

Impressum

Dokumentation des Hearings II
„Sport gegen Rassismus – Rassismus im Sport!“
Zum Stand der interkulturellen Arbeit in den Sportvereinen
am 22.2.2003 in Frankfurt am Main

Herausgeberin

Sportjugend Hessen
im Landessportbund Hessen e.V.
Otto Fleck Schneise 4
60528 Frankfurt
Tel. 0 69.67 89 270, Fax 0 69.69 59 01 75
e-mail: info@sportjugend-hessen.de
www.sportjugend-hessen.de

Redaktion

Peter Brinks, Guido Francescon, Angelika Ribler, Andreas Roll

Türkische Übersetzung

Hüseyin Ayvaz

Druck

Modis Digitaldruck GmbH

ISBN 3-89280-029-4

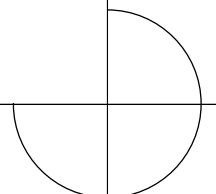
Frankfurt am Main, Juni 2003

© Alle Rechte vorbehalten

Inhaltsverzeichnis

Teil 1: Hearing II / Sempozyum II:

| | |
|--|----|
| „Sport gegen Rassismus – Rassismus im Sport!“ Zum Stand der interkulturellen Arbeit in den Sportvereinen | |
| „İrkçılığa Karşı Spor – Sporda İrkçılık“ Spor Kulüplerinde Kültürler Arası Çalışmanın Durumu | |
| Einführung und Vorrede Önsöz – Stefan Haid, Vorsitzender der Sportjugend Hessen | 2 |
| Programm der Tagung | 8 |
| Ergebnisse der Vereinsmitarbeiterbefragung „Interkulturelles“ | 9 |
| Zusammenfassung der Ergebnisse der Infobörse | 15 |
| Zum Stand der interkulturellen Arbeit in Sportvereinen und Verbänden | 18 |
| Diversity – Neuausrichtung des Personalmanagements der Deutschen Lufthansa | 25 |
| Zusammenfassung der Ergebnisse des Hearings und daraus resultierende Handlungsschritte für die Sportjugend Hessen | 33 |
| Sempozyum Sonuçlarının Özeti ve Hessen Sporcu Gençlik Örgütü için Buradan Çıkan Hareket Biçimi | 36 |
| Teil 2: Anhang | 39 |
| Presseartikel „Sport in Hessen“ | 40 |
| Interkulturelle Qualitätsstandards der Sportjugend Hessen | 43 |
| Sportjugend Hessen Flyer Vereinsfeste | 45 |
| Veröffentlichungen der Sportjugend Hessen | 47 |



EINFÜHRUNG UND VORREDE



Stefan Haid, Vorsitzender der Sportjugend Hessen

Ich begrüße Sie alle ganz herzlich hier in der Sportschule des Landessportbundes Hessen zu unserem Zweiten Hearing „Sport gegen Rassismus – Rassismus im Sport!?“

Vor mittlerweile zwei Jahren wurde von uns das erste Hearing zum Thema durchgeführt. Damals ließen wir uns von Experten und Expertinnen von Migrantenorganisationen wie z. B. Pro Asyl, dem Amt für multikulturelle Angelegenheiten aus Frankfurt oder dem Deutsch-Türkischen Jugendwerk beraten. Als Sportjugend interessierte uns vor allem die Fragestellung, wie sich der Sport weiterentwickeln kann, um allen Menschen in ihrer kulturellen Vielfalt Zugänge und Spielräume zu bieten. Natürlich ging es

dabei auch um Themen wie Antirassismus, Gewaltprävention und Demokratisierung in Sportverbänden und Sportvereinen.

Weiterhin berichtete ein Mitarbeiter der Sporthochschule Köln von einer Befragung von bundesweit 104 Fachverbänden und Dachorganisationen des Sports über Initiativen zu interkulturellen Begegnungen. 16 Verbände gaben an, sich mit diesem Bereich zu befassen.

Die Dokumentation dieses ersten Hearings hat bundesweit für Aufmerksamkeit gesorgt und ist uns „wie die warmen Semmeln“ abgenommen worden. Schnell musste eine zweite Auflage gedruckt werden.

Aus den Empfehlungen der Fachleute haben wir die für uns maßgeblichen Aspekte herausgefiltert und zunächst einmal innerhalb der Sportjugend Hessen gehandelt:

1. Im Vorstand haben wir interkulturelle Qualitätsstandards entwickelt und arbeiten aufmerksam an deren Umsetzung. (Wer sich für diesen Bereich interessiert, kann sich gerne diese Standards als Kopie mitnehmen).
2. Die Jugendordnungskommission und der Vorstand haben einen Ergänzungsvorschlag zur Jugendordnung des Landessportbundes Hessen vorgelegt. Darin heißt es u.a., dass sich die Sportjugend Hessen gegen Rassismus und Fremdenfeindlichkeit wendet. Diese Aktualisierung unserer Jugendordnung wird noch in diesem Jahr den zuständigen Gremien zur Entscheidung vorgelegt.
3. Ausgehend von der Empfehlung, dass im Sport noch zu wenig Kenntnisse über die spezielle Situation von Zuwanderern vorliegen, wurde eine Unterrichtseinheit „interkulturelle Kompetenz“ erarbeitet, die in unseren Ausbildungen bei Bedarf eingesetzt wird. Sportkreise und Verbände können diese als Seminarbaustein bei uns bestellen und in eigene Fortbildungen oder Ausbildungen einbauen. (Ein Faltblatt zu den Seminarbausteinen liegt hier bereit.)

4. Weiterhin liegt nun eine Arbeitshilfe zur Organisation Interkultureller Vereinsfeste vor. Das Faltblatt enthält in kurzer und prägnanter Form eine Fülle von Hinweisen, die die Planung und Durchführung von Vereinsfesten erleichtern sollen. (Wer daran Interesse hat kann sich dieses Faltblatt gerne mitnehmen.)
5. Konsequenterweise wird am Thema Interkulturelle Konfliktvermittlung / Mediation. In Zusammenarbeit mit dem Hessischen Fußballverband findet eine ganze Palette von Maßnahmen statt, über die hier im ausliegenden Bericht ausführlich informiert wird. Die konkrete Vermittlung von Konflikten wird hier durch verschiedene Qualifikationsangebote für Vereinsmitarbeiter/innen und Fairnesskurse für Jugendliche ergänzt.
6. Und last but not least: Als wir merkten, dass unser Wissen über die tatsächlichen Chancen, Grenzen und Probleme in hessischen Sportvereinen zum Thema Integration und kulturelle Vielfalt nicht so groß ist, beschlossen wir, eine Mitarbeiterbefragung durchzuführen.

Was wollten wir damit erreichen?

Zunächst wollten wir mit aktiven Vereinsmitarbeiter/innen ins Gespräch über das Thema kommen:

Wie läuft bei euch das Zusammenleben von Menschen unterschiedlicher Herkunft?

Welche Themen oder Fragestellungen tauchen aus eurer Sicht überhaupt auf?

Wie bewältigt ihr diese?

Wie bindet ihr Personen nichtdeutscher Herkunft in den Vereinsalltag ein?

Kurz und Gut: Wie ist der Stand der Dinge? Welche Erfahrungen liegen vor?

Im nächsten Schritt wird es nun darum gehen die Ergebnisse der Befragung in Ruhe zu betrachten und zu entscheiden:

- An welchen Punkten brauchen wir weitergehende Informationen?
- Mit welchen Maßnahmen können wir die Arbeit der Sportvereine konkret unterstützen und qualifizieren?
- Mit welchen Strategien gibt es bisher gute Erfahrungen – was sollte also vertieft werden?

Um sich diesen Fragen zu nähern haben wir Vereine eingeladen, die ihre konkrete interkulturelle Arbeit hier vorstellen:

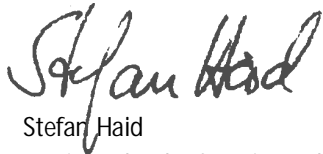
1. Herr Schier von der Tuspo Nieste, Volleyballabteilung.
2. Frau und Herr Seibert von den Marburg Mercenaries, American Football.
3. Herr Bayman und Herr See von der SG Rosbach, Fußball.
4. Herr Ayvas vom Deutsch-Türkischen Jugendwerk, Kickboxen.

Vielen Dank an Sie alle, dass Sie sich die Zeit genommen haben Ihre Arbeit im Rahmen unserer Veranstaltung vorzustellen.

Nach einer Kaffeepause werden wir uns mit einem Beitrag von Frau Monika Rühl von der Deutschen Lufthansa AG auseinandersetzen. Ich möchte mich schon jetzt ganz herzlich bei Ihnen und bei Lufthansa bedanken, dass Sie sich die Zeit genommen haben und den langen Weg aus Berlin nicht scheuten, um unser Hearing zu bereichern. Danke!

Sie berichtet uns von den Zielen und den Erfahrungen mit Diversity Management, einem Ansatz, der seit einigen Jahren v.a. in größeren Unternehmen verfolgt wird und der die kulturelle, soziale und ethnische Vielfalt zum Bestandteil der Unternehmenskultur macht. Wir werden neugierig und kritisch prüfen welche Leitgedanken und Maßnahmen aus diesem Konzept auf den Sport übertragbar sein können.

Doch bevor wir uns die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung vorstellen lassen, möchte ich uns allen ein angenehmes und erkenntnisreiches Hearing wünschen.

A handwritten signature in black ink, reading 'Stefan Haid'. The signature is written in a cursive style with a large, stylized 'S' and 'H'.

Stefan Haid
vorsitzender der Sportjugend Hessen

Önsöz



Stefan Haid,
Hessen Sporcu Gençlik
Örgütü Genel Başkanı

Eyalet Spor Federasyonu'nun spor akademisinde „Spor ırkçılığa karşı – Sporda ırkçılık?!“ konulu sempozyumunda hepinizi içten selamlıyorum.

Bu konuda yaptığımız ilk sempozyumdan bu yana iki yıl geçti bile. O zaman, „Pro Asyl“, Frankfurt Çok Kültürlü Konular Dairesi, Türk-Alman Gençlik Birliği gibi göçmen örgütlerinin uzmanlarına danışmıştık. Bizi ilgilendiren en önemli soru, bütün insanların kendi kültürel çok sesliliği içinde oyun alanlarına erişimini sağlamak için sporun kendini bundan sonra nasıl geliştirebileceği sorusuydu.

Elbet te bu esnada spor kulüplerinde ve spor federasyonlarında demokratikleşme, ırkçılık karşıtlığı ve şiddetin önlenmesi gibi konular da ele alınmıştı.

Ayrıca Köln Spor Akademisi'nin bir elemanı Almanya çapında sporun 104 branş federasyonu ve çatı organizasyonu içinde kültürler arası karşılaşma girişimleri konusunda yapılan anketi tanıtmıştı. 16 Federasyon bu konu ile ilgili olduğunu beyan etmişti.

