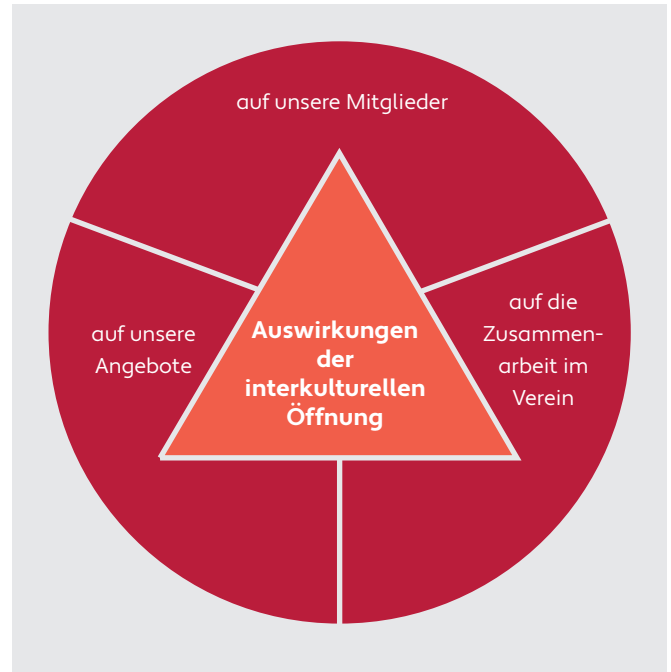


Abb. 4: Auswirkungenanalyse

(Quelle: Riesner & Braun Consulting, 2014 nach Berndt, Bingel und Bittner, 2009)

## 4.3 Stakeholderanalyse<sup>1</sup>

Stakeholder sind Personen oder Gruppen, die unmittelbaren Einfluss auf eine geplante Veränderung bzw. ein geplantes Projekt haben und/oder davon direkt oder indirekt betroffen sind. In der Regel verfolgen verschiedene Stakeholder unterschiedliche Interessen und haben andere Erwartungen. Sie können eine Veränderung hemmend oder fördernd beeinflussen und entsprechende Maßnahmen mit vorantreiben oder blockieren. Eine Visualisierung der Stakeholder verschafft einen Überblick über dieses relevante Umfeld und sensibilisiert für die soziale Vernetzung des Veränderungsvorhabens. Dabei ist die Visualisierung immer als Momentaufnahme zu verstehen.

Die Stakeholderanalyse hilft dabei, potenzielle Widerstände und Schwierigkeiten frühzeitig zu identifizieren und im Umsetzungsprozess zu berücksichtigen. Man erkennt, wo im Umfeld noch Informationsbedarf besteht, welche Abstimmungen erforderlich sind, welchen Widerständen aktiv zu begegnen ist, aber auch, wo mögliche Ressourcen und Unterstützer/innen vorhanden sind.

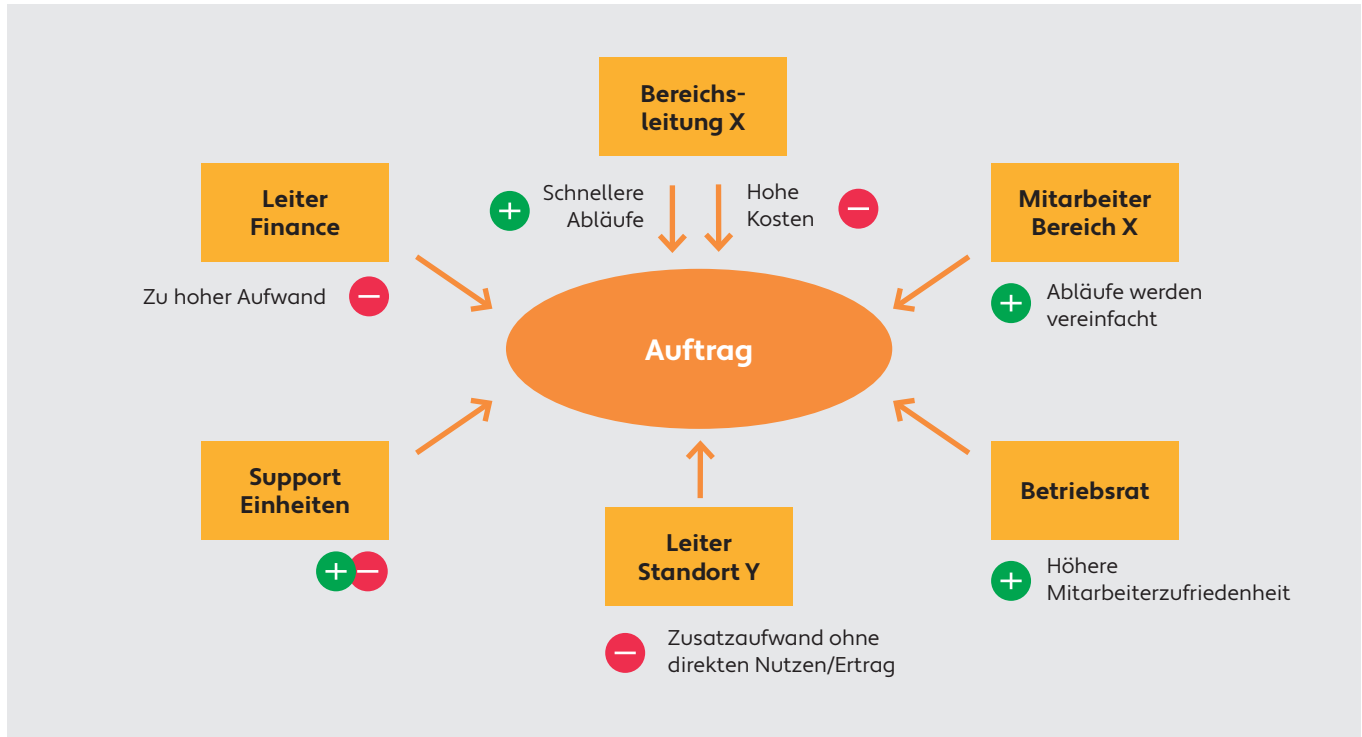


Abb. 5: Stakeholderanalyse (Quelle: Riesner & Braun Consulting, 2014)

**Vorgehen bei der Erstellung einer Stakeholderanalyse**

In der Mitte des Bildes (z. B. auf einem Flipchart oder einer Moderationswand) steht das Veränderungsvorhaben (z. B. „Interkulturelle Öffnung unseres Vereins“), die Stakeholder sind um diesen Mittelpunkt herum gruppiert.

- 1 Benennen Sie alle Akteure und Personengruppen, die mit Ihrem Vorhaben zu tun haben:
  - Wer beeinflusst unser Projekt, unsere geplanten Maßnahmen?
  - Interne und externe Stakeholder lassen sich durch verschiedene Farben kennzeichnen.
- 2 Bitte schätzen Sie die Einstellung der Stakeholder zu Ihrem Projekt bzw. Vorhaben ein:
  - positiv (+); negativ (-); neutral (+/-)
- 3 Notieren Sie eine kurze Begründung bzw. vermutete Beweggründe für die Einstellung der Stakeholder.
- 4 Kennzeichnen Sie die Bedeutung des Einflusses der Stakeholder (durch die Stärke der gezeichneten Pfeile oder durch die Größe der Akteurskärtchen).

Fragen zur Auswertung:

- Welche Konsequenzen ergeben sich aus der Stakeholderanalyse für die Umsetzbarkeit des Projekts bzw. des Änderungsvorhabens?

- Welche Akteure/Akteurinnen müssen wir stärker berücksichtigen bzw. beteiligen?
- Wo können Konfliktfelder entstehen und was bedeutet das für die Umsetzung? Wie können wir absehbaren Konfliktfeldern gegensteuern?
- Welche Maßnahmen können wir zur Optimierung der Beziehungen ergreifen?
- Wie können wir Ressourcen und fördernde Einflüsse noch stärker nutzen?

**4.4 Arbeit mit dem Kräftefeld<sup>1</sup>**

In der Diagnosephase von Prozessen bietet die Arbeit mit dem Kräftefeld eine gute Möglichkeit zur Bestandsaufnahme. Mit ihrer Hilfe lassen sich hemmende und fördernde Kräfte, die auf ein Veränderungsvorhaben einwirken, darlegen und entsprechende Konsequenzen ableiten.

In der Beratungspraxis kann es ratsam sein, eine vereinfachte Version des Kräftefeldes einzusetzen, bei der die Organisationsmitglieder konkrete Praxisbeispiele aus ihrem Arbeits- und Vereinsalltag sammeln und so die Ist-Situation beschreiben.

Vorgehen: Die Teilnehmenden legen im Raum ein Kräftefeld, das auf die gewünschte Zukunft hinweist, z. B. „Unser Verein ist interkulturell geöffnet“. Je nach Größe der Gruppe füllen die Teilnehmenden entweder in Kleingruppen oder in Einzelarbeit stichwortartig Karten zu den beiden Hälften des Kräftefeldes aus.



### Beispielhafte Fragestellungen:

Fördernd:

- Gegebenheiten in unserem Verein, die Integration „positiv beeinflussen“
- Welche positiven Erfahrungen und Beispiele gibt es bereits in unserem Sportverein?

Hemmend:

- Gegebenheiten in unserem Verein, die Integration „schwierig machen“
- Welche negativen Erfahrungen oder Beispiele begegnen uns im Vereinsalltag?

Die Kräftefeld-Methode spricht die Kreativität der Teilnehmenden an und lässt ein sinnlich erfassbares und differenziertes Bild vom Istzustand entstehen. Zudem offenbaren sich Ressourcen und es sind

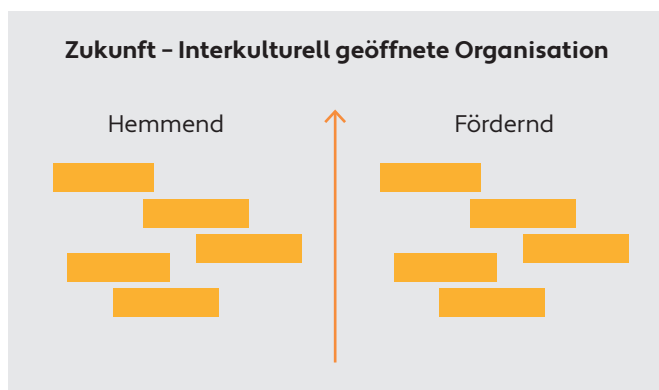


Abb. 6: Arbeit mit dem Kräftefeld

(Quelle: eigene Darstellung nach Riesner & Braun Consulting, 2014)

Problemstellungen zu erkennen, an denen der Veränderungshebel anzusetzen ist, wenn das gemeinsame Ziel erreichbar sein soll.

Sobald die Teilnehmenden bzw. Untergruppen das Kräftefeld gelegt und erläutert haben, lässt man von der Gruppe (Fragetechniken!) eine Gesamtauswertung des Feldes erarbeiten.

- „Welche Strukturmerkmale fallen auf, wenn Sie auf das Kräftefeld schauen?“
- „Was hat Sie besonders überrascht?“
- „Wie ausgewogen ist das Feld zurzeit?“
- „Wo liegen Veränderungshebel? Wo können Sie ansetzen, um das gemeinsame Ziel zu erreichen?“

### 4.5 Galeriemethode<sup>1</sup>

Nachdem die Ziele definiert sind, gilt es, konkrete Handlungsideen zu entwickeln. Bei der Galeriemethode visualisiert man die gemeinsam definierten Ziele bzw. Zielbereiche an Flipcharts und hängt sie im Raum galerieartig auf.

Beispiel: „Kooperation mit Moscheevereinen“

- Ideen zu Ziel 1: Kenntnisse aller Mitarbeiter/innen über den Islam
- Ideen zu Ziel 2: Vernetzung mit den lokalen Akteuren/Akteurinnen
- Ideen zu Ziel 3: Integration im Elementarbereich

Wie in einem Zirkeltraining startet jede Kleingruppe vor einem Plakat und hat die Aufgabe, Lösungsideen zu sammeln und aufzuschreiben. Nach ca. 10 min ertönt ein akustisches Signal und alle Gruppen wechseln im Uhrzeigersinn zum nächsten Plakat, das nun von der neuen Gruppe weiter bearbeitet wird (neue Ideen, Ergänzungen, Kommentare etc.). Wenn die Gruppen die ganze Galerie einmal rundum durchgearbeitet haben, kommen alle im Plenum zusammen und werten die Ergebnisse aus.

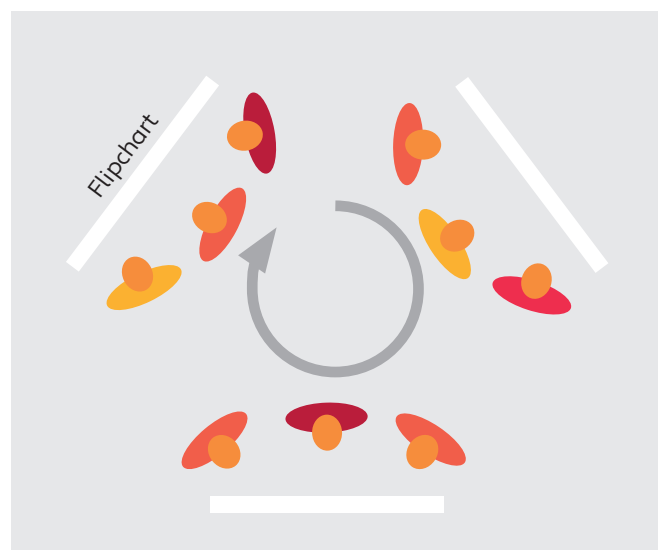


Abb. 7: Galeriemethode

(Quelle: eigene Darstellung nach Riesner & Braun Consulting, 2014)

#### 4.6 Ideenmatrix<sup>1</sup>

Bei der Ideenmatrix sortiert die Gruppe mithilfe der beiden Kriterien „Machbarkeit“ und „Bedeutung für die Zielerreichung“ vorhandene Ideen in ein Raster. Diese Sortierhilfe erleichtert die Priorisierung von Entscheidungen für „sinnvolle“ Ideen.

Eine weitere, ggf. alternative, Möglichkeit besteht darin, die priorisierten Ideen mittels einer Checkliste durchzugehen.