Söz konusu bu sempozyum hakkındaki dökümantasyon Almanya çapında dikkat çekmiş ve „peynir ekmek“ gibi kapışılmıştı. Çok kısa zaman içinde ikinci baskısı yapılmak zorunda kalmıştı.

Uzmanların bize tavsiyelerinden bizim için ölçüt oluşturan bakış açılarını süzdük ve önce Hessen Sporcu Gençlik Örgütü içinde harekete geçtik:

1. Yönetim kurulunda kültürler arası kalite standartları geliştirdik ve standartların uygulanması için dikkatle çalışıyoruz. (Bu alana ilgi duyanlar, standartlarla ilgili yazının fotokopyasını alabilirler.)
2. Gençlik Yönetmeliği Komisyonu ve Yönetim Kurulu, Eyalet Spor Federasyonu'nun gençlik yönetmeliği için bir tamamlayıcı öneri sundular. Bu öneride Hessen Sporcu Gençlik Örgütü'nün ırkçılığa ve yabancı düşmanlığına karşı tavır aldığı da belirtilmekte. Gençlik Yönetmeliğimizdeki bu güncelleştirme daha bu yıl içinde, karara bağlanmaları için, yetkili kurullara sunulacak.
3. Spor içinde göçmenlerle ilgili özel durumlar hakkında çok az bilgi olduğu görüşlerinden yola çıkarak, gerek duyulduğunda eğitim programlarımızda kullanılabilir, „kültürler arası yeterlilik“ konulu bir ders birimi geliştirildi. Spor çevreleri ve federasyonlar bu dersin yapı taşlarını bizden ısmarlayıp kendi eğitim ve hizmet içi eğitim programlarına ekleyebilirler. (Seminerin yapı taşları ile ilgili bir el ilanı burada mevcuttur.)

4. Ayrıca kültürler arası kulüp festivalleri düzenleme konusunda yol gösterici yayın da mevcuttur. Bu broşür, kulüp festivallerinin organizasyonu ve uygulanması ile ilgili bir çok önemli bilgiyi kısa ve öz biçimde içermektedir. (İsteyenler bu broşürden de alabilirler.)
5. Kültürler arası anlaşmazlıklarda arabuluculuk ve uzlaştırma konularındaki çalışmalar tutarlı şekilde sürdürülmekte. Hessen Futbol Federasyonu ile işbirliği içinde geniş bir önlemler yelpazesi uygulanmaktadır. Bu etkinlikler hakkında, burada sergilenen raporda ayrıntılı biçimde bilgi verilmektedir. Uzlaşmazlıklardaki somut arabuluculuk, kulüp elemanlarına yönelik çeşitli kalite programları ve gençlere yönelik centilmenlik kursları ile tamamlanmaktadır.
6. Önemsiz değil ama en son nokta da şu: Hessen'in spor kulüplerinde uyumla ilgili şansımız, sınırlarımız ve sorunlarımız hakkındaki bilgimizin az olduğunu fark ettik ve çalışanlar arasında bir anket yapmayı kararlaştırdık.

Bununla ulaşmak istediğimiz şey neydi?

Öncelikle etkin kulüp çalışanları ile şu konularda bir görüşme açmak istedik:

Çeşitli ülkelerden gelen insanlar arasındaki birlikte yaşam sizin kuruluşunuzda nasıl yürüyor?

Sizin bakış açınızdan genelde hangi soru ve konular ortaya çıkıyor?

Bunları nasıl çözüyorsunuz?

Alman kökenli olmayan kişileri kulüpteki günlük yaşama nasıl bağlıyorsunuz?

Kısa ve öz: Durumlar nasıl, hangi deneyimler mevcut?

Bundan sonraki adımda bu anket sonuçlarının sükunet içinde değerlendirilip gözden geçirilmesi ve karar verilmesi söz konusu olacak:

- Hangi noktalarda dah fazla bilgiye gereksinimimiz var?
- Spor kulüplerinin çalışmalarını hangi etkinliklerle somut olarak destekleyebilir ve niteliğini yükseltebiliriz?
- Şimdiye kadar hangi stratejilerle iyi deneyimler edinildi – hangilerinin daha da derinleştirilmesi gerekir?

Bu soruların yanıtlarına yaklaşabilmek için kendi somut kültürler arası çalışmalarını bize tanıtmaları için kulüp ve dernekleri buraya davet ettik:

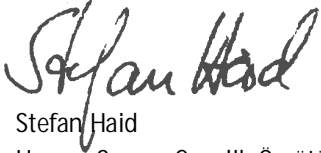
1. „TuSpo Nieste“ kulübü voleybol bölümünden Bay Schier.
2. „Marburg Mercenaries“ American Football kulübünden Bayan ve Bay Seibert.
3. „SG Rosbach“ kulübü futbol bölümünden Bay Bayman ve Bay See.
4. Türk Alman Gençlik Birliği'ndeki Kickbox çalışmaları hakkında Bay Ayvaz.

Bize zaman ayırıp bu etkinliğimiz çerçevesinde çalışmalarını bize tanıtmaya gelen sizlere çok teşekkürler.

Bir kahve molasından sonra Lufthansa A.Ş. den Bayan Rühl'ün bir konuşması ile yakından meşgul olacağız. Sizin şahsınıza ve Lufthansa A.Ş ye bize zaman ayırıp uzun yol katederek ta Berlin'den buraya gelmekten çekinmediğiniz ve sempozyuma katkıda bulunacağınız için şimdiden içten teşekkürlerimi sunarım. Teşekkürler!

Kendisi bize, bir kaç yıldır birçok büyük kuruluřta izlenen ve kültürel, sosyal etnik çok seslilięi firma kültürünün bir parçası yapan „diversity management“ adı verilen yönetim tarzını tanıtacak. Bizler merakla ve eleřtirel olarak bu konsepte ait hangi ana düřüncelerin ve hangi önlemlerin spora aktarılabileceęini gözden geçireceęiz.

Ancak alıřanlara yönelik anket sonuçlarını tanıtımına bařlanmadan önce herkes için sempozyumun zevkli geçmesini ve bilgi açısından zenginlik getirmesini dilerim.



Stefan Haid

Hessen Sporcu Gençlik rgt Genel Bařkanı

Programm der Tagung

| | |
|-----------------|---|
| bis 14.00 Uhr | Anreise |
| 14.00-14.30 Uhr | Buffet und Empfang |
| 14.30 Uhr | Begrüßung und Einführung (Stefan Haid, Vorsitzender der Sportjugend Hessen) |
| 14.45 Uhr | Vorstellung der Ergebnisse einer Befragung von Mitarbeiter/innen hessischer Sportvereine zum Themenbereich Interkulturalität und Sportverein Infobörse: Beispiele interkultureller Vereinsarbeit |
| 16.00 Uhr | Kaffeepause |
| 16.15 Uhr | Vielfalt als Chance: Diversity Management in der Industrie und was der Sport daraus lernen kann (Monika Rühl, Leiterin Change Management und Diversity, Deutsche Lufthansa AG) |
| 17.30 Uhr | Dankeschön und Ausblick |
| 18.00 Uhr | Ende des Hearings und Abreise |

Ergebnisse der Vereinsmitarbeiterbefragung „Interkulturelles“

■ Andreas Roll, Sportjugend Hessen

1. Einführung

In den Monaten Oktober 2002 bis Februar 2003 hat die Sportjugend Hessen eine telefonische Befragung von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen hessischer Sportvereine durchgeführt. Die Fragen zielten auf verschieden Aspekte des Zusammenlebens von Menschen unterschiedlicher Nationalität, Herkunft, Religion oder ethnischer Zugehörigkeit im Sport bzw. im Sportverein. Ziel dieser Befragung war es, mit den befragten Personen und Vereinen ins Gespräch kommen und über diesen Erfahrungsaustauschs Tipps und Empfehlungen für andere Vereine zu entwickeln.

Die Auswahl der insgesamt 40 befragten Personen erfolgte durch Nutzung bereits vorhandener Adressen und Kontakte. Fast alle Befragten haben in den vergangenen drei Jahren an Aus- und Fortbildungsmaßnahmen der Sportjugend bzw. des Landessportbundes Hessen teilgenommen oder hatten für ihre Tätigkeit im Sportverein Sonderurlaub beantragt.

Was kann diese Befragung leisten? Dass die Ergebnisse keinen repräsentativen Anspruch besitzen können, wir also keine Gesamtschau der Situation im hessischen Sport vorliegen haben, wird beim Blick auf die Größe und Zusammensetzung der Gruppe der Befragten deutlich. So lohnt weniger der Blick auf Prozentangaben als vielmehr die Beschäftigung mit einzelnen Aussagen der befragten Personen, mit interessanten Details. Aus einigen davon leiten wir Hypothesen ab, von denen wir hoffen, dass sie für die weitere Diskussion nützlich sein können.

2. Zusammensetzung der befragten Population

Gesamtzahl der befragten Personen: ■ 40

■ Geschlecht

| | |
|----------|----|
| männlich | 28 |
| weiblich | 12 |

■ Funktion im Verein

(Mehrfachnennungen möglich)

| | |
|---|----|
| Tätigkeit als Übungsleiter/in bzw. Trainer/in | 30 |
| Mitglied/Mitarbeit im Vorstand | 17 |
| Tätigkeit als Jugendleiter/in | 10 |
| Mitglied/Mitarbeit im Jugendausschuss | 4 |
| Schiedsrichter | 2 |
| Geschäftsführer | 1 |

■ Aus Adresspool

| | |
|---|----|
| Antragsteller/innen Sonderurlaub | 6 |
| TN an Ausbildungsmaßnahmen der Sportjugend Hessen | 14 |
| TN an Ausbildungsmaßn. des Isbh | 3 |
| Sonstige | 17 |

■ Alter

| | |
|---------------|----|
| 20-30 Jahre | 5 |
| 31-40 Jahre | 19 |
| 41-50 Jahre | 8 |
| 51-60 Jahre | 1 |
| über 60 Jahre | 2 |
| ohne Angabe | 5 |

Angaben zum Verein

■ Mitgliederzahl

| | |
|------------------|---|
| bis 250 Mitgl. | 7 |
| bis 500 Mitgl. | 9 |
| bis 750 Mitgl. | 4 |
| bis 1000 Mitgl. | 6 |
| über 1000 Mitgl. | 5 |
| o. Angabe | 9 |

■ Anzahl der Abteilungen

| | |
|------------------|---|
| bis 3 Abt. | 9 |
| 4 bis 6 Abt. | 8 |
| 7 bis 10 Abt. | 6 |
| mehr als 10 Abt. | 4 |

■ Lage in Hessen

| | |
|--------------|----|
| Nordhessen | 4 |
| Osthessen | 1 |
| Mittelhessen | 15 |
| Südhessen | 11 |
| Ballungsraum | 21 |
| flaches Land | 13 |

■ Sportarten

| | |
|----------------|----|
| Fußball | 15 |
| Turnen | 11 |
| Tischtennis | 10 |
| Leichtathletik | 10 |
| Basketball | 8 |
| Handball | 8 |
| Volleyball | 7 |
| Gymnastik | 6 |
| Tanzen | 5 |
| Tennis | 4 |
| Ski | 4 |
| Schwimmen | 3 |
| Badminton | 3 |
| Aerobic | 3 |

sowie Radfahren, Schach, Kanu, Armwrestling, Mountainbike, Koronarsport, Prellball, Judo, Klettern Wandern, Kraftsport, Tai Bo (je 1 bis 2 Nennungen)

3. Die Befragungsergebnisse

Frage 1: In unserem Verein sind Mitglieder unterschiedlicher ethnischer Zugehörigkeit bzw. Herkunft vertreten.