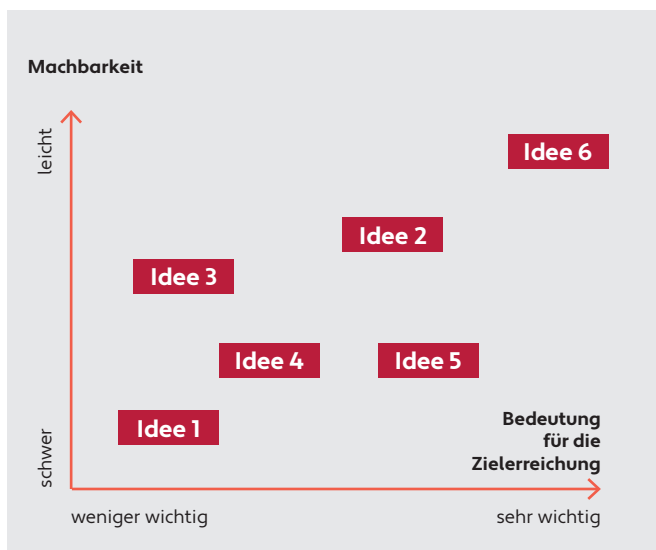


Abb. 8: Ideenmatrix  
(Quelle: eigene Darstellung nach Riesner & Braun Consulting, 2014)

#### 4.7 Leitbildentwicklung<sup>2</sup>

Dieser Workshop soll die gesamte Organisation mit allen Bereichen (Vorstand, Mitglieder, Ehrenamtliche, Eltern) einbeziehen. Der Workshop besteht aus zwei halben Tagen. Beim ersten Termin erarbeitet die Gruppe das Leitbild in groben Zügen. Beim zweiten Termin wird das im Entwurf vorliegende Leitbild (vorformulierte Leitlinien) vorgestellt, diskutiert und bei Bedarf verändert.

##### Ziele:

- Unter breiter Beteiligung entstand die gemeinsame Vision zum Thema „Vielfalt im Verein“.
- Die Teilnehmenden haben reflektiert, wie sie die Vision in Leitlinien umsetzen können.
- Gemeinsam erarbeitete Leitlinien bieten allen Beteiligten die Möglichkeit der Identifikation.
- Alle Beteiligten erfahren Aufmerksamkeit durch Anerkennung.

#### 1. Workshop Leitbild (ca. 2,5-3 h)

Es finden zwei Gruppenarbeitsphasen an Gruppentischen statt. Jeder Tisch hat eine eigene Moderation, zusätzlich gibt es eine Gesamtmoderation. Während des Prozesses können mit Einwilligung der Teilnehmenden Fotos gemacht werden.

##### • Einen Slogan kreieren

In moderierter Gruppenarbeit kreieren die Teilnehmenden mehrere Slogans, die die Vision des Vereins ausdrücken. Dies kann unter anderem mit der „6-3-5 Methode“ oder anderen Kreativitätstechniken geschehen. Die Gruppen präsentieren ihre kreierten Slogans anschließend der Gesamtgruppe und einigen sich darauf, mit welchem Slogan sie weiterarbeiten möchten.

##### • Welche Leitsätze braucht die Vision?

Die Kleingruppen finden sich erneut zusammen und arbeiten nun daran, welche Leitsätze es braucht, um die Vision im Verein umzusetzen. Aus den gesammelten Stichpunkten definiert das Plenum die Inhalte von Leitsätzen. Die Gesamtmoderation erhält das Material und formuliert daraus Leitsätze.

#### 2. Workshop Leitbild (ca. 2,5-3 h)

Bekanntgabe eines Leitlinienentwurfes, Diskussion in Kleingruppen, Verbesserungsvorschläge

- Ein Vortrag (ca. 15 min) stellt die Leitlinien (max. sechs bis neun) vor.
- Drei moderierte Kleingruppen sprechen jeweils ein Drittel der Leitlinien durch und erarbeiten bei Bedarf Verbesserungsvorschläge. (ca. 30 min)
- Austausch der Verbesserungsvorschläge im Plenum, „Verabschiedung“ der Leitlinien (ca. 30 min)
- Die Projektleitung oder ein Redaktionsteam aus Teilnehmenden des Vereins bringt später die Leitlinien in eine ansprechend gestaltete Form.
- Ideensammlung in Form eines Brainstormings: Wie kommen die Leitlinien vom Papier in die Köpfe? (ca. 30 min)

#### 4.8 Imagefilme<sup>2</sup>

Ein animierter Film mit ca. 6-8 min Länge zum Thema „Was uns stark macht – Vielfalt im Sport“ (Arbeitstitel) macht Vielfalt durch unterschiedliche Aktivitäten der am Projekt beteiligten Vereine sichtbar. Den Bildern, die verschiedene Personen zeigen (z. B. Turner/innen auf dem Schwebebalken, Fußballer/innen in Aktion), sind Kurzinterviews und „fetzige“ Musik unterlegt. Die befragten Personen kommen aus dem aktiven Sport, sind Trainer/innen, Eltern, Fachkräfte. Die Fragen sind kurz und ressourcenorientiert. Sie zielen darauf, Vielfalt sichtbar zu machen und sie als Chance für ein aktives Vereinsleben mit positiven Bildern zu verknüpfen.



### **Ziele des Films:**

- Zuschauer/innen sind animiert, sich dem Thema „Vielfalt im Sport“ zu nähern.
- Die am Projekt beteiligten Vereine finden sich positiv dargestellt wieder.
- Der Film ist geeignet, Projektdarstellungen stimungsvoll einzuleiten.
- Der Film macht Vielfalt auf eine attraktive Art sichtbar.
- Der Film ist Anschauungsmaterial für den Workshop „Öffentlichkeitsarbeit“, bietet einen aktivierenden Start ins Thema „Vision/Leitbild“ und lässt sich als animierendes Element bei der Gewinnung neuer Mitglieder und Ehrenamtlicher einsetzen.

### **Nächste Schritte:**

- Filminhalt in einem Exposé formulieren
- Kontakt zu einem „Filmemacher“ und Anbieter Medienkompetenz herstellen, Kostenvoranschlag einholen

### **Beispiele:**

- FC Wacker München: Münchens heimliche Liebe
- Blau-Gold-Casino München e. V.: Imagefilm

## **4.9 Gewinnung und Bindung von Mitgliedern<sup>2</sup>**

Der Ablauf des Workshops erfolgt in drei Phasen mit einer vorangestellten Vorstellungsrunde. Dauer ca. 3,5 h.

### **Ziele:**

- Attraktivität des eigenen Vereins reflektieren
- Qualitäten des Vereins in Worte fassen und präsentieren
- Ideensammlung erarbeiten, um Ehrenamtliche und neue Mitglieder zu gewinnen und zu binden
- Jeder der beteiligten Vereine einigt sich selbst auf zwei konkrete Maßnahmen zur Gewinnung und Bindung von neuen Mitgliedern und Ehrenamtlichen.
- Handlungsplan erstellen

### **Vorstellungsrunde (ca. 30 min)**

Die Teilnehmenden werden gebeten, sich Namensschilder mit Vereinseblem anzustecken und im Kreis aufzustellen. Rechts von der Moderation soll die Person stehen, die am längsten Mitglied eines Vereins ist. Alle anderen stellen sich nach abfallender Mitgliedsdauer auf, sodass die Person mit der kürzesten Mitgliedsdauer links von der Moderation steht. Alle sollen sich namentlich vorstellen, offenbaren, in welchem Verein sie seit wann Mitglied sind und sich kurz dazu äußern, „Wie alles begann!“. Was hat die erste Aufmerksamkeit auf den Verein gelenkt, was war das Motiv mitzumachen?

### **1. Arbeitsphase (ca. 30 min)**

In der ersten Arbeitsphase arbeiten jeweils ca. sechs Personen zusammen. Sie sammeln auf Karten Stichpunkte zu der Frage „Was macht unseren Verein attraktiv?“ und heften die Karten an eine Pinnwand. Eine Person überwacht die Zeit, eine Person präsentiert die Arbeitsergebnisse. Die Präsentation im Plenum soll im Stil einer Werbeveranstaltung für den Verein erfolgen und dauert ca. 15 min.

### **2. Arbeitsphase (ca. 30 min)**

In der zweiten Arbeitsphase findet an jedem Tisch wieder Gruppenarbeit statt. Die Gruppen entwickeln allgemeine Ideen, wie sich neue Mitglieder und Ehrenamtliche für das Vereinsleben gewinnen lassen. Wichtig ist, dass sich die gesellschaftliche Vielfalt des Vereins widerspiegelt. Die Ideen werden auf Karten festgehalten. Für jeden Tisch übernimmt eine Person die Kurzpräsentation der Arbeitsergebnisse. Stichwort: „Ideen, die begeistern!“

### **3. Arbeitsphase (ca. 30 min plus 15 min Abschluss)**

Die dritte Arbeitsphase erfolgt wieder in vereinshomogenen Arbeitsgruppen. Sie entwickeln jeweils aus dem Ideenfundus zwei konkrete Vorhaben und legen fest, wer mit wem bis wann was in die Wege leitet. Zum Abschluss werden die jeweiligen Vorhaben vorgestellt und gewürdigt (ca. 15 min). Motto: „Was packen wir an?“

## **4.10 Netzwerkarbeit<sup>2</sup>**

### **Moderationsplan für den 1. Arbeitstermin**

*Teilnehmende:* sechs bis acht Vertreter/innen aus Vorstand und Mitgliedern einschließlich Präsident und ein bis zwei Berater/innen von „Integration durch Sport“ (IdS) als Moderatoren/Moderatorinnen

*Ziele/Inhalte:* Vernetzung warum? Ambivalenzen der Netzwerkarbeit, Festlegung der Zielgruppe/Netzwerkpartner/innen, Festlegung der Ansprechpartner/innen und Erstellung des Aktionsplans

Folgende Arbeitsschritte zum Thema „Netzwerkarbeit“ ergeben sich in einem anschließenden, eigenständigen Termin mit dem Netzwerkteam:

- 1** zu sendende Botschaft erarbeiten
- 2** ein Kommunikationsmedium entwerfen und nutzen
- 3** Ansprechpartner/innen briefen

4. Anlage – Methode und Maßnahmen

Zeit	Thema	Methode und Inhalte
5 min	<b>Kurze Begrüßung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Begrüßung und Vorstellung</li> <li>kurze Vorstellungsrunde der Vereinsmitglieder</li> </ul>
5 min	<b>Organisatorisches</b> Netzwerkarbeit und Ziele	<b>Erläuterung von Ablauf und Zielsetzung des Arbeitstermins</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>auf begrenzte Zeit hinweisen (Diskussionen werden evtl. abgebrochen)</li> <li>entscheidend für die Arbeitsschritte 1-3 aus Expertensicht</li> </ul>
60 min	<b>Ambivalenzen</b> Warum Netzwerkarbeit? Bedeutung und Kontroverse?	<b>Ambivalenzen – Kräftefeldanalyse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Brainstorming I</b> (ca. 10 min) TN sammeln ihre Erwartungen an NW unter Überschrift „Positive Effekte, förderliche Faktoren“ (1. Hälfte der Pinnwand).</li> <li><b>Brainstorming II</b> (ca. 10 min) TN sammeln Bedenken und Schwierigkeiten von NW unter Überschrift „Hemmende Faktoren“ (2. Hälfte der Pinnwand).</li> <li>Visualisierung durch Gegenüberstellung</li> <li>Austausch im Plenum: TN belegen Karten mit eigenen Beispielen und Erfahrungen.</li> </ul>
15 min	<b>Pause</b>	
60 min	<b>Festlegung</b> potenzieller Netzwerkpartner/innen (Zielgruppe) Netzwerklandkarte	<b>Akteursanalyse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>zusammenfassende Stadtteilanalyse (Sammlung aller möglichen Akteure/ Akteurinnen)</li> <li>Kräftefeldanalyse in verkürzter Form zu möglichen Stakeholdern (ca. 20 min)</li> </ul> <b>Potenzialüberprüfung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Auswahl mittels Portfolio-Analyse (ca. 20 min) im Plenum</li> </ul> <b>Netzwerklandkarte</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Strukturierung und Gestaltung (ca. 20 min) im Plenum</li> </ul>
15 min	<b>Aktionsplan</b>	<b>Wie soll die Netzwerkarbeit aussehen (Plenum)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ansprechpersonen</li> <li>Stellenwert? Zeitschiene?</li> <li>Häufigkeit, Art und Regelmäßigkeit des Kontakts</li> </ul>

Tabelle 7: Exemplarischer Ablaufplan – Netzwerkarbeit (Quelle: eigene Darstellung nach Landeshauptstadt München, Sportamt)



**4.11 Öffentlichkeitsarbeit – Erstellung eines Werbemediums<sup>2</sup>**

**Moderationsplan – Entwicklung eines Werbemediums (Flyer)**

*Teilnehmende:* etwa vier Vertreter/innen aus dem Vorstand und Spielbetrieb (ein/e Vertreter/in aus jeder Abteilung) und ein bis zwei Berater/innen von IdS als Moderatoren/Moderatorinnen

*Ziele/Inhalte:*

- für interkulturelle Öffentlichkeitsarbeit sensibilisieren
- Zielgruppe festlegen
- (exemplarisch) ein Werbemedium (Flyer) entwickeln und gestalten
- Umsetzungsschritte

Zeit	Thema	Methode und Inhalte
30 min	<b>Festlegung der Zielgruppe</b>	<p>Überblick, Vorstellung der derzeitigen Mitgliederstruktur</p> <p><b>Auflistung potenzieller Zielgruppen erweitern</b> (z. B. junge Familien, Jugendliche, Schüler)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• spontanes Notieren aller möglichen ZG</li> <li>• Definition der ZG über Wünsche, Bedürfnisse, Probleme</li> </ul> <p><b>Zielgruppen verfeinern nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzen/Stärken des MSV</li> <li>• Welche ZG könnten die Leistung des MSV am meisten „brauchen“?</li> </ul> <p><b>Festlegung/Auswahl</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nach Bedürfnisübereinstimmung</li> </ul>
15 min	<b>Input kultursensible Öffentlichkeitsarbeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• exemplarische Beispiele interkulturell sensibler ÖA</li> <li>• Kommunikationshilfsmittel</li> <li>• Worauf achten? Was vermeiden?</li> </ul>
30 min	<b>Exemplarische Entwicklung eines Werbemediums (Flyer)</b>	<p>Kleingruppenarbeit: zwei Personen pro Gruppe entwickeln Vorschläge (15 min), Vorstellung im Plenum</p> <p>Fragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie kann ich Vielfalt gut darstellen?</li> <li>• Welche Angebote und Leistungen des Vereins sollten wir unbedingt auf dem Flyer zeigen (Vergleich jetziger Flyer)?</li> </ul>
20 min	<b>Umsetzung Flyer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matrix: Was? Wer? (Bis) Wann?</li> <li>• Fertigstellung Layout Flyer (Hochschule für Grafik und Design?)</li> <li>• Druck (evtl. Kostenzuschuss?)</li> <li>• Verteilung</li> </ul>

Tabelle 8: Exemplarischer Ablaufplan – Netzwerkarbeit (Quelle: eigene Darstellung nach Landeshauptstadt München, Sportamt)

## 4.12 Fragetechniken/-arten<sup>3</sup>

### Vertiefungsfragen

- Was verstehen Sie konkret unter Integrationsförderung?
- Wie genau artikuliert sich die Ablehnung der Verbände gegenüber dem Thema?
- Beschreiben Sie einmal genau: Worin sehen Sie die Bedenken der Vereine?
- Welche konkreten Maßnahmen gibt es denn bereits?
- Welche Gründe gibt es für Sie, genau das Thema auszubauen?
- Was genau verstehen Sie unter Integrationsförderung?
- Wer könnte Sie konkret in Ihrem Vorhaben unterstützen?
- Wie sind Sie genau auf IdS aufmerksam geworden?
- Von wem genau haben Sie gehört, dass IdS Sie unterstützen kann?
- Was glauben Sie konkret, warum der Vorstand die Thematik nicht unterstützt?
- Welche konkreten Erfahrungen haben Sie in diesem Bereich bereits gesammelt?
- Wie schätzen Sie konkret die Bereitschaft des Vorstandes bezüglich Ihres Vorhabens ein?