75 % der Befragten antworteten auf diese Frage mit JA. Das Thema dieser Befragung dürfte somit nicht nur ein Thema der an der Befragung beteiligten Vereine sein, sondern potentiell auch eines für die Mehrzahl der Sportvereine in Hessen.

Nur 10 der Befragten (25 %) antworteten mit NEIN.

Die NEIN-Antworten verteilten sich wie folgt:

Ballungsraum: 4 Flaches Land: 6

Mittelhessen: 4 Südhessen: 6

Frage 2: Unser Verein verpflichtet sich in seiner Satzung, niemanden wegen seines / ihres Geschlechts, Religion, Nationalität oder ethnischen Zugehörigkeit zu benachteiligen.

Nur in knapp der Hälfte der befragten Vereine sind deutliche Formulierungen in dieser Richtung vorhanden, z. T. war der diesbezügliche Satzungstext auch nicht bekannt.

In den Interviews wurde jedoch deutlich, dass bei den Befragten offenbar ein demokratisches Bewusstsein existiert, in dem Nicht-Benachteiligung als Selbstverständlichkeit angesehen wird. So sehen einige Befragte auch keine Notwendigkeit für entsprechende Satzungsformulierungen.

Frage 3: Im Vorstand unseres Vereins arbeiten Menschen unterschiedlicher ethnischer Zugehörigkeit bzw. Herkunft mit.

Für nur 6 Vereine wird diese Frage zustimmend beantwortet.

Die beschriebenen Erfahrungen sind durchweg positiv, so z. B. hinsichtlich der Mitarbeit von Personen im Vereinsvorstand, die den wichtigsten Migrantengruppen im räumlichen und sozialen Umfeld des Vereins entstammen. Diese Mitarbeit wirke sich sehr positiv auf die Akzeptanz des Vereins bei diesen Personengruppen aus und „öffne Türen“.

Frage 4: Bei Veranstaltungen unseres Vereins nehmen wir bewusst auf unterschiedliche Ess- und Trinkgewohnheiten Rücksicht.

Die Rückmeldungen zeigen, dass sich die früher verbreitete Monokultur längst in Auflösung befindet und stattdessen Vielfalt (auch multikulturelle) Einzug gehalten hat. Dies geschieht v. a. dadurch, dass viele an der Gestaltung des kulinarischen Rahmens beteiligt sind (alle / viele bringen etwas für das Buffet mit) und auf diesem Weg den unterschiedlichen Bedürfnissen weitgehend Rechnung getragen wird.

Die Spannbreite der Nennungen reicht von der Berücksichtigung spezieller medizinischer Bedürfnisse (z. B. von Diabetikern) und religiös geprägter Ernährungskriterien bis hin zur Gestaltung von Buffets, die die gesamte kulturelle und kulinarische Vielfalt des Vereins und seiner Mitglieder widerspiegeln.

Frage 5: Wenn es in unserem Verein zu einer abfälligen Äußerung (z. B. Witze über Hautfarbe oder Religion) gegen Personen oder best. Gruppen kommt, dann gibt es immer Leute, die sich offen gegen solche Äußerungen wenden.

Welche andere Antwort als JA war zu erwarten? Insofern wurde an dieser Stelle sicher nicht präzise genug gefragt. Außerdem gäbe es, so sagten viele der Befragten, überhaupt nur wenige solcher Situationen.

Aus den Antworten wurde erkennbar, dass sich die genannten Äußerungen nicht nur gegen „Ausländer“ richten, sondern potentiell gegen alle, die einfach „anders“ oder vermeintlich schwächer sind.

Dort, wo es zu solchen Äußerungen oder Vorfällen kommt, wird demnach auch eingegriffen. So z. B. durch den Übungsleiter bei entsprechenden Äußerungen im Training oder durch die Sportler/innen bei rassistischen Äußerungen über die Hautfarbe des Schiedsrichters.

Als Aufgabe der Übungsleiter/innen wurde es angesehen, mit solchen Situationen umzugehen und ggf. gegen zu steuern. Auch dies sei Teil von Jugendarbeit im Sportverein.

Frage 6: Wir bemühen uns aktiv, Personen anderer ethnischer Zugehörigkeit oder Nationalität für die Übernahme eines Ehrenamtes zu gewinnen und setzen sie bewusst als Übungsleiter/in, Jugendleiter/in etc. ein.

Gezielte Bemühungen wurden diesbezüglich aus weniger als der Hälfte der Vereine, in denen es Migranten gibt, genannt.

Zum einen wird immer wieder auf das generelle Problem der Gewinnung ehrenamtlicher Mitar-

beiter/innen verwiesen. Außerdem wird ins Feld geführt, alle gleich behandeln zu wollen und daher bestimmte Personengruppen nicht in besonderer Weise gezielt anzusprechen. Dagegen treffen wir auch auf den wenig überraschenden Hinweis, dass die Gewinnung von Mitarbeiter/innen anscheinend genau dort funktioniert, wo gezielt auf einzelne Personen zugegangen wird. Ein zweiter Erfolgsfaktor scheint, und auch das ist nicht neu, die Nähe der angebotenen Engagementbereiche zum eigenen Vereinskontext (z. B. der eigenen Mannschaft oder Abteilung) zu sein.

Frage 7: In unserem Verein nehmen auch Vereinsmitglieder anderer ethnischer Zugehörigkeit oder Nationalität an Qualifizierungsmaßnahmen der Sportverbände teil (z. B. Ausbildung zum Übungsleiter/in, Jugendleiter/in oder Schiedsrichter/in).

In mehr als der Hälfte der Vereine war dies der Fall. Mehrfach genannt wurde eine vermeintliche Selbstverständlichkeit, nämlich die Übernahme der Lehrgangskosten durch den Verein. Die Qualifizierung bezog sich v.a. auf die Tätigkeitsbereiche Übungsleiter/in und Schiedsrichterwesen.

Frage 8: An den geselligen Veranstaltungen unseres Vereins nehmen Angehörige aller in unserem Verein vorhandenen ethnischen Gruppen teil.

Es wird überall zusammen gefeiert, zu allen saisonalen oder sportlichen Anlässen etc. Wichtig für die Teilnahme scheint auch hier wieder die Nähe der Veranstaltung zur eigenen Mannschaft oder Abteilung.

Frage 9: Wir haben uns schon mal Gedanken darüber gemacht, wie unser Verein für Personen ausländischer Herkunft attraktiver werden könnte.

Hier gab es nur wenige Vereinsvertreter/innen, die diese Frage mit JA beantwortet haben und konkrete Bemühungen beschreiben konnten.

Unter den wenigen genannten Beispielen findet sich v. a. immer wieder die Einladung zu Vereinsveranstaltungen und das Signalisieren von Willkommensein.

Hilfreich scheint uns auch der folgende Hinweis: auf Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund treffen wir vor allem im Schulsport. So konnte ein Verein über sehr positive Erfahrungen mit Sport-AG's berichten, die in Kooperation mit einer Schule durchgeführt werden und für viele Jugendliche den Zugang zum Vereinssport erleichtern.

Frage 10: Für Menschen, die die deutsche Sprache nicht oder nicht gut beherrschen, stellen wir wichtige Informationen (z. B. über Mitgliedschaft, Trainingszeiten etc.) ggf. auch in anderen Sprachen bereit.

In dieser Frage scheint die Rolle der Vereine eine nur wenig aktive zu sein: es wird häufig darauf gesetzt, dass Sprachdefizite durch Landsleute oder Familienmitglieder aufgefangen werden und wichtige Informationen durch diese ggf. übersetzt werden. Offen bleibt jedoch, inwieweit diese Informationen wirklich bei ihren Adressaten ankommen.

Frage 11: Wir versuchen Vereinsmitglieder anderer ethnischer Zugehörigkeit oder Nationalität aktiv in die Gestaltung des Vereinslebens einzubeziehen (z. B. bei der Planung oder Durchführung eines Vereinsfestes).

Mehrfach wird darauf verwiesen, dass alle Vereinsmitglieder in gleicher Weise angesprochen werden. Man freue sich über jede/n, der sich engagiert. Wie schon bei früheren Fragen

(Fragen 6 und 8) ist es offenbar so, dass Engagement wahrscheinlicher bzw. häufiger ist, je näher der Anlass am eigenen Vereinskontext ist. Ein mehrfach genanntes Beispiel hierfür sind Feste innerhalb der Mannschaft / Abteilung.

Frage 12: Wir bemühen uns, auch Familie und Freunde unserer aktiven Sportler/innen in das Vereinsleben zu integrieren.

Zu dieser Frage wird fast ausschließlich Zustimmung gegeben und in diesem Zusammenhang die gesamte Bandbreite von Veranstaltungen genannt: Feste und Feiern, Freizeiten und Sportfeste, Turniere und Schnupperkurse.

Ein wichtiger Hinweis, der uns gegeben wurde: wenn sich das Vereinsmitglied wohlfühlt im Verein, dann steigt auch deutlich die Wahrscheinlichkeit, dass es durch Familienangehörige begleitet wird.

Frage 13: Unser Vereinsheim (sofern vorhanden) wird von allen Mitgliedern des Vereins genutzt.

Aus den Ergebnissen der Befragung konnte nicht abgelesen werden, dass den Vereinsheimen eine herausragende Bedeutung für das Vereinsleben des Gesamtvereins zukommt. Vielmehr scheinen die meisten Vereinsheime, über die uns berichtet wurde, im Alltag vornehmlich bestimmte Monokulturen anzusprechen. Hier werden einzelne Mannschaften genannt, aber auch die unterschiedliche Attraktivität für verschiedene Altersgruppen.

4. Fazit

Als Ergebnis dieser Befragung war, darauf wurde schon zu Beginn hingewiesen, kein repräsentatives Bild der Situation in hessischen Sportvereinen zu erwarten. Die Befragung hat jedoch gezeigt, dass das Thema eines ist, welches offenbar die Mehrzahl der Sportvereine betrifft. Angesichts der politischen Bedeutung der Themen Zuwanderung und Integration sehen wir eindeutigen Bedarf, aussagekräftigere Daten in den hessischen Sportvereinen zu erheben.

Während drei Viertel aller von uns befragten Vereine Menschen anderer ethnischer Zugehörigkeit oder Herkunft zu ihren Mitgliedern zählen, existiert offenbar nur in einem verschwindend geringen Teil dieser Vereine ein ausgeprägtes Bewusstsein hinsichtlich des Umgangs mit diesem Umstand.

Die in der Befragung mehrfach auftauchende Argumentation „bei uns wird jeder gleich behandelt“ ist zunächst einmal positiv zu sehen, sieht man in ihr ein Bekenntnis zum Gleichheitsgrundsatz. Andererseits ist Integration nichts, was automatisch und mehr oder weniger von allein vonstatten geht. Es reicht nicht, sich einfach nur zu grundsätzlicher Offenheit und Bereitschaft zu bekennen. Vielmehr bedarf es der Schaffung bestimmter Rahmenbedingungen, der Beachtung bestimmter Regeln, der Nutzung ganz konkreter Chancen. Wer Integration will, muss sie quasi zum Programm machen! Nur die allerwenigsten der befragten Vereine gehen bislang so weit.

Aus der Mitarbeiter/innenbefragung lassen sich in dieser Richtung einige konkrete Empfehlungen an die Adresse der Sportvereine formulieren:

- Es stellt für einen Verein sicherlich keinen Nachteil dar, sich in seiner Satzung gegen Benachteiligung oder Diskriminierung von Personen auszusprechen. Beispiele für entsprechende Formulierungen finden sich in der Mustersatzung des Landessportbundes sowie in einem aktuellen Entwurf der Sportjugend Hessen i. S. eines Antidiskriminierungsparagraphen.
- Wenn ein Verein ernsthaft daran interessiert ist, ehrenamtliche Mitarbeiter/innen aus dem Kreis der Migrant/innen zu gewinnen, sind hierzu seitens des Vereins konkrete Überlegungen und Handlungen im Sinne eines Förderprogramms erforderlich. Hier ist es nicht anders als bei der Gewinnung ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen ganz allgemein: man darf nicht einfach darauf warten, dass sie kommen, sondern man muss sich genau überlegen, wie man sie gewinnen kann.
- Im diesem Zusammenhang muss die Zielgruppe der jungen Menschen (mit und ohne Migrationshintergrund) eine besondere Rolle spielen. Gerade diese gilt es persönlich anzusprechen und möglichst nah an ihrem eigenen Vereinskontext für ein Engagement zu gewinnen.
- Wenn Vereine gezielt Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund den Zugang zum Verein erleichtern möchten, dann sollten sie verstärkt die Kooperationsmöglichkeiten mit Schulen und Jugendhilfe nutzen.

Und sicherlich bedarf es vielerorts zu aller erst auch so etwas wie der Entwicklung einer Grundhaltung, eines Leitbildes hinsichtlich des Umgangs mit kultureller Vielfalt im Sportverein. Mit dieser Frage haben wir uns im weiteren Verlauf des Hearings befasst.

Zusammenfassung der Ergebnisse der Info-Börse

■ Guido Francescon, Sportjugend Hessen

1. Tuspo Nieste – Volleyball

Herr Schier, Abteilungsleiter, berichtete von einer erfolgreichen Kooperation zwischen Schule und Verein. Die Teilnehmer/innen aus der Volleyball AG in der Schule, die von Vereinsmitarbeiter/innen betreut wird, können am Vereinsleben teilhaben, ohne Vereinsmitglied werden zu müssen. Dies hat zu einem enormen Anwachsen der Mitgliederzahlen im Jugendbereich geführt. Etwa die Hälfte der neuen Mitglieder haben einen Migrationshintergrund.

Der Nachwuchs engagiert sich im Leistungssportlichen und im Breitensportlichen Bereich. Herr Schier macht für diesen Erfolg vor allem den persönlichen Kontakt und die direkte Ansprache der jungen Menschen verantwortlich. Weiterhin liegen gute Erfahrungen mit Migrant/innen als Trainer/innen vor: Durch die Abschwächung der sprachlichen Barrieren wird der Zugang für nichtdeutsche Jugendliche zur konkreten Sportgruppe erleichtert.

2. Marburg Mercenaries – American Football

Herr und Frau Seibert erzählten von ihrer multikulturell geprägten Vereinsarbeit. Sie identifizierten weitere Faktoren, die für eine erfolgreiche Integrationsarbeit im Sportverein Bedeutung haben. Die Sportart American Football ist in Deutschland noch „jung“, d. h. es bestehen in vielen Fällen noch keine ausgeprägten sozialen Traditionen, die ein Mitmachen erschweren können. Daraus folgt Offenheit für neue Einflüsse.

In Marburg ist der Trainerstab bis höchstens 27 Jahre alt und so sind es die Trainer selbst, die aus ihrer Schul- und Studienzeit multikulturelle Gruppen als Normalität empfinden. Außerdem zeichnet sich American Football dadurch aus, dass Menschen mit unterschiedlichsten körperlichen Voraussetzungen eine wichtige Position im Team finden können, was den Zugang grundsätzlich erleichtert. Durch eine intensive Zusammenarbeit mit mehreren Schulen und dem Jugendamt in Marburg können die Mercenaries auf der einen Seite ihren Sport bekannt machen und andererseits viele neue Mitglieder gewinnen. Durch die großen Kosten, die eine Ausrüstung für American Football verursacht, sind die Marburg Mercenaries auf Spenden und andere finanzielle Zuwendungen angewiesen. Um den Zugang für diese Sportart für finanziell weniger gut gestellte Jugendliche zu erleichtern, kauft der Verein Ausrüstungen, um sie an Spieler zu verleihen.

3. Die Spielgemeinschaft SG Rosbach – Fußball

Herr Bayman und Herr See berichteten von der Gründung einer Spielgemeinschaft zwischen einem deutschen und einem türkischen Rosbacher Verein. Die Kooperation hat dazu geführt, die jeweiligen Stärken beider Clubs gemeinsam nutzen zu können: gute Spieler auf der einen Seite und finanzielle Absicherung sowie Trainingsplätze auf der anderen Seite.

Anfängliche Anfeindungen von deutschen und türkischen Mitgliedern sowie von Personen aus anderen Vereinen wurden von den Vereinsführungen ignoriert, bis sie verstummt sind. Hilfreich war hier, dass die Vereinsführungen klar erkannten, dass die zunächst als kulturelle Konflikte bezeichneten Auseinandersetzungen letztlich ganz normale soziale Konflikte waren.

Dass also Konflikte nicht deshalb entstanden, weil Türken und Deutsche sich zusammentun, sondern vielmehr, weil sich bei der Bildung einer Spielgemeinschaft alle Beteiligten in eine neue Rolle innerhalb des Vereins eingewöhnen müssen. Diese Erkenntnis entlastete die Verantwortlichen sehr, denn soziale Konflikte sind einfacher zu lösen als interkulturelle. Mittlerweile hat sich das Modell nach innen und außen etabliert. Erfolgreiche Strategien waren auch hier das Aufbauen persönlicher Kontakte und zusätzlich die Vereinbarung, dass im Training und auf dem Spielfeld deutsch gesprochen wird, damit eine Basis zur Verständigung gegeben ist.

4. Projekt Kosmos / Deutsch-türkisches Jugendwerk in Frankfurt – Kickboxen

Herr Ayvas schildert den Verlauf einer misslungenen Kooperation zwischen seinem Jugendhaus und einem Sportverein. Ein zunächst durch den Verein angebotenes Kickbox-Training wurde mit dem Hinweis auf die Förderung von Gewaltbereitschaft wieder eingestellt, obwohl keine Übergriffe der Besucher des Trainings zu verzeichnen waren.

Mittlerweile unterbreitet Kosmos dieses Angebot in Eigenregie mit hervorragenden Erfahrungen im Bereich der Stabilisierung von Persönlichkeiten und Gewaltprävention. Dem auf junge Männer zugeschnittenen Kickboxangebot wurde ein Selbstverteidigungskurs für Mädchen zur Seite gestellt. Nachtfußball und Mädchenfußball sind weitere Sportangebote des Jugendhauses, deren Besucher/innen im Schwerpunkt aus einer Siedlung stammen, in der eine Anhäufung sozialer Probleme (Arbeitslosigkeit, Armut, niedriger Bildungsstand, Kriminalität) beobachtbar sind. Offensichtlich konnten hier die strukturellen Barrieren zwischen sozialer Arbeit und Sportvereinsangeboten nicht überwunden werden.

Fazit

Aus den dargestellten Beispielen eines erfolgreichen oder misslungenen Umgangs mit interkulturellen Bedingungen wurden einige Aspekte benannt, die hier zusammengefasst werden:

- Hilfreich ist ein Leitbild i.S. einer inneren Überzeugung, dass **Vielfalt der normale Zustand eines Vereins** ist. Wenn das Vorhandensein von Menschen unterschiedlicher Herkunft oder ethnischen Hintergrundes als „Problem“ wahrgenommen wird, dann ist klar, dass dieser Zustand auch „Probleme“ aufwirft. Wird diese Situation als Normalität begriffen, dann werden auch weniger Ereignisse zwischen den Mitgliedern als „kulturelles Problem“ bewertet.
- In der Etablierung eines solchen Leitbildes im Verein oder in der Sportgruppe bedarf es viel **Ausdauer und Geduld**: Alle Beteiligten müssen zunächst über z. T. langjährige Erfahrungen miteinander lernen, dass Unterschiedlichkeit keine Bedrohung darstellt, sondern vielmehr eine Bereicherung sein kann.
- Um Migrant/innen zum Mitmachen im Sportverein zu gewinnen oder Kooperationen zwischen deutschen und ethnischen Sportvereinen zu initiieren, empfiehlt sich eine **persönliche Kontaktaufnahme und Ansprache**. Wer sich traut, direkt von Angesicht zu Angesicht Kontakt aufzunehmen, wird Mitglieder, Gäste oder Kooperationspartner finden.
- **Migrant/innen als Funktionsträger im Sportverein** sind eine weitere Möglichkeit, um den Sportverein für eine kulturell vielfältige Mitgliedschaft zu öffnen. Insbesondere Übungsleiter/innen oder Trainer/innen mit Migrationshintergrund erleichtern Migrant/innen den Zugang in den Sportverein.

- In multikulturell geprägten Sportgruppen oder Mannschaften können Vereinbarungen getroffen werden, die Missverständnissen vorbeugen. Als Beispiel wurde hier die Abmachung erläutert, dass **beim gemeinsamen Sport nur eine Sprache zur Verständigung benutzt wird.**
- Im Kinder- und Jugendbereich erleichtert eine **Kooperation zwischen Schule und Sportverein den Zugang zum Angebot des Vereins.** Die Kinder und Jugendlichen sind aus der Schule in vielen Fällen ein multikulturell geprägtes Miteinander bereits gewohnt. Im Rahmen von Sport AG's, die von Vereinen angeboten werden, können die Schüler/innen unabhängig von ihrem kulturellen Hintergrund, Sportarten ausprobieren und für sich entdecken. Die Schwelle aus der Schul-AG in den Vereinsbetrieb kann dann erdenklich niedrig gestaltet werden.