### Alternativfragen

- Sollen wir zur nächsten Vorstandssitzung kommen oder einzelne Führungspersonen überzeugen?
- Leisten Sie die Überzeugungsarbeit bei Ihren Vorstandskollegen/kolleginnen alleine oder haben Sie Unterstützer/innen?
- Werden Sie sich bei Ihrem Vorhaben an Unterstützer/innen aus dem Stadtrat wenden oder vertrauen Sie allein auf Unterstützer/innen im Vorstand?
- Soll ich beim Erstgespräch mit dem Vorstand beratend dabei sein oder wollen Sie das Gespräch vorerst alleine führen?

### Zielorientierte Fragen

- Was versprechen Sie sich von der Neuausrichtung des Stadtsportbundes?
- Was möchten Sie mit der Integrationsförderung im Stadtsportbund bezwecken?
- Wie stellen Sie sich die Ausrichtung des Stadtsportbundes in Bezug auf die Integrationsförderung vor?
- Mit welchen Zielen wollen Sie die Zusammenarbeit mit IdS gestalten?
- Welche Ideen/Maßnahmen haben Sie, um die anderen Vorstände mit ins Boot zu holen?
- Welche positiven Effekte ergeben sich für die Vereine durch die Integrationsförderung?

### Lösungsorientierte Fragen

- Wo sehen Sie Ihre Organisation nach der Neuausrichtung?
- Wie ist der Stadtsportbund ausgerichtet, wenn das Vorhaben Erfolg hat?
- Was hat sich nach der Neuausrichtung in Ihrer Organisation geändert?
- Was wird sich langfristig für die Vereine ändern, wenn Sie Ihr Vorhaben umsetzen?
- Welchen Nutzen sehen Sie für den Stadtsportbund für die Zukunft?

### Verhaltensfragen

- Wie reagiert Ihr/e Sekretär/in oder Ihr/e Sachbearbeiter/in auf das Thema?
- Wie reagiert die Stadt auf die Idee einer Neuausrichtung?
- Wie werden Sie reagieren, wenn Sie auf (massiven) Widerstand stoßen?
- Wie werden Sie reagieren, wenn Ihr Vorstand dieses Vorhaben nicht mitträgt?
- Wie sind Sie in der Vergangenheit mit Widerständen umgegangen?
- Wie würden Sie reagieren, wenn die Vereine durch Ihr Vorhaben Angst um ihre „Pfründe“ entwickeln sollten?

### Fragen nach Unterschieden

- Wo sehen Sie die Unterschiede zum Projekt „Integration“?
- Was würden Sie bei Ihrem Vorhaben anders machen als bei Ihrer bisherigen Arbeit?
- Was unterscheidet Ihre Haltung zum Vorhaben von den Haltungen Ihrer Vorstandskollegen/innen?
- Was wird im Stadtsportbund durch die bzw. nach der Integrationsförderung anders sein als jetzt?
- Worin unterscheidet sich dieses Thema von Themen, die Sie in der Vergangenheit bereits bearbeitet haben?
- Worin unterscheidet sich Ihre Vorstellung von der anderer Vorstandsmitglieder?

### Beschreibende, erklärende, bewertende Fragen

- Wie schätzen Sie die Offenheit der Vorstände gegenüber dem Thema ein?
- Beschreiben Sie bitte die aktuelle Situation in der Geschäftsstelle.
- Beschreiben Sie bitte, wie erfolgreich die Zusammenarbeit mit den verschiedenen Amtsträgern/innen der Stadt war?
- Was denken Sie, inwiefern die Vorstandsmitglieder bereit sind, an dieser Thematik mitzuarbeiten?
- Wie erklären Sie sich die Skepsis Ihres Geschäftsführers/Ihrer Geschäftsführerin?
- Beschreiben Sie doch mal: Wie soll die Integrationsförderung vorangetrieben werden?
- Was waren die größten Hürden, die Sie bei der Vermeidung von Hallengebühren überwinden mussten?

### Hypothetische Fragen

- Angenommen der Vorstand des Sportkreises lehnt eine Neuausrichtung ab: Was würde das für Sie heißen?
- Angenommen im Vorstand arbeiten künftig verstärkt Vereinsmitglieder mit Migrationshintergrund: Wie werden die bestehenden Mitarbeiter/innen reagieren?
- Angenommen die Neuausrichtung des Sportkreises wäre umgesetzt: Was hätte das für Auswirkungen für die Mitarbeiter/innen?
- Angenommen alle Vorstände wären überzeugt von der Idee, den Sport in Karlsruhe interkulturell zu öffnen: Was wäre dann anders?
- Angenommen Sie haben die Integrationsförderung umgesetzt: Wie würde sich das auf die Vereine in Karlsruhe auswirken?

### Zirkuläre Fragen

- Was würden die Großsportvereine sagen, wenn wir im ersten Schritt nur mit den eigenethnischen Vereinen sprechen würden?
- Was wäre, wenn die Sportvereine Integrationsförderung ohne den Stadtsportbund umsetzten?
- Was würde der Vorstand sagen, wenn Sie Ihr Vorhaben ohne sein Einverständnis planen?
- Wie wird Frau Korn reagieren, wenn der/die Geschäftsführer/in ihr weitere Aufgaben überträgt?
- Wie werden die Karlsruher Vereine gegenüber den eigenethnischen Vereinen reagieren, wenn Sie Ihr Vorhaben durchbringen?
- Was glauben Sie, wie die 15 eigenethnischen Vereine reagieren würden, wenn Sie Ihr Vorhaben einer Integrationsförderung nicht durchsetzen können?

### Paradoxe Fragen

- Was müsste passieren, damit es zu keiner Neuausrichtung kommt?
- Wie ließe sich die Lokalpolitik davon überzeugen, alles so zu lassen, wie es ist?
- Was können Sie tun, damit der Vorstand seine Meinung bezüglich Ihres Vorhabens beibehält?
- Was müssten Sie tun, um die Vereine hinsichtlich Ihres Vorhabens gegen sich aufzubringen?
- Was müsste passieren, damit Sie Ihre Ziele nicht erreichen können?
- Was müssten Sie tun, damit Ihr Vorhaben in der nächsten Vorstandssitzung beendet wird?

### 4.13 Interkultureller Selbstcheck<sup>4</sup>

	trifft voll und ganz zu	trifft weitgehend zu	trifft teilweise zu	trifft nicht zu	weiß nicht
<b>Teilnehmer/innen/Ehrenamtliche</b>					
Mein Verein erreicht bei seinen Veranstaltungen viele Teilnehmer/innen mit Migrationshintergrund.					
Es gibt abgestimmte Konzepte, um die Mitgliedschaft von Personen mit Migrationshintergrund zu fördern.					
<b>Vorstand</b>					
Die Vorstandsmitglieder haben unterschiedliche nationale oder kulturelle Hintergründe.					
Es gibt Konzepte, um die Vorstandstätigkeit von Menschen mit Migrationshintergrund gezielt zu fördern.					
<b>Gremien</b>					
In den Gremien meines Vereins arbeiten Menschen mit Migrationshintergrund mit.					
Bei der Terminierung der Sitzungen und Veranstaltungen werden kulturelle und religionspezifische Bedürfnisse von Menschen mit Migrationshintergrund (z. B. religiöse oder kulturelle Feiertage, Verpflegung) berücksichtigt.					
<b>Mitarbeiter/innen</b>					
Bei den Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen der Geschäftsstelle sind Menschen mit Migrationshintergrund vertreten.					
Bei den Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen auf ehrenamtlicher Basis (Trainer/innen, Übungsleiter/innen, Abteilungsleiter/innen) sind Menschen mit Migrationshintergrund vertreten.					
<b>Kooperationen und Netzwerke auf Organisationsebene</b>					
Es bestehen Kontakte zu Migrantenorganisationen.					
Es gibt bereits punktuelle Kooperationen oder Projekte mit Migrantenorganisationen.					
Es bestehen dauerhafte Kooperationen mit Migrantenorganisationen (z. B. Projekte, Arbeitskreise).					
<b>Politisches Leitziel</b>					
Mein Verein diskutiert das Thema „Interkulturelle Öffnung“.					
Der Ansatz interkultureller Öffnung fließt in wichtige Entscheidungen ein.					
Die interkulturelle Öffnung ist in der Organisation (Leitbild, Satzung, Selbstverständnis) fest verankert.					
Die personelle Zuständigkeit für das Thema „Interkulturelle Öffnung“ ist klar festgelegt.					
Für das Thema „Interkulturelle Öffnung“ engagiert sich ein Gremium.					
Für die interkulturelle Arbeit stehen ausreichend Haushaltsmittel zur Verfügung.					
<b>Personalpolitik</b>					
In Stellenausschreibungen ist der Wunsch nach interkultureller Kompetenz deutlich.					
In Stellenausschreibungen ist der Wunsch nach einer Erhöhung des Anteils an Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen mit Migrationshintergrund deutlich.					

4. Anlage – Methode und Maßnahmen

	trifft voll und ganz zu	trifft weitgehend zu	trifft teilweise zu	trifft nicht zu	weiß nicht
<b>Qualitätsmanagement</b>					
Interkulturelle Öffnung und interkulturelle Kompetenz sind Qualitätsmerkmale.					
Es gibt formulierte Ziele zur Umsetzung der interkulturellen Öffnung auf Vereinsebene (z. B. im Leitbild).					
Es gibt formulierte Ziele zur Umsetzung der interkulturellen Öffnung auf der Ebene der Personalentwicklung (z. B. Gewinnung und Bindung von ehrenamtlichen und hauptberuflichen Mitarbeitern/ Mitarbeiterinnen mit Migrationshintergrund).					
Es gibt formulierte Ziele zur Umsetzung der interkulturellen Öffnung auf der Angebotsebene (z. B. bedarfsorientierte Angebote).					
Es gibt eine Zielkontrolle, die das Erreichte im Bereich interkulturelle Öffnung misst.					
<b>Aus- und Fortbildung</b>					
Mein Verein bespricht das Thema „Interkulturelle Öffnung“ in seinen Veranstaltungen (z. B. Mitgliederversammlung, Infoabende).					
Mein Verein veranstaltet Schulungen oder Seminare zu interkulturellen Themen.					
Mein Verein wünscht und fördert ausdrücklich die Teilnahme von Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen an Fortbildungen zu interkulturellen Themen (z. B. interkulturelle Öffnung, Antirassismus, Antidiskriminierung etc.).					
<b>Informationsmaterial/Selbstdarstellung</b>					
Mein Verein stellt sich in der Öffentlichkeit bewusst als interkulturell dar.					
Die Informationsmaterialien über meinen Verein sind mehrsprachig.					
Die visuelle Darstellung meines Vereins macht die Vielfalt der Zielgruppe deutlich.					
Mein Verein spricht in seiner Öffentlichkeitsarbeit insbesondere auch Menschen mit Migrationshintergrund an.					
<b>Planung und Konzeptionierung</b>					
Die Angebotsplanung berücksichtigt kulturell und/oder religiös bedingte Unterschiede (Verpflegung, Unterbringung, Programmablauf, Termine etc.).					
Bei konzeptionellen und pädagogischen Überlegungen spielen interkulturelle Fragestellungen eine wichtige Rolle.					
Der Verein konzipiert Angebote, die allen Personen den Zugang erleichtern (Angebotsformen, Teilnahmebeiträge).					
<b>Teilnahme und Werbung</b>					
An den Angeboten nehmen viele Menschen mit Migrationshintergrund teil.					
Die Ausschreibung spricht Personen mit Migrationshintergrund als Teilnehmer/innen der Angebote an.					

Tabelle 9: Interkultureller Selbstcheck (Quelle: Landessportverband Baden-Württemberg in Anlehnung an Deutsche Sportjugend, 2014)



## 4.14 Interviewleitfaden Vorstand<sup>5</sup>

### Einleitung:

- 1 Erstes Einverständnis einholen: Aufzeichnung des Interviews, um es zu verschriftlichen und anschließend die Ergebnisse aufzuarbeiten  
→ Interview beinhaltet ausschließlich sachliche Fragestellungen, keine Fragen zu Einstellungen und Meinungen.
- 2 Kurzinformation zur voraussichtlichen Dauer des Interviews, Pausen, Nachfragen etc.
- 3 Im Folgenden sollen einige Themenbereiche aus dem interkulturellen Selbstcheck in einem Interview vertieft werden. Insgesamt geht es darum, wie das Thema „Interkulturelle Öffnung“ aktuell im Verein verankert ist und wie der Verein die Rahmenbedingungen gestaltet, um sich interkulturell zu öffnen.