Zum Stand der interkulturellen Arbeit in den Sportvereinen

■ Angelika Ribler, Sportjugend Hessen

1. Wo taucht der Begriff „interkulturell“ im organisierten Sport auf?

„Sport spricht alle Sprachen“ ist wohl der berühmteste Satz, der das „Interkulturelle“ des Sports zu beschreiben versucht. Sport sei durch sein Regelwerk bereits auf Internationalität angelegt, die Sprache trete in den Hintergrund. Bei Internationalen Wettkämpfen, Begegnungen und Sportfesten könnten sich Sportler/innen „interkulturelles Wissen“ um „andere Kulturen“ problemlos aneignen. Somit könne der Sport einen wesentlichen Beitrag zur „Integration“ von „Ausländern“ leisten und sogar zur Lösung gesellschaftlicher Probleme beitragen. Soviel zum positiven Erscheinungsbild des „Interkulturellen“ im Sport.

Auf der anderen Seite kann man in den letzten Jahren im Sport eine sich zuspitzende Debatte verfolgen, in der die Überforderung der Vereine in Fragen der „Integration“ thematisiert wird. In diesem Zusammenhang wird die vermehrte Gründung von eigenethnischen Vereinen als Ghettobildung problematisiert und besonders auf die ethnisch-kulturellen Konflikte zwischen „Ausländern“ und „Deutschen“ im Sport, speziell Fußball hingewiesen. Hier scheint die „Integrationskraft des Sports“ zu versagen, ganz zu schweigen von der „besten Schutzimpfung gegen Gewalt“, von der der Bundesinnenminister Otto Schily spricht.

Kritische (Gewalt-)Forscher wie z. B. HEITMEYER (1997) betrachten in diesem Zusammenhang die desintegrativen Wirkungen des Sports und fragen, ob Sport, insbesondere der Fußball, nicht sogar zu einer Verschärfung von Ungleichheit, zu einer Konfliktverfestigung und Eskalation beiträgt.

Vor dem Hintergrund dieser widersprüchlichen Rahmenbedingungen, Diskussionen, Erfahrungen und vor allem Bewertungen gibt es auf der Ebene der Vereine und Verbände zahlreiche Programme, Projekte und Einzelveranstaltungen zum Thema „Integration (...)“, in denen im- oder explizit die interkulturelle Arbeit bzw. Begegnung zwischen Sportler/innen „unterschiedlicher Kulturen“ eine Rolle spielt.

Bevor die Widersprüche näher beleuchtet werden, soll ein Überblick über den Stand der Programme, Projekte und Initiativen im Sport gegeben werden.

2. Überblick der „interkulturellen“ Programme und Projekte im Sport

Untersuchungen in Sportverbänden ergeben ein heterogenes Bild bzgl. der Quantität und Qualität von Aktivitäten im Bereich der interkulturellen Arbeit im Sport. Nach einer Studie der Sporthochschule Köln von 1997 haben sich nur 16 (= 15 %) aller 104 angeschriebenen Verbände mit dem Thema „Interkulturelle Begegnungen im Sport“ befasst und Initiative gezeigt (vgl. MICHELS/SCHULZ 1999). Dieses Ergebnis relativiert sich, wenn man das Thema in einen anderen, im organisierten Sport gewachsenen Kontext stellt: der „Sozialen Offensive im (Jugend-)Sport“.

Die Deutsche Sportjugend (dsj) hat diesbezüglich gemeinsam mit dem Institut für Sportsoziologie der Deutschen Sporthochschule Köln ein Informations- und Dokumentationszentrum der Sozialen Initiativen im Jugendsport aufgebaut.

Die zentralen Ergebnisse lauten

Bundesweit existieren gut 1.500 Soziale Initiativen im Jugendsport. Dabei gibt es deutliche Unterschiede, was ihre Verteilung auf die einzelnen Bundesländer anbelangt. Absolut betrachtet befinden sich die meisten davon in Nordrhein-Westfalen. Pro Einwohner gerechnet werden die meisten sozialarbeiterischen Jugendmaßnahmen allerdings in Bremen und Mecklenburg-Vorpommern angeboten. Hessen liegt im Mittelfeld.

Die häufigsten Interventionsfelder stellen Integrationsarbeit und Gewaltprävention dar. Knapp drei Viertel bzw. gut die Hälfte aller Initiativen greift diese Ziele explizit auf. Weit verbreitet ist darüber hinaus in 25 % aller Initiativen auch die stadtteilbezogene bzw. Soziale-Brennpunkt-Arbeit, die „Interkulturelle Arbeit“ nimmt mit knapp 15 % den fünften Platz ein. Die häufigsten Hauptzielgruppen der Initiativen neben Kindern und Jugendlichen allgemein sind jugendliche Aussiedler, „ausländische“ Jugendliche sowie sozial benachteiligte und sozial auffällige Jugendliche. 36 % der Initiativen bieten auch nichtsportliche Angebote mit sozialpädagogischer Betreuung an (vgl. BREUER / RITTNER 1999 bzw. dsj 2003).

Erstes Fazit

Das Thema „Interkulturelle Arbeit“ taucht im organisierten Sport

- mit sehr unterschiedlichen positiven und negativen Bewertungen,
- vor allem auf der Ebene der (sportlichen) Begegnung,
- im Rahmen der sozialen (Jugend-)Offensive des Sports,
- in Bezug auf die Integration der Zielgruppe „Ausländer“ bzw. Zuwanderer,
- teilweise im Kontext von gewaltpräventiven Maßnahmen und
- teilweise im Kontext von Maßnahmen für sozial Benachteiligte, insbesondere Jugendliche auf.

3. Welche zentralen Begriffe werden in den Konzepten zur „Interkulturellen Arbeit im Sport“ verwendet?

Die o. g. Widersprüche in der unterschiedlichen Bewertung der Möglichkeiten und Grenzen des Sports finden sich in den Konzepten zur „Integration“ bzw. „interkulturellen Arbeit im Sport“ wieder. Eine genauere Betrachtung der zentral verwendeten Begriffe ist hilfreich, um die Kontroversen zu verstehen.

In vielen Programmen und Projekten wird „Integration“ als Assimilation, d. h. im Sinne der Anpassung an die Strukturen und Angebote des deutschen Sportsystems verstanden.

Dieses Verständnis kommt auch in der noch gültigen Grundsatzerklärung des Deutschen Sportbundes (DSB) „Sport der Ausländischen Mitbürger“ von 1981 zum Ausdruck, wenn der DSB die Einzelmitgliedschaft in einem deutschen Verein favorisiert und die Gründung eigenethnischer Vereine nur als Ausnahmelösung „wo ein hoher Prozentsatz ausländischer Mitbürger einen deutschen Verein überfremdet“ (!) angesehen wird (ebd.).

Die Gründung von eigenethnischen Sportvereinen nimmt seit 1989 zu und stellt damit dauerhaft das Gegenteil einer „Ausnahmelösung“ dar (vgl. KLEIN / KOTHY / CABADAG 2000). Diese Entwicklung ist von höchster sportpolitischer Bedeutung. Ist die „Integration“ gescheitert oder stellen die ethnischen Vereine eine Form von „Integration“ dar? Sollte man der „Separierung“ entgegenwirken? Ist das „ausländerfeindlich“? Sollten „Ausländer“ nicht ihre „eigene Kultur“ auch im Sport pflegen dürfen?

In dem Positionspapier „Sport und Zuwanderung“ der Sportjugend Hessen, dass in Anlehnung an die gleichnamige Veröffentlichung des Landessportbundes/der Sportjugend Nordrhein-Westfalen erarbeitet wurde, kommt man zu dem Ergebnis die o.g. Grundsatzklärung abzulehnen und pluralistische Integrationsansätze zu favorisieren (vgl. SPORTJUGEND HESSEN, o. J.).

Was ist unter einem pluralistischen Integrationsansatz zu verstehen?

Die rechtlichen und sozialen Rahmenbedingungen für Zuwanderer haben sich seit der Anwerbephase der damals so genannten „Gastarbeiter“ wesentlich verändert. Durch Inkrafttreten des neuen Staatsbürgerrechts am 01.01.2000 wurde der Erwerb der deutschen Staatsbürgerschaft erleichtert. In Deutschland geborene Kinder aus Zuwandererfamilien werden deutsche Staatsbürger/innen. Damit sind aber noch nicht die unterschiedlichen Zugangsvoraussetzungen zu den verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen (Bildung, Ausbildung, Beruf, Sport) aufgehoben. Denn Einbürgerung ist nicht identisch mit Integration.

Mit oder ohne deutschen Pass sind Zugewanderte und ihre Kinder ein fester Bestandteil der deutschen Gesellschaft. Sie leben in der Bundesrepublik, werden ausgebildet, bilden selber aus, sind Arbeitnehmer/innen und Arbeitgeber/innen, setzen sich für soziale Belange in eigenen Kulturvereinen, religiösen Gemeinschaften, aber auch in Wohlfahrtsorganisationen, Parteien, Gewerkschaften ein, gestalten ihre Freizeit und engagieren sich u. a. auch im Sportverein.

Diese veränderten Rahmenbedingungen für die Zuwanderinnen und Zuwanderer bedingen ein im Vergleich zur bisherigen Migrationssituation gewandeltes Verständnis von Interkulturalität und erfordern ein anderes Integrationsverständnis. Integration bedeutet die Erfahrung, dass verschiedene Lebensarten und Traditionen nicht im Widerspruch zur gleichberechtigten Teilhabe an gesellschaftlichen Prozessen stehen. Integration kann und darf daher nicht Assimilierung bedeuten, sondern meint eine permanente Verständigung über gemeinsame Grundlagen und Regeln des Zusammenlebens in einem Gemeinwesen. In diesem pluralistischen Sinne ist Integration ein gesellschaftlicher Prozess, der nicht irgendwann abgeschlossen ist, sondern immer neu gefördert werden muss. Integration richtet sich damit auch nicht allein an die zugewanderte Bevölkerung, sie erfordert auch eine aktive Mitwirkung der Aufnahmegesellschaft (vgl. ebd.).

Innerhalb verschiedener Integrationskonzepte wird mit besten Absichten die Betonung der „Integration unter Bewahrung der kulturellen Identität“ beschrieben. Auch hier ist Vorsicht geboten. Die Betonung „unter Bewahrung der kulturellen Identität“ geschieht in der Absicht „das Andere“, das „Fremde“ wert zu schätzen. Leider ergeben sich aus dieser Argumentation einige ungewollte Folgen. Zum einen wird „Kultur“ als etwas Statisches aufgefasst und mit „der Kultur“ der jeweiligen Herkunftsländer gleichgesetzt.

KABIS (2003) weist darauf hin, dass eine ethnische Zugehörigkeit nicht naturwüchsig gegeben ist, sondern erst durch soziale Praktiken hergestellt wird (Ethnisierung). Dies stellt ein Problem dar: „Indem Menschen auf eine ethnisch andere, also abweichende Herkunft festgelegt werden, wird ihre Zugehörigkeit (Mitgliedschaft) zur Mehrheitsgesellschaft in Frage gestellt“ (ebd.). KABIS sieht in der Konstruktion des „Fremden“ ebenfalls eine Gefahr, weil die Ursache von Konflikten in der Einwanderungsgesellschaft weniger auf das mangelhafte Verstehen sei, sondern eher die Strukturen und Praktiken der Ungleichbehandlung von

Migranten auf wirtschaftlicher, politischer und rechtlicher Ebene. Anhand eines Sportbereichs, dem Fußball, kann diese „Ethnisierung“ nachgezeichnet werden.