### Fragen

- Wird das Thema „Interkulturelle Öffnung/Integration von Menschen mit Migrationshintergrund“ im Vorstand oder in den Gremien des Vereins diskutiert? Seit wann und was war der Auslöser?
  - Ist „Integration“ bzw. „Interkulturelle Öffnung“ als Ziel des Vereins in der Vereinsatzung bzw. in irgendeiner anderen Form schriftlich festgehalten?
  - Ist eine personelle Zuständigkeit für das Thema „Interkulturelle Öffnung“ oder „Integration“ festgelegt? Wer agiert momentan bei solchen Themen oder auch ggf. bei Konflikten als Ansprechpartner/in?
  - Welche speziell auf die Bedürfnisse und Interessen von Menschen mit Migrationshintergrund angepassten und eingerichteten Sportangebote gibt es?
  - Sind Haushaltsmittel für interkulturelle Arbeit/Integrationsarbeit verfügbar? Wenn ja, in welcher Höhe und wofür genau?
  - Welche Probleme sind in der Vergangenheit in ethnisch gemischten Sportgruppen bzw. im alltäglichen Miteinander aufgetreten?
  - Gibt es im Verein Personen mit Migrationshintergrund unter den Vorstandsmitgliedern, in Gremien bzw. Ausschüssen oder in der Geschäftsstelle? Welche Aufgaben/Funktionen nehmen sie wahr?
  - Strebt der Verein bei der Besetzung der Ämter eine Erhöhung des Anteils von Personen mit Migrationshintergrund an? Welche Konzepte gibt es hierfür?
  - Welche Konzepte gibt es, um die Beteiligung und das freiwillige Engagement von Menschen mit Migrationshintergrund auf den verschiedenen Vereinsebenen (ÜL/Trainer/in, Abteilungsleitung, Vorstand, Geschäftsführer/in) zu fördern?
  - Welche Unterstützungen können die ehrenamtlichen und hauptberuflichen Mitarbeiter/innen hinsichtlich einer Teilnahme an Seminaren/Fortbildungen zu interkulturellen Themen erhalten? Gibt es intern spezielle Seminare oder Fortbildungen?
- Gibt es eine differenzierte Beitragsordnung, die die soziale Situation von Mitgliedern berücksichtigt (variable Mitgliedsbeiträge)?
  - Welche Veranstaltungen mit interkulturellem Rahmen finden auf Vereinsebene statt?
  - Berücksichtigen die Vereinsveranstaltungen kulturelle und religionspezifische Bedürfnisse von Menschen mit Migrationshintergrund (z. B. religiöse Feiertage, Verpflegung)? Wenn ja, in welcher Weise?
  - Mit welchen Netzwerken/Partnern/Partnerinnen bestehen Kooperationen auf Vereinsebene? Sind Migrantenorganisationen darunter? Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit (Intensität, Zufriedenheit etc.)?
  - Wodurch spricht die Öffentlichkeitsarbeit auch gezielt Menschen mit Migrationshintergrund an?
- 4 Vielen Dank für die Informationen. Im Folgenden haben wir noch ein paar Fragen zum Projekt „Interkulturelle Öffnung“ an sich und zu den Zielen und Erwartungen diesbezüglich.

### Gewinn/Nutzen des Projekts:

- Was würde passieren, wenn Sie das Thema „Interkulturelle Öffnung/Integration von Menschen mit Migrationshintergrund im Verein“ nicht „angehen/auf die Tagesordnung setzen“ würden bzw. was wäre, wenn die interkulturelle Öffnung im Verein nicht gelingen würde?
- Warum war interkulturelle Öffnung/Integration bislang kein Thema im Verein? Warum ist es zum Thema geworden?

### Barrieren:

- Wo sehen Sie die größten Hindernisse im anstehenden Projekt/Prozess? Wie könnten wir dem begegnen?
- Was könnte der Verein tun, um Menschen mit Migrationshintergrund den Zugang zu erleichtern?

### Erwartungen an das Projekt:

- Woran würden interessierte Personen in drei/fünf/zehn Jahren erkennen, dass der Verein ein „für alle offener Verein“ ist und das Projekt damit erfolgreich war?

### Erwartungen an die Zusammenarbeit mit IdS:

- Was hat Sie bislang davon abgehalten, das Thema „Interkulturelle Öffnung“ (allein) anzugehen?

- 5 Vielen Dank für das Interview. Wir werden die Informationen systematisch aufarbeiten und auswerten.



### 4.15 Fragebogen für Übungsleiter/innen<sup>5</sup>

1 Angaben zur Sport-/Übungsgruppe	
1.1	Wie viele Übungsgruppen leiten Sie als Übungsleiter/in im Verein an? Bitte geben Sie die Anzahl an.

Falls Sie mehr als eine Übungsgruppe betreuen, beziehen Sie die folgenden Angaben bitte auf die Übungsgruppe, die Sie am intensivsten betreuen und auf der in Ihrer Arbeit die höchste Priorität liegt.

1.2	Welche Sportart betreibt Ihre Sport-/Trainingsgruppe?

1.3	Man kann Sport auf unterschiedliche Art und Weise betreiben. Wie würden Sie den Trainingsbetrieb in Ihrer Sportgruppe beschreiben? Kreuzen Sie bitte die Aussage an, die am ehesten zutrifft.
	<input type="checkbox"/> Wettkampfsport mit konsequentem Training und regelmäßiger Wettkampfteilnahme auf hohem Niveau (z.B. Turniere auf Bundesebene, Spielbetrieb der Bundes- oder Regionalliga)
	<input type="checkbox"/> Wettkampfsport mit konsequentem Training und regelmäßiger Wettkampfteilnahme auf mittlerem/unterem Niveau (z.B. Turniere auf Landes-/Kreisebene, Spielbetrieb unter Regionalliga)
	<input type="checkbox"/> Breitensport mit regelmäßigem Üben und gelegentlicher Wettkampfteilnahme (z. B. Sportfeste oder Freundschaftsturniere)
	<input type="checkbox"/> Breitensport mit mehr oder weniger regelmäßigem Üben, aber ohne Wettkampfteilnahme

1.4	Wie setzt sich die Sport-/Übungsgruppe derzeit zusammen? Schätzen Sie bitte die Anzahl ein					
	Kinder (bis 6 Jahre)		Heranwachsende (7-14 Jahre)		Jugendliche (15-26 Jahre)	
	Migrationshintergrund	Einheimische	Migrationshintergrund	Einheimische	Migrationshintergrund	Einheimische
w						
m						
	Erwachsene (27-40 Jahre)		Erwachsene (41-59 Jahre)		Senioren/Seniorinnen (ab 60 Jahre)	
	Migrationshintergrund	Einheimische	Migrationshintergrund	Einheimische	Migrationshintergrund	Einheimische
w						
m						

1.5 Aus welchen der folgenden Länder kommen die Menschen mit Migrationshintergrund in der Sport-/Übungsgruppe? Kreuzen Sie bitte alle zutreffenden Kategorien an.				
Griechenland		Russland, ehemalige Sowjetunion		anderes westeuropäisches Land
Türkei		Polen		Naher Osten (z. B. Irak, Iran, Israel)
Italien		Rumänien		sonstige Länder (bitte nennen)
ehemaliges Jugoslawien		anderes osteuropäisches Land		

1.6 Falls Personen mit Migrationshintergrund in der Sportgruppe sind, interessiert uns, wie sie in die Sportgruppe eingebunden sind. Bitte kreuzen Sie auf der unten stehenden Skala eine zutreffende Aussage an.	
<input type="checkbox"/>	Zuwanderer/Zuwanderinnen sind in der Sportgruppe voll akzeptiert.
<input type="checkbox"/>	Zuwanderer/Zuwanderinnen gehören wie andere Mitglieder/Teilnehmer/innen einfach dazu
<input type="checkbox"/>	Andere Mitglieder betrachten Zuwanderer/Zuwanderinnen eher mit Vorbehalten.
<input type="checkbox"/>	Andere Mitglieder lehnen Zuwanderer/Zuwanderinnen ab.

1.7 Die Interaktion in Sportgruppen läuft ja nicht immer reibungslos. Wie ist das Ihrer Einschätzung nach in Ihrer Übungsgruppe? Kreuzen Sie bitte in jeder Zeile das Zutreffende an. Mit den Werten zwischen (1) „trifft nicht zu“ und (4) „trifft voll zu“ können Sie Ihre Antwort abstimmen.					
		trifft nicht zu (1)	(2)	(3)	trifft voll zu (4)
<input type="checkbox"/>	Es kommt schon mal zu Streitigkeiten und Konflikten zwischen Zuwanderern/Zuwanderinnen und Einheimischen.				
<input type="checkbox"/>	Die Zuwanderer/Zuwanderinnen sind kaum dazu bereit, sich auf die Einheimischen einzulassen.				
<input type="checkbox"/>	Manchmal sind die kulturellen Unterschiede einfach zu groß, als dass ein problemloses Miteinander möglich wäre.				
<input type="checkbox"/>	Die Zuwanderer/Zuwanderinnen zeigen oft gar kein Interesse, sich in die Gruppe zu integrieren.				
<input type="checkbox"/>	Die Zuwanderer/Zuwanderinnen werden von den Einheimischen nicht so ohne Weiteres akzeptiert.				
<input type="checkbox"/>	Sprachschwierigkeiten können schon mal zu Missverständnissen und Reibereien zwischen Zuwanderern/Zuwanderinnen und Einheimischen führen.				
<input type="checkbox"/>	Die Einheimischen wollen mit den Zuwanderern/Zuwanderinnen eigentlich nichts zu tun haben.				
<input type="checkbox"/>	Zuwanderer/Zuwanderinnen und Einheimische treiben eher nebeneinander als miteinander Sport.				
<input type="checkbox"/>	Sonstiges, und zwar:				

4. Anlage – Methode und Maßnahmen

**2 Wahrnehmung Vereinsarbeit**

Im Folgenden bitten wir Sie um Ihre Einschätzung der Vereinsarbeit.  
 Kreuzen Sie bitte in jeder Zeile das Zutreffende an. Mit den Werten zwischen (1) „trifft nicht zu“ und (4) „trifft voll zu“ können Sie Ihre Antwort abstimmen.  
 Schätzen Sie bitte zudem ein, ob Sie die jeweiligen Initiativen überhaupt für notwendig erachten.

	trifft nicht zu (1)	(2)	(3)	trifft voll zu (4)	notwendig	nicht notwendig
Mein Verein setzt sich mit Fragen zur interkulturellen Öffnung und Integration von Menschen mit Migrationshintergrund auseinander.						
Mein Verein ist offen für Menschen mit unterschiedlichen nationalen und kulturellen Hintergründen.						
Mein Verein ergreift Maßnahmen, um die interkulturelle Kommunikation im Verein zu verbessern.						
Mein Verein wünscht und fördert ausdrücklich die Teilnahme von ehrenamtlichen Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen an Fortbildungen zu interkulturellen Themen (z. B. interkulturelle Öffnung, Antirassismus, Antidiskriminierung etc.).						
Mein Verein bemüht sich ausreichend im Themenfeld „Interkulturelle Öffnung/Integration von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte“.						

**3 Meinungen zum Thema „Integration und Sport“**

Im Folgenden finden Sie unterschiedliche Meinungen zum Thema „Integration und Sport“. Wie ist Ihre Meinung zu den Statements?  
 Kreuzen Sie bitte für jede Aussage an, inwiefern Sie persönlich dieser Aussage zustimmen. Mit den Werten zwischen (1) „stimme nicht zu“ und (4) „stimme voll zu“ können Sie Ihre Antwort abstimmen.

	stimme nicht zu (1)	(2)	(3)	stimme voll zu (4)
Die Zielgruppe der Menschen mit Migrationshintergrund bietet ein enormes Potenzial zur Gewinnung neuer Teilnehmer/innen für die Sportgruppen/den Verein.				
Menschen mit Migrationshintergrund zu gewinnen und zu integrieren, ist bereichernd für das Vereinsleben.				
Es ist die Aufgabe der Sportvereine, Angebote zu schaffen, die den Interessen und Bedürfnissen von Zuwanderern/Zuwanderinnen entsprechen.				
Nur mit gezielten Maßnahmen und bewusst gestalteten Übungsstunden funktioniert ein interkulturelles Miteinander.				
Wenn Zuwanderer/Zuwanderinnen und Einheimische gemeinsam Sport treiben, findet Integration ganz von alleine statt.				
Gemeinsame Erlebnisse und Aktivitäten sind für das Zusammengehörigkeitsgefühl von Einheimischen und Zuwanderern/Zuwanderinnen sehr wichtig.				
Sportgruppen, die zu 100 Prozent aus Zuwanderern/Zuwanderinnen bestehen, tragen nicht zur Integration bei.				
Es spricht nichts dagegen, dass Zuwanderer/Zuwanderinnen in eigenen Migrantensportvereinen Sport treiben.				

**4 Unterstützungsbedarf, Verbesserungswünsche**

4.1 Besteht bei Ihnen Interesse für die Teilnahme an Fortbildungen zu den folgenden Themen?  
 Kreuzen Sie bitte in jeder Zeile das Zutreffende an.

	ja	nein
Interkulturelle Öffnung von Sportvereinen (Ansprache neuer Zielgruppen, Sensibilisierung der Vereinsstrukturen, Vernetzung etc.)		
Interkulturelles Lernen im Training (z. B. pädagogische/didaktische Gestaltung von Übungseinheiten, zur Förderung eines interkulturellen Miteinanders)		
Antidiskriminierung; Antirassismus		
Konfliktmanagement		
Sonstige, bitte benennen:		

4.2 Wenn Sie an Ihre Tätigkeit als Übungsleiter/in denken: Wo würden Sie sagen, da drückt der Schuh, da wären Verbesserungen notwendig?  
 Kreuzen Sie bitte in jeder Zeile das Zutreffende an. Mit den Werten zwischen (1) „Verbesserungen wären nicht erforderlich“ und (4) „Verbesserungen wären dringend erforderlich“ können Sie Ihre Antwort abstimmen.

Verbesserungen bei ...	nicht erforderlich (1)	(2)	(3)	dringend erforderlich (4)
der Unterstützung meiner Tätigkeit durch den Vorstand und die Geschäftsführung				
den Weiterbildungsmöglichkeiten				
der Anerkennung der Tätigkeit in der Öffentlichkeit				
der Anerkennung der Tätigkeit bei den Vereinsmitgliedern				
der finanziellen Vergütung/Honorierung für die geleistete Arbeit				
der Bereitstellung von Finanzmitteln für bestimmte Aktionen/Vorhaben				
den bürokratischen Abwicklungen				
den Möglichkeiten, mich mit anderen Funktionsträgern/innen aus dem Verein auszutauschen				
der Vermittlung von Informationen über den Verein				
der Möglichkeit, eigenverantwortlich zu arbeiten				
der Werbung und Öffentlichkeitsarbeit				
der Bereitstellung von Sport- und Spielgeräten				
der Bereitstellung von Räumen oder Sportstätten				
Sonstiges, bitte benennen:				

#### 4. Anlage – Methode und Maßnahmen

5 Angaben zur Auskunftsperson	
5.1	Wie viel Zeit wenden Sie für Ihre Tätigkeit insgesamt pro Woche auf? Bitte geben Sie die Stundenanzahl an.
5.2	Sind Sie im Besitz einer der folgenden Qualifikationen? Kreuzen Sie bitte alle zutreffenden Antworten an.
	<input type="checkbox"/> Jugendleiter/in
	<input type="checkbox"/> Vereinsmanager/in
	<input type="checkbox"/> Übungsleiter/in Breitensport (sportartübergreifend; Prävention/Rehabilitation)
	<input type="checkbox"/> Trainer/in Breiten-/Leistungssport (sportartenspezifisch)
	<input type="checkbox"/> vergleichbare ausländische Lizenz
	<input type="checkbox"/> Sportwissenschaftler/in (Universität/Fachhochschule)
	<input type="checkbox"/> Sportkaufmann/kauffrau, Fitnesskaufmann/kauffrau
	<input type="checkbox"/> Sonstige, bitte benennen:
5.3	Welche Sprache(n) sprechen Sie? Geben Sie bitte die entsprechende(n) Sprache(n) an.
5.4	Falls Sie mehrere Sprachen sprechen: Nutzen Sie Ihre Mehrsprachigkeit bei der Anleitung Ihrer Sport-/Übungsgruppe? Kreuzen Sie bitte das Zutreffende an.
	<input type="checkbox"/> häufig/ständig
	<input type="checkbox"/> gelegentlich/punktuell
	<input type="checkbox"/> nur in Ausnahmefällen
	<input type="checkbox"/> nicht notwendig
5.5	Kreuzen Sie bitte das Zutreffende an.
	<input type="checkbox"/> männlich
	<input type="checkbox"/> weiblich
5.6	Bitte geben Sie Ihr Alter in Jahren an.

5.7 In welchem Land sind Sie geboren? <i>Kreuzen Sie bitte das Zutreffende an.</i>	
<input type="checkbox"/>	Deutschland
<input type="checkbox"/>	in einem anderen Land, und zwar:

5.8 Wenn Sie nicht seit Ihrer Geburt in Deutschland leben, dann tragen Sie bitte das Jahr ein, in dem Sie nach Deutschland gekommen sind.	
seit:	

5.9 In welchem Land sind Ihre Mutter und Ihr Vater geboren? <i>Kreuzen Sie bitte das Zutreffende an.</i>			
<input type="checkbox"/> Ihre Mutter		<input type="checkbox"/> Ihr Vater	
<input type="checkbox"/>	Deutschland	<input type="checkbox"/>	Deutschland
<input type="checkbox"/>	in einem anderen Land, und zwar	<input type="checkbox"/>	in einem anderen Land, und zwar

5.10 Ist Deutsch Ihre Muttersprache? <i>Kreuzen Sie bitte das Zutreffende an.</i>	
<input type="checkbox"/>	ja
<input type="checkbox"/>	nein

**Vielen Dank für das Ausfüllen des Fragebogens!**

**4.16 Fragebogen für Abteilungsleiter/innen<sup>5</sup>**

<b>1 Angaben zur Sport-/Übungsgruppe</b>	
1.1	Welche Funktion üben Sie im Verein aus? <i>Mehrfachnennungen sind möglich.</i>
	Abteilungsleiter/in
	stellvertretende/r Abteilungsleiter/in
	Kassenwart/in
	Jugendleiter/in
	Übungsleiter/in
	Sonstige, bitte benennen:

1.2	Wie viele Jahre üben Sie diese Tätigkeit bereits aus? <i>Geben Sie bitte die Anzahl der Jahre an.</i>

1.3	Welche Sportart betreuen Ihre Abteilung? <i>Mehrfachnennungen sind möglich.</i>

1.4	Wie viele Sportgruppen gibt es in Ihrer Abteilung? <i>Bitte geben Sie die Anzahl an.</i>

<b>2 Kooperationen</b>				
Haben Sie bereits Kontakte/Kooperationen mit einer der folgenden Personen/Institutionen auf kommunaler Ebene aufgebaut? Schätzen Sie bitte zudem ein, ob es für die jeweiligen Kooperationen überhaupt Bedarf gibt. <i>Kreuzen Sie bitte in jeder Zeile das Zutreffende an.</i>				
	kein Kontakt	punktueller Kontakte	dauerhafte Kooperationen	kein Bedarf
Integrationsbeauftragte/r				
Migrantenorganisation				
Jugendmigrationsdienst, Migrationserstberatung				
Ausländerbehörde				
sonstige Kooperationspartner/innen (im Themenfeld „Integration“) Bitte benennen				



**Wenn Sie nicht Abteilungsleiter/in sind, machen Sie bitte mit Frage 7 weiter!**

<b>3 Freiwilliges Engagement (Nur von Abteilungsleitern/innen auszufüllen!)</b>				
Wie viele Menschen mit und ohne Migrationshintergrund* engagieren sich in Ihrer Abteilung? Geben Sie bitte für alle jeweiligen Funktionen die ungefähre Anzahl der Funktionsträger/innen an.				
Funktion	Einheimische		Migranten/Migrantinnen	
	gesamt	davon weiblich	gesamt	davon weiblich
Übungsleiter/in, Trainer/in				
Betreuer/in				
Schiedsrichter/in, Kampfrichter/in				
Helfer/in bei bestimmten Anlässen (z.B. bei der Organisation von Veranstaltungen oder Fahrdiensten)				
Sonstige, und zwar				

\* Damit sind Personen gemeint, die entweder selbst oder deren Eltern (beide oder nur ein Elternteil) Migranten sind.

<b>4 Gestaltung der Angebote und Aktivitäten der Abteilung (Nur von Abteilungsleitern/innen auszufüllen!)</b>				
Die Gestaltung der Angebote und Aktivitäten ist von Abteilung zu Abteilung unterschiedlich. Wie ist das in Ihrer Abteilung? Kreuzen Sie bitte in jeder Zeile an, ob die folgenden Aussagen auf Ihre Abteilung zutreffen. Mit den Werten zwischen (1) „trifft nicht zu“ und (4) „trifft voll zu“ können Sie Ihre Antwort abstufen.				
	trifft nicht zu (1)	(2)	(3)	trifft voll zu (4)
In der Planung von Angeboten, Aktivitäten und Übungseinheiten sind kulturell und/oder religiös bedingte Unterschiede (Termine/Feiertage, Verpflegung, Umkleiden, Programmablauf etc.) berücksichtigt.				
Unsere Abteilung konzipiert Übungs-/Trainingsangebote, die ausdrücklich Personen mit Migrationshintergrund ansprechen sollen (z.B. durch spezielle Sportarten, Angebotsformen, Trainingszeiten/-orten etc.).				
Unsere Abteilung führt Veranstaltungen (z.B. Feste) mit interkulturellem Rahmen durch.				
Die Öffentlichkeitsarbeit der Abteilung ist bewusst interkulturell gestaltet (z.B. mehrsprachige Informationsmaterialien, gezielte Ansprache von Migranten).				
In unserer Abteilung versuchen wir gezielt, Personen mit Migrationshintergrund für ein ehrenamtliches und freiwilliges Engagement zu gewinnen.				
Die Übungseinheiten sind bewusst so gestaltet, dass Einheimische und Zuwanderer/ Zuwanderinnen in Kontakt kommen.				

4. Anlage – Methode und Maßnahmen

**5 Unterstützungsleistung (Nur von Abteilungsleitern/innen auszufüllen!)**

5.1 Es kann vorkommen, dass Mitglieder in Sportvereinen auch Unterstützungsleistungen erhalten, die über den Sport hinausgehen.  
 Wie ist das in Ihrer Abteilung?  
 Kreuzen Sie bitte in jeder Zeile das Zutreffende an.

	Das findet ...			Danach besteht ...	
	nicht statt	gelegentlich statt	regelmäßig statt	kein Bedarf	Bedarf
Hausaufgabenbetreuung oder Nachhilfe					
Hilfe bei der Suche nach einem Ausbildungs- oder Arbeitsplatz					
Hilfe beim Erstellen von Bewerbungsunterlagen					
Begleitung bei Behördengängen					
Hilfe bei der Wohnungssuche					
Hilfe beim Ausfüllen und Lesen von Formularen					
Sonstige, und zwar:					

5.2 Wenn es in Ihrem Verein solche Unterstützungsleistungen für Mitglieder gibt:  
 Von wem werden diese Unterstützungsleistungen vornehmlich erbracht?  
 Kreuzen Sie bitte alle zutreffenden Antworten an. Wenn es keine Unterstützungsleistungen gibt,  
 machen Sie bitte gleich mit der nächsten Frage weiter.

<input type="checkbox"/>	von den Mitgliedern der betreffenden Sportgruppe
<input type="checkbox"/>	von anderen Mitgliedern des Vereins
<input type="checkbox"/>	vom Übungsleiter/von der Übungsleiterin
<input type="checkbox"/>	vom Vereinsvorstand
<input type="checkbox"/>	von Mitgliedern der Abteilungsleitung
<input type="checkbox"/>	von sonstigen Personen, und zwar:

**6 Situation im Umfeld Ihrer Abteilung (Nur von Abteilungsleitern/innen auszufüllen!)**

Wie schätzen Sie die Situation im Umfeld Ihrer Abteilung ein?  
 Kreuzen Sie bitte in jeder Zeile das Zutreffende an.

	so gut wie nie	selten	hin und wieder	oft	sehr oft	kann ich nicht einschätzen
Im Umfeld der Abteilung kommt es ...						
zu Vandalismus oder Sachbeschädigungen.						
zu Schlägereien, Rangeleien oder Handgreiflichkeiten.						
zu diskriminierenden, ausländer- und fremdenfeindlichen Situationen.						
dazu, dass Zuwanderer/Zuwanderinnen angepöbelt, schikaniert oder bedroht werden.						
dazu, dass Einheimische angepöbelt, schikaniert oder bedroht werden.						
zu schwierigen Situationen aufgrund hoher (Jugend-)Arbeitslosigkeit.						

**Ab hier füllen bitte wieder alle die Fragebogen aus.**

**7 Wahrnehmung Vereinsarbeit**

Im Folgenden bitten wir Sie um Ihre Einschätzung der Vereinsarbeit.

Kreuzen Sie bitte in jeder Zeile das Zutreffende an. Mit den Werten zwischen (1) „trifft nicht zu“ und (4) „trifft voll zu“ können Sie Ihre Antwort abstimmen. Schätzen Sie bitte zudem ein, ob Sie die jeweiligen Initiativen überhaupt für notwendig erachten.

	trifft nicht zu (1)	(2)	(3)	trifft voll zu (4)	notwendig	nicht notwendig
Mein Verein setzt sich mit Fragen zur interkulturellen Öffnung und Integration von Menschen mit Migrationshintergrund auseinander.						
Mein Verein ist offen für Menschen mit unterschiedlichen nationalen und kulturellen Hintergründen.						
Mein Verein ergreift Maßnahmen, um die interkulturelle Kommunikation im Verein zu verbessern.						
Mein Verein wünscht und fördert ausdrücklich die Teilnahme von ehrenamtlichen Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen an Fortbildungen zu interkulturellen Themen (z.B. interkulturelle Öffnung, Antirassismus, Antidiskriminierung etc.).						
Mein Verein bemüht sich ausreichend im Themenfeld „Interkulturelle Öffnung/Integration von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte“.						

4. Anlage – Methode und Maßnahmen

8 Meinungen zum Thema „Integration und Sport“				
Im Folgenden finden Sie unterschiedliche Meinungen zum Thema „Integration und Sport“. Wie ist Ihre Meinung zu den Statements? Kreuzen Sie bitte für jede Aussage an, inwiefern Sie persönlich dieser Aussage zustimmen. Mit den Werten zwischen (1) „stimme nicht zu“ und (4) „stimme voll zu“ können Sie Ihre Antwort abstimmen.				
	stimme nicht zu (1)	(2)	(3)	stimme voll zu (4)
Die Zielgruppe der Menschen mit Migrationshintergrund bietet ein enormes Potenzial zur Gewinnung neuer Teilnehmer/innen für die Sportgruppen/den Verein.				
Menschen mit Migrationshintergrund zu gewinnen und zu integrieren, ist bereichernd für das Vereinsleben.				
Es ist die Aufgabe der Sportvereine, Angebote zu schaffen, die den Interessen und Bedürfnissen von Zuwanderern/Zuwanderinnen entsprechen.				
Nur mit gezielten Maßnahmen und bewusst gestalteten Übungsstunden funktioniert ein interkulturelles Miteinander.				
Wenn Zuwanderer/Zuwanderinnen und Einheimische gemeinsam Sport treiben, findet Integration ganz von alleine statt.				
Gemeinsame Erlebnisse und Aktivitäten sind für das Zusammengehörigkeitsgefühl von Einheimischen und Zuwanderern/Zuwanderinnen sehr wichtig.				
Sportgruppen, die zu 100 Prozent aus Zuwanderern/Zuwanderinnen bestehen, tragen nicht zur Integration bei.				
Es spricht nichts dagegen, dass Zuwanderer/Zuwanderinnen in eigenen Migrantensportvereinen Sport treiben.				

**9 Unterstützungsbedarf, Verbesserungswünsche**

9.1 Wenn Sie an Ihre Tätigkeit im Verein denken: Bei welchem der folgenden Punkte würden Sie sagen, da drückt der Schuh, da wären Verbesserungen wichtig?  
 Kreuzen Sie bitte in jeder Zeile das Zutreffende an. Mit den Werten zwischen (1) „Verbesserungen wären nicht erforderlich“ und (4) „Verbesserungen wären dringend erforderlich“ können Sie Ihre Antwort abstimmen.