4. Zur Konstruktion ethnisch-kultureller Konflikte im Sport

Im folgenden soll der bereits genannten, sportpolitisch äußerst interessanten Frage bzgl. der Bewertung von ethnisch-kulturellen Konflikten, vor allem im Fußball (vgl. KOTHY, 1997 und KLEIN / KOTHY / CABADAG, 2000) nachgegangen werden.

Die Ausführungen von HALM (2001) bieten einen Ansatzpunkt zur Analyse der Konstruktion des Interkulturellen durch die jeweiligen Beteiligten.

In dem Abschlussbericht des Zentrums für Türkeistudien (ZFT) zum dort durchgeführten Projekt „Interkulturelles Konfliktmanagement“ kommt HALM (ebd.) zu dem Ergebnis, dass interkulturelle Konflikte das sind, was die Betroffenen als solche wahrnehmen.

Bei der Analyse von im ZFT-Projekt analysierten Konflikten (u. a. aus dem Fußballbereich) wird herausgearbeitet, ob Konfliktursachen oder Konfliktgegenstand tatsächlich substantiellen kulturellen oder ethnischen Gehalt aufweisen. In vielen der bearbeiteten Konflikte war dies nicht der Fall. So waren die Konflikte sozialer oder politischer Natur und erlangten erst durch kulturelle oder ethnische Zuschreibungen der Beteiligten die vermeintliche Qualität des interkulturellen Konflikts.

Aufgrund dieser Arbeitserfahrungen unterschied man in dem Projekt des ZFT zwischen

1. substantiellen interkulturellen Konflikten (z. B. Missverständnisse aufgrund unterschiedlicher Verhaltensformen) und
2. unechten interkulturellen Konflikten, die wiederum unterschieden werden konnten nach Konflikten um soziale Anerkennung (z. B. bei Moscheebauvorhaben in gemischtethnischen Quartieren), politisch motivierten Konflikten (z. B. bei der Formierung ethnischer kultureller Gruppen zwecks Interessendurchsetzung; als Beispiel nennt HALM hier die Gründung eigenethnischer Sportvereine, die im Wettbewerb um knappe Ressourcen stehen (ebd.)

Ein weiteres Ergebnis der Studie weist auf die Bewertung von kulturellen Differenzen hin, denn sie werden immer nur dann zu einem Problem, wenn das gesellschaftliche Umfeld sie als Problem konstruiert und wertet. Nach HALM ist Alltagskultur Kommunikations- und Konfliktkultur. Die Übereinkünfte müssten ausgehandelt und vereinbart, nationale und ethnische Grenzen überwunden werden (ebd.)

Die oben beschriebene Unterscheidung und speziell der dort eingeführte Begriff des „Kampfes um soziale Anerkennung“ sowie der von HALM ebenfalls verwendete Begriff des „Kampfes um Ressourcen“ ist für die Interpretation der Gründe für die Formierung eigenethnischer Mannschaften bzw. Vereine von besonderer Bedeutung (ebd.)

Einige Beispiele: muslimische Spieler legen in der Regel keinen besonderen Wert auf die Teilhabe an den traditionellen Formen der Geselligkeit im Vereinsheim nach dem Spiel oder Training, da hier, gerade in den unteren Spielklassen, öfter Alkohol getrunken wird. Der Rückzug der Muslime aus deutschen Mannschaften ist damit auch schon die Entscheidung für adäqua-

te Formen der Freizeitgestaltung. Hinzu kommt, dass schon im Jugendbereich deutscher Vereine „ausländische“ Spieler angeben, bei der Mannschaftsaufstellung von den deutschen Trainern benachteiligt zu werden, was die Suche nach einem Stammplatz in einem eigenethnischen Team befördert.

Die Wahrnehmung der Benachteiligung der Zuwanderer wird, so HALM, zudem dadurch verstärkt, dass die Suche nach sozialer Anerkennung durch den Sport bei diesen weitaus ausgeprägter ist als bei Deutschen. Dies erklärt sich durch die mannigfaltige Benachteiligung junger Leute aus Zuwandererfamilien in anderen Lebensbereichen, mit dem Ergebnis, dass eine Anerkennung vergleichsweise schwer zu erzielen ist.

Die jugendlichen Migrant/innen der zweiten und dritten Generation fühlen sich, im Gegensatz zu der ersten Einwanderergeneration, hier zuhause und stellen daher andere Erwartungen an die Mehrheitsgesellschaft als ihre Eltern. Werden diese Erwartungen enttäuscht, kann der Rückzug aus der Mehrheitsgesellschaft und die verstärkte Hinwendung zu einer „eigenen“ Kultur die Folge sein (vgl. ebd.)

HALM (vgl. ebd.) gibt wesentliche Hinweise zum Verständnis von Konflikten zwischen deutschen und eigenethnischen Vereinen oder zwischen eigenethnischen Vereinen. Er beschreibt sehr anschaulich das beträchtliche Konfliktpotenzial, das entsteht, wenn die eigenethnischen Vereine, oft in Ermangelung eigener Jugendabteilungen zum Sammelbecken der jugendlichen Migranten werden, die den deutschen Vereinen frustriert den Rücken gekehrt haben („Den Deutschen werden wir es jetzt zeigen!“).

Dass die Wahrnehmung von Benachteiligung nicht jeglicher empirischer Evidenz entbehrt, konnte in einer anderen Studie, die von der Universität Hannover in Kooperation mit dem Niedersächsischen Fußballverband (NFV) durchgeführt wurde, belegt werden (vgl. PILZ / SCHICK, 1999). In der Untersuchung wurden u. a. Spruchkammerurteile ausgewertet und herausgefunden, dass „ausländische“ Spieler für das gleiche Vergehen mit längeren Sperren bestraft wurden als deutsche Spieler. Die Erklärung hierfür liegt, so PILZ, einerseits in der von den Spruchkammern behaupteten mangelhaften Einsicht von „Ausländern“ in ihr Fehlverhalten und andererseits im Versuch erzieherischer Betätigung der Spruchkammern aufgrund der überproportionalen Beteiligung von „Ausländern“ an Spielkonflikten.

Das gesamte Konfliktpotenzial dieses Befundes erschließt sich erst, wenn man in Betracht zieht, dass eine wesentliche Verhandlungsgrundlage vor den Spruchkammern der Spielbericht des Schiedsrichters ist. Denn in die Spielberichte fließen so die subjektiven Konstruktionen bzw. Bewertungen des Schiedsrichters hinsichtlich der gesamten Konfliktlage „Deutsch“-„Ausländer“ mit ein.

Die beschriebene Situation im Fußball wird durch eine Ressourcenkonkurrenz um die sehr knappen Spiel- und Trainingsplätze verschärft (die politische Dimension der Fußballkonflikte). Die kulturellen Unterschiede, so HALM (2001), werden durch die hierdurch aufgebauten Aggressionen verschärft und kommen so zum Tragen.

HALM (ebd.) arbeitet heraus, dass die Hauptkonfliktlinie zwischen Spielern und Schiedsrichtern bzw. zwischen Zuschauern und Schiedsrichtern verläuft. Er kommt zu dem Schluss, dass es genügend Hinweise gäbe, die darauf hindeuten, dass kulturelle Faktoren bei interethni-

schen Konflikten im Fußball eine untergeordnete Bedeutung haben. Hinzu käme, dass eine Anpassung des Fußballsystems an die neuen interkulturellen Bedürfnisse noch weitestgehend aussteht, da Zuwanderer in höheren Ehrenämtern, wie in den Spruchkammern und Verbänden, gemessen an ihrem eigenen Anteil am Spielbetrieb, so gut wie nicht vertreten sind (vgl. SPORTJUGEND HESSEN. 2002). Zwischen „alle sind anders“ und „alle sind gleich“. Ein „richtiges“ Agieren im Arbeitsfeld „Interkulturelles“ scheint nach den Ausführungen nicht leicht zu sein. Einerseits wollen / sollen Diskriminierungen und Benachteiligungen benannt werden, die Kommunikation zwischen Zuwanderern und Einheimischen verbessert oder die Übernahme von Funktionen im Sport bei Zuwanderern gestärkt werden. Um dies zu fordern brauche ich aber die Unterscheidung zwischen „wir“ und „sie“. Und schon befinde ich mich in einem Widerspruch, den KABIS „das Dilemma des Antirassismus“ (ebd.) nennt. Um Rassismus im und außerhalb des Sports benennen zu können, um „interkulturelle Arbeit“ im Sport überhaupt thematisieren zu können brauche ich eine (oder mehrere) „Zielgruppe(n)“. Ich konstruiere „die anderen“. Wenn dies alles so schwierig ist, warum agieren wir nicht einfach nach dem Motto „wir sind alle gleich“?

Der Gleichheitsgedanke hat im Sport eine lange Tradition und kommt in dem Bild vom Sport als einer großen Familie, in dem Programm „Sport für alle“ oder auch in den Antworten unserer Mitarbeiterbefragung zum Ausdruck. Aber auch er birgt Gefahren, denn Gleichheit ist ein Ziel aber längst nicht Realität – auch nicht im Sport. Wenn man also der Argumentation folgt „wir behandeln alle gleich“ oder „bei uns werden keine Unterschiede gemacht“ kann diese Vorgehensweise Ungleichheit produzieren oder Diskriminierungen verdecken. Man erreicht also unter Umständen genau das Gegenteil von dem, was man eigentlich möchte.

Sportvereine, so KOTHY (1997) sind immer noch Orte von hoher Selektivität, d. h. in Sportvereinen sind längst nicht alle Personengruppen, die in Deutschland leben, organisiert. Sportvereine werden von Mittelschichtangehörigen genutzt, sozial Benachteiligte oder auch Zuwanderer sind in Sportvereinen, gemäß ihres Anteils an der Gesamtbevölkerung, stark unterrepräsentiert. Mädchen und Frauen nehmen jeweils in einem noch geringeren Anteil das Angebot der Sportvereine wahr.

Dies ist der zentrale Grund für die weiter oben beschriebenen vielfältigen „Integrationsprogramme des Sports“.

Wie kann man dem Dilemma entkommen?

Um mit KALPAKA und RÄTHZEL (1990) zu sprechen ist es schwer nicht rassistisch zu sein. Eine gelungene Auflösung dieses Dilemmas ist in der Aussage „alle anders – alle gleich“ beschreiben, das viele Kampagnen als Motto für ihre interkulturelle Arbeit gewählt haben. Auf den Sport übertragen bedeutet dies: wie können wir das Ziel „Sport für alle“ (Gleichheit im Sinne gleicher Zugangschancen, Gleichverteilung von Ressourcen etc.) erreichen, ohne dabei die Vielfalt und unterschiedlichen Bedürfnisse zu übersehen?

Vielfalt heißt in diesem Kontext nicht „andere Kulturen“ zu konstruieren, die „integriert“ werden sollen. Es gilt einen Blick dafür zu entwickeln, wie man die bestehende Vielfalt im Verein, in der Kommune, im Stadtteil am besten zur Zufriedenheit aller und zur Weiterentwicklung des Sports nutzen kann. Vielfalt im Sinne moderner Managementstrategien bezieht sich nicht

nur auf „kulturelle“ Vielfalt, sondern auf alle Unterschiede, die in einem Betrieb oder in einem Sportverein durch die Mitglieder mitgebracht werden: auf Frauen und Männer, auf Junge und Alte, auf Behinderte und Nichtbehinderte.

In dem Konzept der Vielfalt („Diversity“, s. u.) können auch die o. g. unterschiedlichen Organisationsformen von Zuwanderern im Sport als „Ressource“ gefasst werden. Man entkommt mit diesem Ansatz der Gefahr der Konstruktion einer ethnischen Gruppe und legt den Fokus auf individuelle Bedürfnisse und Fähigkeiten ohne das Ziel der Gleichheit („Sport für alle!“) aus dem Blick zu verlieren.

Literaturverweis

- BREUER C. / RITTNER V. – Soziale Initiativen des deutschen Sports - Eine erste quantitative Bestandsaufnahme. In: Soziale Offensive im Jugendsport, Deutsche Sportjugend (dsj) (Hrsg.), Frankfurt/M. 1999
- DEUTSCHER SPORTBUND – Sport der ausländischen Mitbürger. Eine Grundsatzklärung des Deutschen Sportbundes, Frankfurt/M. 1981
- DEUTSCHE SPORTJUGEND (dsj) – Soziale Offensive im Jugendsport - erste Ergebnisse, <http://www.dsj.de/cgi-bin/showcontent.asp?ThemaID=129>, Zugriff am 12.05.2003).
- HALM, D. – Interkulturelles Konfliktmanagement. Endbericht zum Projekt. Zentrum für Türkeistudien/Universität Essen 2001
- HEITMEYER, W. – Gesellschaftliche Desintegration und ethnisch-kulturelle Konflikte. In: KLEIN, M.-L. / KOTHY, J. (Hrsg.) Ethnisch-kulturelle Konflikte im Sport, Hamburg 1997
- KABIS, V. – Von guten Absichten und ungewollten Folgen. Vortrag im Rahmen einer Tagung des Interkulturellen Rats, Frankfurt/M. 2003
- KALPAKA, A. / RÄTHZEL, N. – Die Schwierigkeit, nicht rassistisch zu sein. Leer 1990
- KLEIN, M.-L. / KOTHY, J. (Hrsg.) – Ethnisch-kulturelle Konflikte im Sport, Hamburg 1997
- KLEIN, M.-L. / KOTHY, J./CABADAG, G. – Interethnische Kontakte und Konflikte im Sport. In: HEITMEYER, W. Bedrohte Stadtgesellschaft, Weinheim und München 2000
- KOTHY, J. – Konfliktdimensionen interethnischer Kontakte im Fußball-Sport. In: KLEIN, M.-L. / KOTHY, J. (Hrsg.) Ethnisch-kulturelle Konflikte im Sport, Hamburg 1997
- MICHELS, H. / SCHULZ, H-G. – Sportorganisation und interkulturelle Begegnung - eine kommentierte Befragung. In: ERDMANN, R. (Hrsg.), Interkulturelle Bewegungserziehung. Deutsche Sporthochschule Köln, Sankt Augustin 1999
- PILZ/G. A. / SCHICK, H. – Auswertungen der Verwaltungsentscheide und Sportgerichtsurteile im Bereich des Niedersächsischen Fußballverbandes Saison 1998-1999, Hannover 1999
- SPORTJUGEND HESSEN – Bericht Projekt „Interkulturelle Konfliktvermittlung/Mediation im Fußball“ 1998-2001. Frankfurt/M. 2002
- SPORTJUGEND HESSEN – Positionspapier „Sport und Zuwanderung“. Frankfurt/M., o.J.

Diversity – Erweiterung des Personalmanagements der Deutschen Lufthansa

■ **Monika Rühl, Leiterin Change Management und Diversity der Deutschen Lufthansa**

(Der hier abgedruckte Beitrag ist eine gekürzte und leicht überarbeitete Version des beim Hearing gehaltenen Vortrags.)

1. Einleitung

Ein Unternehmen, das sich nicht verändert, stirbt irgendwann, in unserer schnelllebigen Zeit wahrscheinlich rasch. Betrachtet man Unternehmen als einen Organismus, so ist der Wandel nicht die Ausnahme-, sondern der Normalzustand. Wandel, soll er nicht sinnloser Aktionismus sein, ist Entwicklung. Entwicklungen brauchen Innovationen – und ein innovationsfreundliches Klima. Innovationen kommen meist durch Abgrenzung von dem Existierenden, dem Normalen. Diese erfolgt mit größerer Wahrscheinlichkeit durch die Vielfalt der Menschen. Erfahren die Individuen eines Unternehmens Wertschätzung in ihrer Individualität, so steigt die Überlebenschance und die Prosperität des Unternehmens. Wertschöpfung und Wertschätzung sind daher einander bedingende Größen.

Diversity allgemein zielt auf die Wertschätzung jedes Mitarbeitenden. Sie ist also nicht „Sozialromantik“, sondern eine Frage der Produktivität. Mitarbeitende sind nur dann bereit, ihre volle Arbeitskraft zu entfalten, wenn sie dies in einer willkommenen Umgebung tun können. Diversity ist Inklusion (Einbeziehung) aller.

Diversity-Management zielt auf den Abbau von Dominanzkulturen, die Erneuerung von Organisationen als soziale Systeme und auf die Lust an und in der Verschiedenheit. Letztere wird als eine zu erlernende Kulturtechnik und Sozialtechnologie verstanden. Diversity-Management zielt also auf die Erhöhung der interkulturellen Kompetenz der Mitarbeitenden eines Unternehmens, um so ein Maximum an Missverständnisvermeidung zu erreichen und auf die heterogenen Wünsche der Kunden optimal reagieren zu können.

Im folgenden Beitrag werden zunächst zentrale Überlegungen und Maßnahmen im Zusammenhang des Diversity Managements der Deutschen Lufthansa vorgestellt. In einem zweiten Schritt soll dann der Frage nachgegangen werden, welche Bedeutung der Diversity-Ansatz in Sportorganisationen haben könnte.

2. Wodurch wird Diversity ein zentrales personalpolitisches Thema?

2.1. Globalität

Diversity-Management ist in Deutschland ein noch eher junges Thema, das sich teilweise durch den Import aus den Vereinigten Staaten von Amerika, wesentlicher jedoch durch die Bündelung bereits vorhandener Aktivitäten in den Unternehmen bildet. Als Hauptauslöser für Diversity sind sicherlich Globalität und zunehmende Internationalität zu nennen. Der Markt fast aller Großunternehmen, einer Vielzahl von mittelständischen und einer wachsenden Zahl von Kleinunternehmen liegt überwiegend außerhalb der deutschen Grenzen. Viele Unterneh-

men haben darüber hinaus ausländische Produktionsstandorte. Das heißt, sie müssen sich auf Mitarbeitende und Kunden mit einem anderen kulturellen Hintergrund einstellen, die andere Präferenzen haben als die einheimischen. Zwar verändert sich auch der einheimische Markt vom Anbieter- zum Kundenmarkt, aber international wird dieser Effekt noch überlagert durch andere Werte und Erfahrungen. Die Veränderung des Marktes führt dazu, dass nicht mehr die Produzenten bestimmen, was, wie viel und wann angeboten wird, sondern die Kunden durch ihre Nachfrage, wobei ihre Loyalität zu den Herstellern bröckelt. Das bedeutet, die Kunden sind heute nicht mehr bereit zu warten, bis ein bestimmter Anbieter ein Produkt marktfähig hat. Kunden haben die Wahl zwischen einer Vielfalt von Anbietern und entscheiden sich für denjenigen, bei dem nicht nur Preis und Qualität, sondern gleichermaßen der Liefertermin stimmen.

Die Mobilität beschränkt sich nicht nur auf die Bezugsquellen. Der Tourismus – zumindest in der westlichen Welt - führte bereits seit Jahrzehnten zu einer zunehmenden Internationalisierung. Am wichtigsten aus der Perspektive der Human Resources ist die Mobilität der Arbeitskräfte. Auslandseinsätze der jeweiligen Einheimischen wie die Arbeitsmigration aus wirtschaftlichen Gründen oder kultureller Neugier führen zu einer Mischung der Arbeitskräfte.

2.2 Individualisierung

Ein weiterer Faktor, der die Beschäftigung mit Diversity möglich und notwendig macht, ist der in der westlichen Welt anzutreffende Megatrend „Individualisierung“, der seinen Höhepunkt noch nicht erreicht hat. Dahinter verbergen sich gewiss auch negative Erscheinungen wie die wachsende Rücksichtslosigkeit und der Egoismus Einzelner. Viel entscheidender ist aber die individuelle Entfaltung in Abhängigkeit von persönlichen Talenten und Begabungen und umgekehrt die Wertschätzung der Individualität beim Empfänger, also in den Unternehmen.

Am Beispiel von Innovationsmanagement – unabhängig von der disziplinären Ausrichtung - sei verdeutlicht, dass nicht eine möglichst große Anzahl von Hochschulabsolventen eines Jahrganges mit demselben Studienfach ein Unternehmen voranbringen, sondern viel mehr die Heterogenität seiner Belegschaft. Dabei ist eine Kultur der Offenheit und der Wertschätzung der Vielfalt von Vorschlägen Grundvoraussetzung. Wenn „andere“, nicht Mainstream-Mitarbeitende, das Gefühl haben, dass sie mit ihren Ideen nicht ernst genommen werden, dann darf man sich über deren mangelnde Beteiligung nicht wundern. Umgekehrt wird ein Unternehmen aus der Homogenität nie die Wünsche aller Kunden erfüllen können.

Aber auch im Zusammenhang mit Produkten ist der Gipfel der Individualisierung noch nicht erreicht. Wurde mit Beginn der Industrieproduktion nach Taylor keine oder nur geringe Modifikation der Produkte ermöglicht, so kann heute – trotz Industriefertigung – beispielsweise ein Auto sehr viele verschiedene Komponenten zu einem individuellen Modell kombinieren. In der Bekleidungsindustrie deutet sich die Entwicklung in Richtung auf industrielle Maßanfertigung gerade erst an. Dabei vermisst ein Computer einen Menschen dreidimensional und sendet die Daten direkt an den Hersteller, bei dem bereits Material- und Farbwünsche deponiert sind. Dieser Trend zur Individualisierung wird in Zukunft fast jeden Wirtschaftsbereich erreichen.