Verbesserungen bei ...	nicht erforderlich (1)	(2)	(3)	dringend erforderlich (4)
der Unterstützung meiner Tätigkeit durch den Vorstand und die Geschäftsführung				
den Weiterbildungsmöglichkeiten				
der Anerkennung der Tätigkeit in der Öffentlichkeit				
der Anerkennung der Tätigkeit bei den Vereinsmitgliedern				
der finanziellen Vergütung/Honorierung für die geleistete Arbeit				
der Bereitstellung von Finanzmitteln für bestimmte Aktionen/Vorhaben				
den bürokratischen Abwicklungen				
der Möglichkeiten, mich mit anderen Funktionsträgern/trägerinnen aus dem Verein auszutauschen				
der Vermittlung von Informationen über den Verein				
der Möglichkeit, eigenverantwortlich zu arbeiten				
der Werbung und Öffentlichkeitsarbeit				
der Bereitstellung von Sport- und Spielgeräten				
der Bereitstellung von Räumen oder Sportstätten				
Sonstiges, bitte benennen:				

9.2 Besteht bei Ihnen Interesse für die Teilnahme an Fortbildungen zu den folgenden Themen?  
 Kreuzen Sie bitte in jeder Zeile das Zutreffende an.

	ja	nein
Interkulturelle Öffnung von Sportvereinen (Ansprache neuer Zielgruppen, Sensibilisierung der Vereinsstrukturen, Vernetzung etc.)		
Interkulturelles Lernen im Training (z. B. pädagogische/didaktische Gestaltung von Übungseinheiten, zur Förderung eines interkulturellen Miteinanders)		
Antidiskriminierung; Antirassismus		
Konfliktmanagement		
Sonstige, bitte benennen:		

#### 4. Anlage – Methode und Maßnahmen

##### 10 Angaben zur Auskunftsperson

10.1 Wie viel Zeit wenden Sie für Ihre Tätigkeit insgesamt pro Woche auf?  
Bitte geben Sie die Stundenanzahl an.

10.2 Sind Sie im Besitz einer der folgenden Qualifikationen?  
Kreuzen Sie bitte alle zutreffenden Antworten an.

Jugendleiter/in

Vereinsmanager/in

Übungsleiter/in Breitensport (sportartübergreifend; Prävention/Rehabilitation)

Trainer/in Breiten-/Leistungssport (sportartenspezifisch)

vergleichbare ausländische Lizenz

Sportwissenschaftler/in (Universität/Fachhochschule)

Sportkaufmann/kauffrau, Fitnesskaufmann/kauffrau

Sonstige, bitte benennen:

10.3 Kreuzen Sie bitte das Zutreffende an.

männlich

weiblich

10.4 Bitte geben Sie Ihr Alter in Jahren an.

10.5 In welchem Land sind Sie geboren?

Kreuzen Sie bitte das Zutreffende an.

Deutschland

in einem anderen Land, und zwar:

10.6 Wenn Sie nicht seit Ihrer Geburt in Deutschland leben, dann tragen Sie bitte das Jahr ein, in dem Sie nach Deutschland gekommen sind.  
seit:

10.7 In welchem Land sind Ihre Mutter und Ihr Vater geboren? Kreuzen Sie bitte das Zutreffende an.	
Ihre Mutter	Ihr Vater
Deutschland	Deutschland
in einem anderen Land, und zwar	in einem anderen Land, und zwar

10.8 Ist Deutsch Ihre Muttersprache? Kreuzen Sie bitte das Zutreffende an.	
ja	
nein	

**Vielen Dank für das Ausfüllen des Fragebogens!**



### 4.17 Kopfstandtechnik<sup>6</sup>

Die Kopfstandtechnik ist eine der effektivsten Kreativitätstechniken, da sie eine besondere Eigenschaft der meisten Menschen ausnutzt: Das negative Denken (widerlegen von Aussagen) fällt ihnen leichter, als positive Aspekte eines Themas zu finden. Daher eignet sich diese Technik auch sehr gut für Kreativitäts-Ungeübte, wenn der Moderator/die Moderatorin im Einsatz dieser Methode erfahren ist.

Mit der Kopfstandtechnik erschließt man sich die Lösung einer Fragestellung quasi indirekt „durch die Hintertür“:

- 1 Problem oder Aufgabenstellung in Frageform definieren
- 2 Fragestellung umkehren
- 3 Lösungen für die umgekehrte Fragestellung finden (= negative Lösungen finden)
- 4 Lösung umkehren (= negative Lösungen in positive umwandeln)

#### Tipps

Wenn man die Fragestellung umkehrt, ist es wichtig, darauf zu achten, dass man die ursprüngliche Fragestellung umformuliert und nicht einfach die Worte „nicht“ oder „kein“ davorsetzt, denn unser Unterbewusstsein nimmt solche Worte nicht wahr und sucht (und findet) dann die falschen Lösungen.

Meist ist es sinnvoll, verschiedene Fragestellungen zu finden, denn je nach Ausrichtung ergeben sich sehr unterschiedliche Antworten.

#### Beispiel:

Ein Autohaus sucht kreative Lösungen für zurückgegangene Umsatzzahlen. Eine – sehr einfache – Frage-/Aufgabenstellung hierzu könnte lauten:

- „Wie können wir unsere Umsatzzahlen erhöhen?“

Weitere Varianten könnten sein:

- „Unsere Kunden/Kundinnen kaufen uns nicht genügend ab!“
- „Warum kaufen die Leute zu viel bei unserer Konkurrenz?“

Sie sehen, dass die Lösungsansätze je nach Aufgabenstellung in komplett unterschiedliche Richtungen führen.



## 4.18 Beispiel für eine Prozessplanung und -kontrolle + Visualisierung<sup>7</sup>

### Strukturen

Ziele bis Ende 2015	Strategie	Maßnahmenplanung	Indikatoren
Der Anteil der Mitglieder mit Migrationshintergrund in der ■■■■■ wurde erhöht.	Direkte Ansprache von Menschen mit Migrationshintergrund aus MOs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Durchführung von Informationsveranstaltungen in MOs</li> <li>Verteilung mehrsprachiger Flyer über Sportverein</li> <li>Übersetzung von ■■■■■ Formularen in andere Sprachen</li> <li>Einsatz von Übungsleiter/innen mit Migrationshintergrund</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl Informationsveranstaltungen</li> <li>Anzahl Übungsleiter/innen mit Migrationshintergrund</li> </ul>
	Aufnahme neuer Sportarten/Abteilungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gründung Kickboxabteilung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erfolgreiche Abteilungsgründung</li> </ul>
Der Anteil der Ehrenamtlichen mit Migrationshintergrund in der ■■■■■ wurde erhöht.	Umsetzung von Übungsleitertandems	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informationsveranstaltungen für Schlüsselpersonen aus MOs</li> <li>Gezielte Ansprache von Abteilungen/ Übungsleiter/innen (nach Bedarf)</li> <li>Begleitung der Tandems durch Projektleitung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl Informationsveranstaltungen</li> <li>Anzahl Tandems</li> <li>Regelmäßigkeit Austausch mit Tandems</li> <li>gefühlte Zufriedenheit Tandempartner</li> </ul>
	Einbindung von qualifizierten Sportfachkräften aus den MOs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifizierung von qualifizierten Sportfachkräften in den MOs</li> <li>Vermittlung Fachkräfte ■■■■■ Abteilungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bedarfsorientierte Vermittlung von Fachkräften (Anzahl, Qualität)</li> </ul>

### Vereinspolitik

Ziele bis Ende 2015	Strategie	Maßnahmenplanung	Indikatoren
Es hat eine interkulturelle Ausrichtung ■■■■■ stattgefunden	Bedarfsorientierte Konzipierung und Umsetzung des Prozesses der Interkulturellen Öffnung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Befragung des 1. Vorsitzenden (Interview)</li> <li>Befragung der Abteilungs- und Übungsleiter (Fragebogen)</li> <li>Auswertung der Befragung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Durchführung Interviews</li> <li>Rücklauf Fragebögen</li> <li>Vorlage Auswertung der Befragung</li> </ul>
	Formale Verankerung des Themas in den Strukturen des Vereins	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrationsbeauftragter benennen</li> <li>Leitbild um Thema Integration erweitern</li> <li>Satzungsänderung</li> <li>Haushaltsmittel werden für Integrationsprojekte zur Verfügung gestellt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrationsbeauftragter vorhanden</li> <li>Verankerung des Themas in Leitbild</li> <li>Satzungsänderung</li> <li>Höhe (Anteil) zur Verfügung gestellter Haushaltsmittel</li> </ul>
	Personalpolitik anpassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gezielter Einsatz von Menschen mit Migrationshintergrund als Hauptberufliche ■■■■■</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl neuer Hauptberuflicher mit Migrationshintergrund</li> </ul>
	Interkulturelle Sensibilisierung der Hauptberuflichen und Ehrenamtlichen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teilnahme von Projektbeteiligten an "Sport interkulturell"</li> <li>Durchführung interkulturelle Kurzschulung bei Strategiewochenende ■■■■■ im Mai 2014</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl Teilnehmer an interkulturellen Schulungen</li> </ul>
	Interne Kommunikation der interkulturellen Ausrichtung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regelmäßige Berichterstattung im Hauptausschuss und im Vorstand</li> <li>Regelmäßige Berichterstattung ■■■■■ Report</li> <li>Thema wird bei Vereinsveranstaltungen kommuniziert (z. B. Mitgliederversammlung)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl und Qualität Berichterstattung</li> </ul>

### Angebote und Aktivitäten

Ziele bis Ende 2015	Strategie	Maßnahmenplanung	Indikatoren
Bei der █████ wurden kultursensible und zielgruppenspezifische Sportangebote eingerichtet	Bedarflagen der Menschen mit Migrationshintergrund kennen lernen und erfassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regelmäßiger Austausch mit Schlüsselpersonen aus Migrantenorganisationen</li> <li>Interkulturellen Jahreskalender für Veranstaltungsplanung einsetzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsetzung der Maßnahmen</li> </ul>
	Angebote in den einzelnen Abteilungen entwickeln/ anpassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>???</li> </ul>	
Es wurden Kooperationen mit Migrantenorganisationen und weiteren Partnern im Themenfeld Integration aufgebaut.	Planung und Durchführung gemeinsamer Angebote für Mitglieder aus MOs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kontaktaufnahme zu MOs, gemeinsame Zielformulierung</li> <li>Interkulturelles Sportfest auf dem █████ Gelände (2012 und 2014)</li> <li>Informationsveranstaltungen zum deutschen Sportsystem</li> <li>Vorträge bei Gesundheitsreihe im Bildungszentrum in Migrantenhand</li> <li>Rhythmische Sportgymnastik in Zusammenarbeit mit Dialog e. V.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsetzung der Maßnahmen</li> </ul>
	Sportgruppen aus MOs treiben auf dem █████ Gelände Sport	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bedarf nach Räumlichkeiten über MOs erheben, freie Räume zur Verfügung stellen</li> <li>Kontaktaufbau und -pflege</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsetzung der Maßnahmen</li> </ul>
	Planung und Umsetzung gemeinsamer Angebote mit dem Fachdienst Jugend, Bildung, Migration	<ul style="list-style-type: none"> <li>Väter-Söhne-Projekt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsetzung der Maßnahmen</li> </ul>
	Einbindung der Stadt █████ (Bürgermeister und Integrationsbeauftragte) in das Projekt	<ul style="list-style-type: none"> <li>Einbindung bei interkulturellem Sportfest</li> <li>Regelmäßige Berichterstattung über Projektverlauf und -erfolge</li> <li>Einbindung bei HEIMSPIEL 2014</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsetzung der Maßnahmen</li> </ul>

### Öffentlichkeitsarbeit

Ziele bis Ende 2015	Strategie	Maßnahmenplanung	Indikatoren
Die interkulturelle Öffnung █████ wurde nach außen kommuniziert	Die Gesamtkommunikation █████ wird um das Thema "interkulturelle Öffnung" ergänzt	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortschreibung Kommunikationskonzept um Inhalt interkulturelle Öffnung</li> <li>Einrichtung Integrationsseite auf Webseite █████</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsetzung der Maßnahmen</li> </ul>
	Berichterstattung zum IKÖ-Projekt in lokalen und überregionalen Medien	<ul style="list-style-type: none"> <li>Berichterstattung über Projekterfolge in Medien</li> <li>Porträtserie in █████ Medien</li> <li>Anlassbezogene Berichterstattung in Verbandsmagazinen und auf Websites des organisierten Sports</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl und Qualität der Berichterstattung</li> </ul>
Menschen mit Migrationshintergrund wurden gezielt angesprochen	Erstellung und Nutzung zielgruppenspezifischer Informationsmaterialien	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erstellung Broschüre "Gesundheit und Bewegung"</li> <li>Einsatz Flyer "Herzlich willkommen im Sportverein" in mehreren Sprachen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsetzung der Maßnahmen</li> </ul>

Tabelle 12: Beispiele für eine Prozessplanung und -kontrolle (Quelle: eigene Darstellung nach Landessportverband Baden-Württemberg e. V., 2014)





## 4.20 Beispiel für einen Workshop mit einem Hauptausschuss<sup>7</sup>

**Zeitfenster:** 2,5 h

**Ziele:**

- Mitglieder des Hauptausschusses interkulturell sensibilisieren
- Auseinandersetzung mit kultureller Vielfalt im Sportverein
- Blick auf den Verein: Was können der Verein und die einzelnen Abteilungen für eine interkulturelle Öffnung tun?

**Teilnehmende:**

Vorstandsmitglieder und Abteilungsleiter/innen

**Inhalte:**

Zum inhaltlichen Einstieg in das Thema „Interkulturelle Vielfalt im Sportverein“ setzt sich die Gruppe mit dem Begriff Kultur auseinander. Kultur meint im Zusammenhang mit Integration und Migration meist die Zugehörigkeit zu einer ethnischen, nationalen oder religiösen Gruppe (deutsche, türkische, muslimische Kultur etc.). Dieses Verständnis ermöglicht es zwar, leicht über Unterschiede sprechen zu können, birgt allerdings die Gefahr, dass sich Stereotype und Vorurteile bilden. Deshalb soll Kultur im Weiteren vielmehr als ein für eine Gruppe, Organisation oder Gesellschaft typisches Orientierungssystem betrachtet werden. Damit nähern wir uns dem Gegenstand Kultur in einer Art und Weise an, die nicht nur auf Nation und Religion abzielt, sondern viel differenzierter hinschaut.

Der kulturelle Hintergrund eines jeden Menschen entsteht durch prägende Erlebnisse, Sozialisation, den Erziehungsstil der Eltern, Szenezugehörigkeit, Gewohnheiten etc. Durch die Auseinandersetzung mit dem Kulturbegriff offenbart sich, dass die individuellen kulturellen Prägungen und Hintergründe unsere Wahrnehmung und die Sicht auf „Das Andere“ beeinflussen.

Im Anschluss daran befasst sich die Gruppe mit Bevölkerungsstatistiken und aktuellen Beteiligungsquoten von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte im organisierten Sport. Die Zahlen sensibilisieren die Teilnehmenden dafür, dass diese Zielgruppe kaum im organisierten Sport anzutreffen ist und dass Menschen mit Migrationshintergrund weniger häufig ehrenamtlich engagiert sind als Vereinsmitglieder ohne Migrationshintergrund. Dieses Ergebnis soll Chancen und Potenziale einer Integrationsarbeit im Sport verdeutlichen, die an den aktuellen Bedarfslagen der Sportvereine wie Gewinnung von Mitgliedern und freiwillig Engagierten ansetzen.

Konkret werden die Teilnehmenden im abschließenden Teil, indem sie die Frage bearbeiten, welche integrativen Maßnahmen der Hauptverein sowie die einzelnen Abteilungen ergänzend zu den bisherigen Angeboten ergreifen können.

**Methodik:**

Die Kurzschulung soll sowohl abwechslungsreich und kurzweilig als auch praxisorientiert sein. Aus diesem Grund setzt man unterschiedliche Methoden ein.

Der Einstieg erfolgt in Form eines Kaltstarts. Die Teilnehmenden positionieren sich auf einer imaginären Linie zwischen den Polen „stimme zu“ und „stimme nicht zu“ zu konkreten Äußerungen.

Über das Rollenspiel „Willkommen auf der Insel Albatros“ setzen sich die Teilnehmenden mit Kultur auseinander. Sie sehen dabei eine Szene, die sie anschließend beschreiben. Hier zeigt sich die eigene kulturelle Prägung eines jeden Menschen und der damit verbundene Blick durch die subjektive Brille, der nicht nur Beschreibungen, sondern in aller Regel auch Bewertungen vornimmt. Eine Erklärung hierfür liefert die Vorstellung des Kontextmodells.

Der Input zu aktuellen Statistiken aus Sport und Gesellschaft erfolgt in Form einer Präsentation.

Mithilfe einer Kreativitätstechnik, der Kopfstandtechnik, entwickeln die Teilnehmenden konkret integrative Maßnahmen. In drei Kleingruppen erarbeiten sie zunächst Antworten auf die Frage: „Was müssen wir tun, damit bis zum Sommer alle Mitglieder mit Migrationshintergrund aus dem Verein ausgetreten sind?“ Die entwickelten Maßnahmen werden im nächsten Schritt quasi auf den Kopf gestellt und umgedreht.

**Ablauf:**

Zeit	Programmpunkt	Material
10:00	Stellfragen und Positionierung	Karten „stimme zu“ und „stimme nicht zu“, Stellfragen
10:20	Kultur „Willkommen auf der Insel Albatros“	Erdnüsse, kleine Schüssel, Stuhl, Flipchart
10:45	Kontextmodell	Präsentation
11:10	Kurze Pause	
11:20	Input IdS <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brücke zwischen interkultureller Kompetenz und Verein schlagen</li> <li>• Mehrwert der Integrationsarbeit für Sportvereine</li> </ul>	Präsentation
11:40	Kopfstandtechnik	Flipcharts für alle Kleingruppen, Eddings
12:30	Ende	

Tabelle 13: Beispielablauf für einen Workshop mit einem Hauptausschuss (Quelle: eigene Darstellung)

# 5. ANLAGE – BEISPIELE AUS DER PRAXIS

## 5.1 Analyse von Chancen und Barrieren der Sportart XY<sup>8</sup>

### Einsatzmöglichkeiten

Die Analyse bietet sich an als Einheit in Workshops oder Lehrgängen im Rahmen von Fit für die Vielfalt/Sport Interkulturell. Sie ist besonders geeignet bei Fachverbänden oder Personengruppen, die aus einer Sportart kommen.

### Material:

- je eine Arbeitskarte DIN A5 (siehe Vorlage) und ein Kugelschreiber pro Person
- 10-15 Flipchart-Blätter (je nach Zahl der Teilnehmenden)
- 5-10 Flipchart-Marker

**Zeit:** 45-60 min

### Ablauf:

- 1 Sensibilisierung für und Bewusstmachen von Hemmschwellen, aber auch Zugangswegen, die sich allein aus der „Kultur der Sportart“ ergeben
- 2 Einzelarbeit/ca. 10-15 min: Alle Teilnehmenden erhalten je eine Arbeitskarte und einen Kugelschreiber und erarbeiten für sich Chancen und Barrieren ihrer Sportart.
- 3 Kleingruppen à drei bis vier Personen/ca. 20 min: Zusammentragen der Einzelergebnisse und Festhalten auf Flipchart; bei Teilnehmenden aus unterschiedlichen Sportarten: Kleingruppen nach homogenen Sportarten zusammenstellen (alle Kampfsportarten/alle Rückschlagspiele etc.)
- 4 Plenum/ca. 20 min: Vorstellung der Gruppenergebnisse und Transfer: Was ist diesbezüglich bei der Ansprache und Gewinnung der Zielgruppe „Menschen mit Migrationshintergrund“ zu beachten?
- 5 Ggf. neues Flipchart: Welche neuen Erkenntnisse habe ich durch die Übung gewonnen?

Analyse von Chancen und Barrieren der Sportart \_\_\_\_\_  
im Hinblick auf interkulturelle Öffnung

Chancen	Barrieren

Arbeitskarte (farbig, dickeres Papier)

## Ergebnisbeispiel

Analyse von Chancen und Barrieren der Sportart Tischtennis	
Chancen	Barrieren
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ohne Sprachkenntnisse</li> <li>• Erfordert keine Teamabsprache</li> <li>• Geringere Kommunikation notwendig</li> <li>• in jedem Dorf ein Tischtennis-Verein = flächendeckend</li> <li>• öffentlich = in Schwimmbädern, auf Schulhöfen, in Jugendherbergen stehen Tische</li> <li>• geeignet für Menschen mit Behinderungen</li> <li>• Familiensport</li> <li>• für jedes Alter geeignet = Lifetime-Sport</li> <li>• im Erwachsenen-Alter kann man noch beginnen</li> <li>• geringe Verletzungsgefahr</li> <li>• Soziale Kontakte</li> <li>• Anerkennung über Erfolge</li> <li>• Niedrigschwellig</li> <li>• Vereinsbeiträge gering/kostet nicht viel</li> <li>• Kein großer Materialaufwand</li> <li>• Es wird nur 1 Partner zum Spielen benötigt</li> <li>• Angebot Mini-Meisterschaft zum Einstieg</li> <li>• Warm und trocken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Randsportart: kaum in den Medien vertreten</li> <li>• erster Eindruck in der Halle → da wird schon intensiv gespielt</li> <li>• leistungsorientierte Spieler (m) eher für sich (Aufnahmehierarchie)</li> <li>• kaum Training (mit ÜL) für Erwachsene</li> <li>• Verpflichtung (?) zu Wettkämpfen</li> <li>• technischer Anspruch/Feinmotorik</li> <li>• wenig Freizeitorientierung in den Vereinen</li> <li>• begrenzte Hallenkapazitäten</li> <li>• Sport findet in geschlossenen Hallen/Räumen statt → Sport ist nicht sichtbar</li> <li>• nicht zum Zuschauen geeignet</li> <li>• „klassische Vereinsstruktur“ (z. B. keine Mitgliedschaft auf Zeit)</li> </ul>

Erarbeitet im Rahmen der C-Trainer Fortbildung „Sport Interkulturell – Tischtennis“ im 1/2015

## 5.2 Baustein „Analyse des Verbandes – Zahlen und Daten“<sup>9</sup>

### Wozu braucht man Kennzahlen und Daten?

Anhand von Kennzahlen lassen sich Strategien ausarbeiten, Ziele präzise vereinbaren und Veränderungen konkret einleiten.

Kennzahlen können Zustände und Zustandsbeschreibungen präzise beschreiben und beurteilen: im zeitlichen Vergleich (Trends), im Vergleich zu Zielen, im Vergleich mit anderen.

Daten können Prosa-Berichte untermauern oder ersetzen, was die Objektivität der Situationsberichte stärkt.

### Datenerhebung

#### 1 international

- Internationaler Spitzenverband: Mitgliedsorganisationen aus welchen Ländern? Mitgliederanzahl der einzelnen Landesverbände? TOP 5 in den internationalen Ranglisten (Männer und Frauen)? Standorte internationaler Meisterschaften?
- Kernsportart, aus der Sportart entwickelte Trends und regionale Formen

#### 2 national

- Inwiefern ist der deutsche Spitzenverband in dem Thema aktiv?

#### 3 Landesverband

- Bestandserhebung: Spieler/innen mit ausländischer Staatsbürgerschaft/Trainer und Trainerinnen/ÜL/Vorstand/Präsidium/Ausschüsse/Bezirksvorstände/Kreisvorsitzende/Teilnehmende an Schiedsrichterausbildungen
- Mitgliederentwicklung: allgemein/nach Geschlechtern/nach Altersgruppen/im Vergleich zur Bevölkerungsentwicklung
- Vereinsbefragung zur Mitgliederstruktur (subjektiv mit und ohne Migrationshintergrund)

### Methode

- Es ist zu klären, wer (Beraterteam oder Verband) die Zahlen erhebt, aufbereitet und präsentiert.
- Es ist zu klären, welche Daten wie und in welchem Zeitraum erhoben werden.

### Tipps zum Einsatz von Kennzahlen

- stufenweiser Aufbau/Einführung in die grafische Aufarbeitung der Kennzahlen: vom Einfachen zum Komplexen
- Interpretationen vorab durch Dritte überprüfen lassen: Zahlen verstehen/hinterfragen
- Effektwirkung wichtiger als Darstellung: Weniger ist mehr.
- Fingerspitzengefühl bei der Auswahl: berücksichtigen, dass Zahlen Emotionen auslösen
- motivierend und zielorientiert: Positives in den Vordergrund stellen, Handlungsfähigkeit entwickeln



### 5.3 Werkstattwochenende „Integration und Karate-Dô“<sup>10</sup>



The flyer features a background image of a young woman in a white karate gi. In the top left corner is the logo of the Karateverband Sachsen-Anhalt (KVA), which includes a stylized figure performing a karate move. In the center-left, there is a logo for 'INTEGRATION DURCH SPORT' with a blue swoosh. The main text is centered in a large, semi-transparent grey circle. The text is as follows:

**Aufeinander  
zubewegen**

**Integration  
und Karate-Dô**

Werkstattwochenende

**14. - 16. November 2014**

JH Quedlinburg, Neuendorf 28 in  
06484 Quedlinburg

Ein Projekt des  
Karateverbandes  
Sachsen-Anhalt e.V.  
in Kooperation  
mit dem Programm  
„Integration durch Sport“  
des Landessportbundes  
Sachsen-Anhalt e.V.

Quelle: Landessportbund Sachsen-Anhalt e.V.

Flyer stammt aus 2014, daher Verwendung des alten Logos „Integration durch Sport“.

Gesellschaftliche Wandlungsprozesse lassen kulturelle Grenzen heute verschwimmen und werfen in nahezu allen Lebensbereichen Fragen zur Integration verschiedener Interessen auf. Was aber genau meint eigentlich Integration? Wo liegen die Probleme? Welche Rolle nimmt der organisierte Sport in der seit einigen Jahren immer größer werdenden Debatte um Integration ein? Und kann Karate Mittel der Integration sein? Das Werkstattwochenende will einen Raum bieten, diesen und weiteren Fragen zum Thema Integration (Begriff) und Integration im (Karate-) Sport in Theorie und Praxis nachzugehen. Ziel ist eine gemeinsame Auseinandersetzung anzuregen, in deren Rahmen allgemeine Problem- und Lösungsansätze besprochen sowie konkret mögliche Integrationspotentiale des Karatesports erarbeitet werden können.



Kosten: Unkostenbeitrag von 15 Euro p. P. darin enthalten ist Unterkunft inkl. Vollverpflegung während des Wochenendes. Bettwäsche (3 teilig) ist bitte selbst mitzubringen oder gegen Gebühr vor Ort auszuleihen.

**Anzahl Teilnehmer:**  
auf 15 beschränkt. Anmeldung bis 15. Oktober 2014 unter der E-Mail Adresse: [katrin.felgenhauer@web.de](mailto:katrin.felgenhauer@web.de)

**Zielgruppe:**  
Das Werkstattwochenende richtet sich an alle am Thema Interessierten ab 16 Jahren

**Freitag Anreise bis 18:00 Uhr**

18:00 – 19:00 Abendessen  
19:00 – 20:30 Begrüßung, Kennenlernen und Vorstellung des Wochenendes  
21:00 gemeinsamer Abend in nahegelegener Lokalität

**Samstag**

08:00 – 09:00 Frühstück  
09:00 – 09:15 Begrüßung der Teilnehmer und Vorstellung des Programms „Integration durch Sport“ durch den Landeskoordinator des Programms des Landes Sachsen-Anhalt Viktor Jukkert  
09:15 – 12:30 Vortrag/Werkstatt: Interkulturell bedingte Konflikte – interkulturelle Kompetenzen (Viktor Jukkert, Landeskoordinator im Programm „Integration durch Sport“)  
  
Mittagspause  
  
13:30 – 14:30 Vortrag: Integration und Identitätsbildung im Karate-Dō: Kampfkunst als Mittel der Integration? (Dr. Christian Peter Oehmichen, 2011 Promotion an der Universität Bonn über „Integration durch Karate-Dō“, Dozent an drei deutschen Universitäten, hauptsächlich im Bereich der Sportsoziologie und an einer Weiterbildungseinrichtung in der interkulturellen Fortbildung von Therapeuten und Sozialarbeitern tätig, 2. Dan Shōtōkan Karate)  
14:45 – 16:15 Werkstatt: Die Rolle des Trainers als Modellinstanz sozialen Lernens im Karate-Dō. (Dr. Oehmichen)  
16:45 – 18:15 Praxis: Wertebasiertes Training – Die Dōjō Kun nach Sakugawa und die Ninju Kun von Funakoshi als Basis eines gemeinsamen Trainings und Lernens. (Dr. Oehmichen)  
  
19:00 bei gutem Wetter: gemeinsames Grillen

**Sonntag**

09:00 – 10:30 Vortrag/ Werkstatt: Erlebnispädagogik und Integration ODER Integration durch Erlebnispädagogik? - Teil I: Gruppen und Konflikte (Ina Schuster, Pädagogin M.A., zertifizierte Erlebnispädagogin & Mediatorin)  
10:45 – 12:30 Praxis: Erlebnispädagogik und Integration ODER Integration durch Erlebnispädagogik? - Teil II: Erlebnispädagogischer Werkzeugkasten, Beispiele fürs Training (Ina Schuster)  
  
Mittagspause  
  
13:30 – 15:00 Karate als Mittel der Integration? – Perspektiven und Grenzen  
Gemeinsame Reflexion des Wochenendes und Zusammentragen zentraler Ergebnisse  
  
Ausgabe der Teilnehmerzertifikate  
Abreise

[www.karateverband-sachsen-anhalt.de](http://www.karateverband-sachsen-anhalt.de)

Änderungen vorbehalten.



## 5.4 Auftaktworkshop „Interkulturelle Verbandsentwicklung des ... Verbandes“<sup>11</sup>

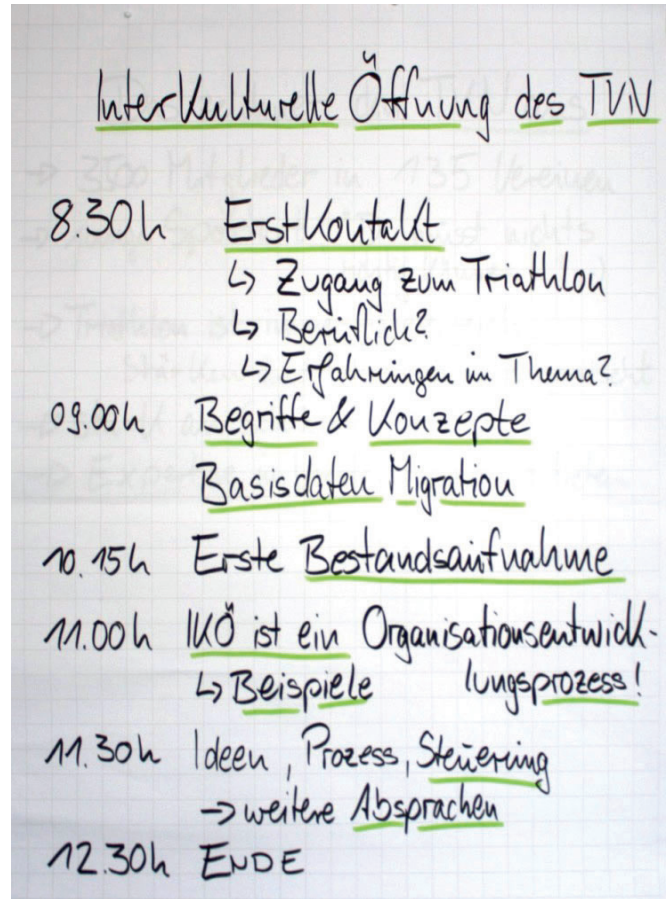
### Ziele

Kennenlernen, in Kontakt kommen (Rapport, koppeln), Grundlagen interkultureller Öffnung (IKÖ), Begriffe klären, Orientierung geben, Beispiele von IKÖ-Prozessen mit Fachverbänden, Vereinbarungen treffen

### Inhalt

Erste Bestandsanalyse und Auftragsklärung:

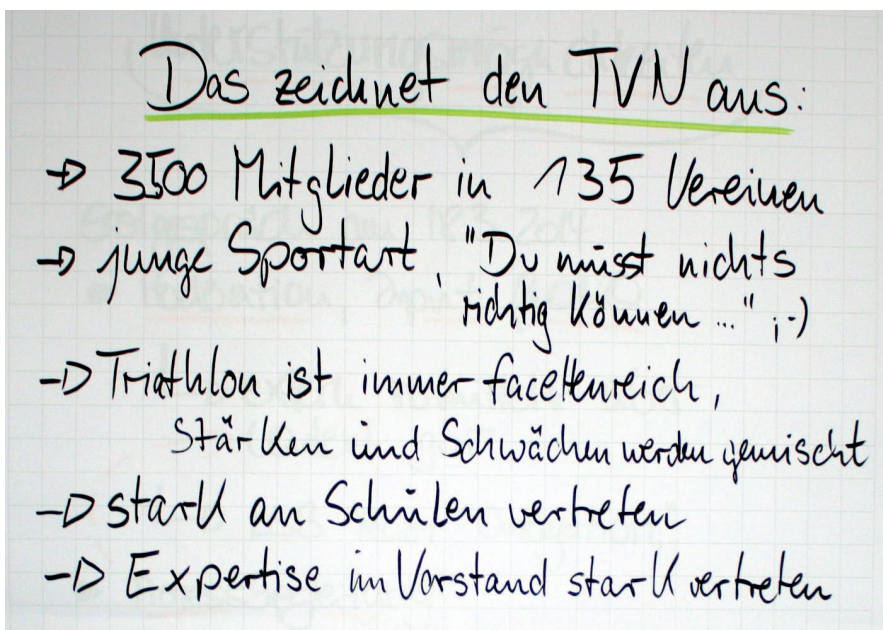
- Was verstehen der Deutsche Olympische Sportbund (DOSB)/Landessportbund Niedersachsen (LSB Niedersachsen) und der Triathlon-Verband Niedersachsen (TVN) unter IKÖ?
- Welche Erfahrungen hat der TVN mit Veränderungsprozessen?
- Welche Grundmotivation bewegt zum Thema „Integration/IKÖ“?
- Was sind die Anliegen des Verbandes?
- Was ist die Angebotspalette der Berater/innen?
- Wie können Strukturen und Abläufe eines IKÖ-Prozesses unter Berücksichtigung der verbandlichen Besonderheiten aussehen?
- Welche Ressourcen stehen dem TVN für den Entwicklungsprozess zur Verfügung?
- Welche Rolle spielt der LSB Niedersachsen?



Quelle: Fotoprotokoll eines Praxisbeispiels

### Hinweis

Das Zeitfenster für den TOP „Erstkontakt“ war viel zu kurz, je nach Größe der Gruppe 45-60 min.



Quelle: Fotoprotokoll eines Praxisbeispiels

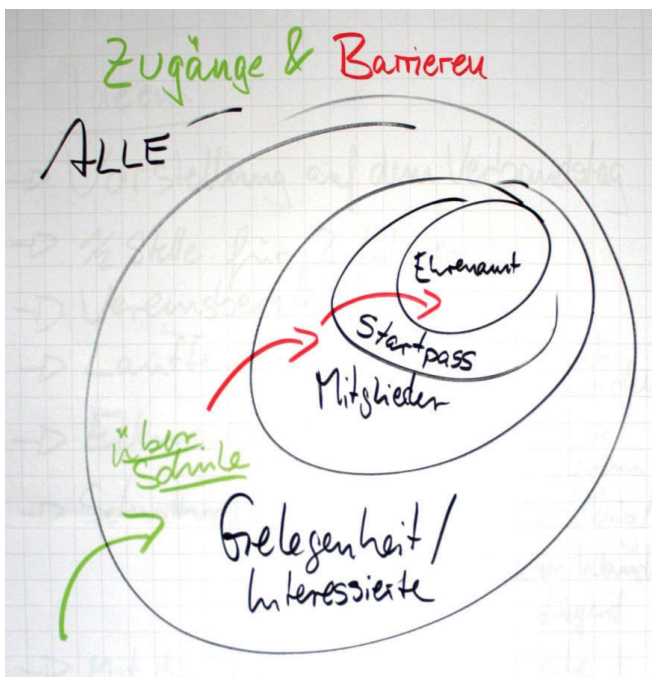


Leitziel: Mitgliederzuwachs

Triathlon ist schick: Ironman, Klischee: super anstrengend, „Wellness-Frauen“, sehr kostenintensiver Sport

Wir leben von Veranstaltungen

Quelle: Fotoprotokoll eines Praxisbeispiels



Quelle: Fotoprotokoll eines Praxisbeispiels

- Ideen:
- Vorstellung auf dem Verbandstag
  - 1/2 Stelle für 2 Jahre
  - Vereinsberatung
  - Laufteiler, Triathlon bekannt machen
  - Elternarbeit, Familienfreundlicher Verein
  - Schnittmengen: Mitgliederentwicklung/ Demographischer Wandel/ Migration Jugend
  - Mit dem Verein, von Vereinsseite ↓ Ehrenamt!
  - Entwicklungsprozess (auch persönlich) weitergeben

Quelle: Fotoprotokoll eines Praxisbeispiels



## 4.5 Prozess-Schema „Beratung der Fachverbände“<sup>12</sup>

### Rahmenvereinbarung

Beratung erster Schritte der Interkulturellen Öffnung der Fachverbände

### Beratung der Vorbereitung zur interkulturellen Öffnung der Fachverbände

#### Schritt 0

- Auftragsklärung (Auftrag durch den Vorstand, Ziele, Ressourcen, ...)
- Politische Verankerung im Verband
- Einbindung in KSB/SSB und LSB
- Bildung einer Projekt-/Steuerungsgruppe (Auftrag, Handlungsspielraum, ...)

#### Schritt 1

- Erhebung der bisherigen Überlegungen/Aktivitäten/Erfahrungen
- Persönliche Positionen/Erfahrungen
- Entdeckung und Wertschätzung der Ressourcen des Fachverbandes
- Identifikation möglicher Stolpersteine
- Bedeutung von Schlüsselpersonen:  
Wer könnte für die Erarbeitung eines Konzeptes noch wichtig sein?

#### Schritt 2

- Verbreitung und Bedeutung der Sportart in den Herkunftsregionen von Migranten-/Migrantinnengruppen und deren Gemeinschaften in Deutschland
- Analyse spezieller Problemlagen und Chancen der Sportart im Blick auf Interkulturelle Öffnung
- Gute Praxis aus anderen Fachverbänden/Bünden/Bundesländern
- Erfahrungen aus 23 Jahren „Integration durch Sport“ und neun Jahren „Sport Interkulturell“
- „Vielfalt im Sport gestalten und stärken“ – Chancen erfolgreicher Integration

#### Schritt 3

- Information über notwendige Prozesse der Interkulturellen Öffnung
- Entwicklung von Zielperspektiven
- Identifikation von Netzwerkpartnern
- Planung erster Schritte, mit denen ein solcher Prozess im Verband angestoßen werden kann (Mitgliederanalyse, Veröffentlichungen, Gestaltung von Verbandsveranstaltungen, Anstöße bei Regelfortbildungen, Kooperationsveranstaltungen, Fortbildungen, ...)



# 6. ANHANG

## Fußnoten

- 1 nach Riesner & Braun Consulting, 2014
- 2 nach Landeshauptstadt München, Sportamt: Stelle für interkulturelle Arbeit, Münchner Sportjugend und Programm „Integration durch Sport“ im BLSV, 2009-2011
- 3 Vgl. Führungsakademie des Deutschen Olympischen Sportbundes
- 4 Landessportverband Baden-Württemberg in Anlehnung an Deutsche Sportjugend, 2014
- 5 Vlg. Rübner, 2013
- 6 Vgl. Denkfrende, Tom Glasauer
- 7 Landessportverband Baden-Württemberg e. V., 2014
- 8 Landessportbund Niedersachsen und Tischtennisverband Niedersachsen
- 9 Landessportbund Niedersachsen
- 10 Landessportbund Sachsen-Anhalt und Karateverband Sachsen-Anhalt
- 11 Landessportbund Niedersachsen und Triathlon-Verband Niedersachsen
- 12 context – interkulturelle kommunikation & bildung

## Quellen

**Berndt, C., Bingel, S. & Bittner, B. (2009):** Tools im Problemlösungsprozess: Leitfaden und Toolbox für Moderatoren, Bonn: 2007 managerSeminare Verlags GmbH

**Denkfrende – Tom Glasauer:** Kreativitätstechnik: Kopfstandtechnik, unter <http://www.tomglasauer.de/docs/kreativitaetstechnik-kopfstandtechnik.pdf> (abgerufen am 16.03.2016)

**Deutsche Sportjugend im Deutschen Olympischen Sportbund e. V. (2014):** Interkulturelle Öffnung im organisierten Kinder- und Jugendsport – Arbeitshilfe zur Organisations- und Personalentwicklung in der dsj und in ihren Mitgliedsorganisationen. Schnelldorf: Druckerei Michael.

**Führungsakademie des Deutschen Olympischen Sportbundes e. V. (2011):** Fragearten, Unterlagen im Rahmen des Fortbildungskonzepts für die Landes- und Regional Koordinator/innen des Programms „Integration durch Sport“ – „Integrationsleistungen von Sportorganisationen stärken, beraten, verändern, gestalten“.

**Landeshauptstadt München, Sportamt:** Stelle für interkulturelle Arbeit, Münchner Sportjugend, Programm „Integration durch Sport“ im BLSV (2009-2011): „Modellprojekt Qualifizierungsoffensive zur Interkulturellen Öffnung im organisierten Sport“

**Landessportverband Baden-Württemberg e. V. (2014):** Beispiele aus einem Beratungsprozess zur interkulturellen Öffnung der TSG Reutlingen e. V. Unveröffentlicht.

**Riesner & Braun Consulting (2014):** Systematische Organisationsberatung im Kontext der Interkulturellen Öffnung im organisierten Sport, Fortbildung Landeshauptstadt München

**Rübner, A. (2013):** Ergebnisse der Befragung zur Bestandserhebung „TSG Reutlingen und Integration durch Sport“. Erhebungsinstrumente. Unveröffentlicht.

## Impressum

Titel: Vereins- und Verbandsentwicklung gestalten – Praxishilfe für die Beratung zu interkultureller Öffnung im organisierten Sport

Herausgeber: Deutscher Olympischer Sportbund e.V. · Geschäftsbereich Sportentwicklung  
Ressort Chancengleichheit und Diversity, Fachbereich Sport und Integration · Otto-Fleck-Schneise 12 · 60528 Frankfurt am Main  
T +49 69 6700-0 · F +49 69 674906 · sui@dosb.de · www.dosb.de · www.integration-durch-sport.de

Autoren: Frank Eser, Daniel Illmer, Viktor Jukkert, Kristjana Krawinkel, Mirella Kuhl, Irina Lutz, Jennifer Osthus, Ingo Wagner

Redaktion: AG Interkulturelle Öffnung 2015-2016: Frank Eser (Leitung), Viktor Jukkert, Kristjana Krawinkel (Leitung), Mirella Kuhl, Irina Lutz, Jennifer Osthus, Ingo Wagner

Lektorat: Inga Westerteicher, Anna Strugovshchikova

Bildnachweise: iStock.com/wildpixel (Seite 7), iStock.com/fotokostic (Seite 8), iStock.com/g-stockstudio (Seite 11), iStock.com/Bartek Szewczyk (Seite 13), iStock.com/Rawpixel (Seite 16), iStock.com/julief514 (Seite 17), iStock.com/scyther5 (Seite 24), iStock.com/anatols (Seite 44), iStock.com/oneinchpunch (Seite 55)

Gestaltung: LWP Kommunikation GmbH · 40479 Düsseldorf · www.lwp-kom.de

März 2017