2.3. Demografie

Auch wenn viele Wirtschaftszweige – allen voran die Fluggesellschaften und die von ihnen abhängigen Branchen – durch die Anschläge des 11. September 2001 in eine tiefe Krise geraten sind oder zumindest vorübergehend geschwächt wurden, so führt die demografische Situation zwingend zu einer stärkeren Fokussierung auf das internationale Potenzial. Bei einer Geburtsrate von 1,3 in Deutschland (und hinzukommend einer längeren Populationsfolge) muss anderes Potenzial als junge Menschen aus dem jeweiligen Kulturkreis in den Fokus genommen werden.

Hinterfragt man die Gründe für die geringe Geburtsrate in Deutschland, kommt man relativ schnell zu der Überzeugung, dass die mangelnden Rahmenbedingungen eine Hauptursache sind. Frauen sind heute wesentlich besser qualifiziert als vor beispielsweise 20 Jahren und möchten ihre Berufstätigkeit nicht unbedingt aufgeben, sobald Nachwuchs vorhanden ist. Da es aber für Kinder unter drei Jahren so gut wie keine, für Kinder zwischen drei und sechs Jahren ortsabhängig geeignete bis völlig ungeeignete Betreuungs- und Sozialisationsangebote gibt, verringert sich die Neigung, Kinder zu bekommen. Auch während der Schuljahre gibt es weder Garantieunterricht am Vormittag, von Nachmittagsbetreuung ist in Deutschland ein Großteil der Kinder und Jugendlichen ausgeschlossen. Verständlicherweise möchten qualifizierte Frauen keinen Nachwuchs dieser ungewissen Betreuungssituation aussetzen. Jede Führungskraft würde für unverantwortlich gehalten, fällte es eine auf vergleichbar dünnem Eis gebaute Entscheidung. Warum sollten Frauen bei so wichtigen Fragen intuitiver entscheiden?

Der Mangel an Nachwuchs wird begleitet durch die Erfolge, die die Medizin für sich in Anspruch nehmen kann: Die Deutschen – und andere westliche Nationen – werden immer älter. Dies führt nicht nur zu einem Anwachsen des „grauen Marktes“, also dem der älteren Kunden und der Entstehung neuer Dienstleistungen für zahlungskräftige Ältere, es führt auch zu einer Neuorientierung bei den Versorgungssystemen. Es stellt sich nicht nur die Alterspyramide auf den Kopf. Auch die gängigen Modelle von Vorruhestandsregelungen müssen einer Prüfung unterzogen werden. Das heißt dann aber für die Unternehmen, dass sich nicht nur das Durchschnittsalter der Belegschaft erhöhen wird, auch ältere potenzielle Mitarbeitende müssen für eine Mitwirkung im Unternehmen gewonnen werden.

Der Medizin ist auch zu verdanken, dass heute viele Kinder überleben, die früher dazu keine Chance gehabt hätten. Diese Tatsache zusammen mit der durch Zivilisationserscheinungen (einseitige Belastungen, Bewegungsarmut, Überernährung u. a.) in der westlichen Welt lässt die Anzahl der Schwerbehinderten in Zukunft noch weiter anwachsen. Sind heute ca. acht Prozent der Bevölkerung schwerbehindert, so werden es in Zukunft weit mehr sein.

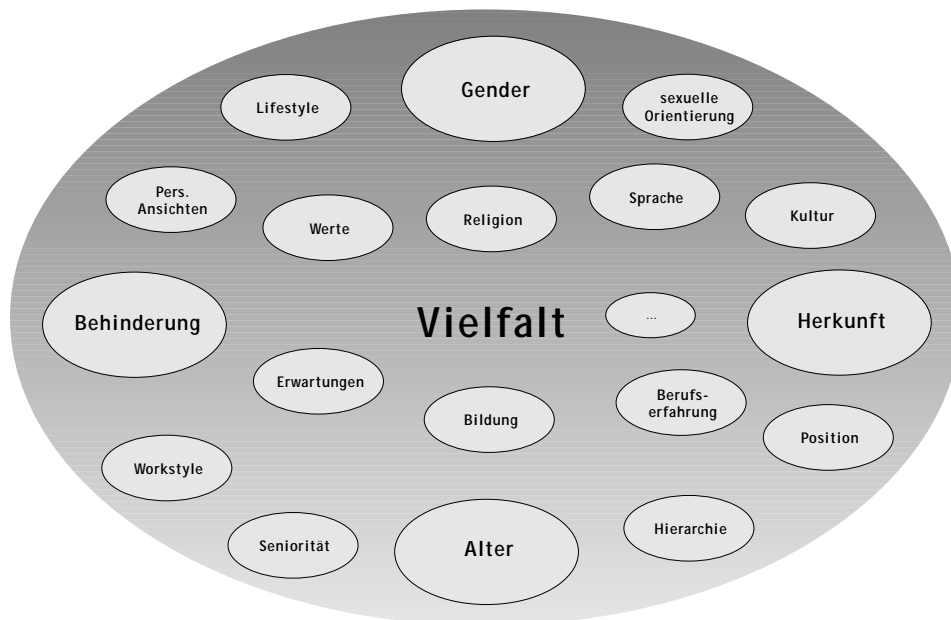
2.4. Personalengpass

Die Unternehmen stehen – nach der Überwindung der gegenwärtigen Krise – vor der Herausforderung, geeignetes Personal zu gewinnen. Dabei haben sich in den vergangenen Jahren nicht nur die fachlichen Anforderungen erhöht, es werden zusätzlich Kompetenzen, die Methodik, soziale Interaktion und die Persönlichkeit betreffen, abgefordert. Auf einem durch die geburtsschwachen Jahrgänge enger werdenden Arbeitsmarkt fehlt den Unternehmen geeignetes Potenzial. Hier geht es nicht um die Frage nach Eliten, also weniger um „high

potentials“ als um „right potentials“. Je nach Art der zu besetzenden Aufgabe wird deutlich, dass das Klientel auch außerhalb des Kreises der Hochschulabsolventen zu suchen ist.

Bereits angedeutet wurde die Diskussion um die Verlängerung der Lebensarbeitszeit, die ja eine unmittelbare Folge der Umkehrung der Alterspyramide ist. So steigt nicht nur die Lebenserwartung der Menschen, mangels ausreichendem Nachwuchses fehlt es nicht nur an Rentenzahlern, sondern auch an geeigneten Fach- und Führungskräften. Folglich muss das ganze Potenzial an Arbeitskräften in den Fokus rücken: Ältere, Frauen, Menschen mit physischen Handicaps, Menschen anderer Ethnien und kultureller Hintergründe.

3. Primär- und Sekundärkriterien



„Facetten von Diversity“

Bei der Definition von Diversity werden sogenannte Primär- und Sekundärkriterien bemüht, die variabel sind. Teilweise wird die Definitionsgrenze an Unbeeinflussbares gekoppelt, teilweise an personalpolitische Ziele. Lufthansa hat für ihren Ansatz pro-aktives personalpolitisches Handeln gewählt, wobei je nach Betrachtungsort (Deutschland, USA oder andere) jeweils andere Faktoren zu Primär- oder Sekundärkriterien werden. Bei den für Lufthansa eher zu den Sekundärkriterien zählenden Eigenschaften wird Diskriminierung vorgebeugt oder darauf reagiert. Bei den Primärkriterien werden pro-aktive Konzepte entwickelt und realisiert.

3.1. Primärkriterien

3.1.1. Geschlecht

Der Anteil von Frauen an der Gesamtbelegschaft beträgt 42 Prozent, der allerdings je Geschäftsfeld variiert. So ist ein Anteil von 28 Prozent an allen Menschen mit Personalverantwortung schon als Leistung im Hinblick auf eine paritätische Beteiligung von Frauen in Unternehmen zu sehen. Betrachtet man die Führungskräfte als leitende Angestellte, so liegt der Anteil der Frauen bei 13,5 Prozent. Im Cockpit arbeiten bereits mehr als 100 Frauen, was einem Anteil von drei Prozent entspricht. In der Technik arbeiten im operativen Bereich ca. fünf Prozent Frauen. In den Sekretariaten arbeiten unter einem Prozent Männer. In der Breite der Berufe ist auch bei Lufthansa die Verteilung zwischen den Geschlechtern eher klassisch, wenn auch die „Männerdomänen“ allmählich bröckeln. Aber eine Gleichverteilung beider Geschlechter wird im Unternehmen nicht als der Idealzustand einer chancengleichen Arbeitswelt betrachtet. Chancengleichheit liegt dann vor, wenn Männer wie Frauen Berufs- und Familienarbeit leisten können, ohne dabei geschlechtsspezifische Beeinträchtigungen zu erfahren.

3.1.2. Alter

Das Durchschnittsalter aller Beschäftigten im Lufthansa-Konzern liegt bei 38,5 Jahren. Frauen sind im Durchschnitt 36,3 Jahre alt, Männer 40,2. Knapp 20 Prozent der Mitarbeitenden liegt in der Altersgruppe des Durchschnitts. 9,8 Prozent aller Mitarbeitenden sind zwischen 50 und 54 Jahre alt, 6,6 Prozent zwischen 55 und 59 Jahre und 1,5 Prozent sind mindestens 60 Jahre alt.

Vor dem 11. September 2001, der besonders die Airline-Industrie in eine tiefe Krise gerissen hat, entstanden erste Ansätze, bei der Personalgewinnung auch das Potenzial der über Vierzigjährigen zu umwerben. Alle Personalgewinnungsaktivitäten wurden vorübergehend eingestellt. Bei der Kapazitätsanpassung an das reduzierte Aufkommen – betriebsbedingte Kündigungen konnten wie in der Sanierung 1992/93 verhindert werden – sind die sozialverträglichen Tools (Instrumente) der Erhöhung der Teilzeit und Altersteilzeit zum Einsatz gekommen. Bei jeder Trennung von Mitarbeitenden scheidet Know-how aus dem Unternehmen aus. Etliche Unternehmen sichern sich dieses Wissen durch Experten-Pools. Mittelfristig wird sich der gleitende Ausstieg aus dem Arbeitsleben als die schonendste Variante für Individuum und Organisation entwickeln.

3.1.3. Herkunft

Unter „Herkunft“ verbergen sich bei Lufthansa zwei Gruppierungen: Menschen mit einem ausländischen Pass und Menschen mit zwar deutschem Pass, aber anderem ethnischen oder kulturellem Hintergrund. In den USA kann Lufthansa – und alle anderen Unternehmen auch – Statistiken zu „Ethnie / Rasse“ erheben, jedoch darf das Alter nicht erfragt werden. In Deutschland kann im Hinblick auf Herkunft nur die Nationalität erhoben werden. Dies macht eine Vergleichbarkeit der Zahlen problematisch, aber nicht völlig unmöglich.

Lufthansa fliegt in 90, der Verbund „Star Alliance“ in 130 Staaten. Menschen aus 150 Nationen arbeiten im Lufthansa-Konzern. 36 Prozent aller Mitarbeitenden arbeitet im Ausland. 15 Prozent aller in Deutschland Beschäftigten haben keinen deutschen Pass. 4,6 Prozent der leitenden Angestellten (Führungskräfte) haben keinen deutschen Pass. Obwohl sehr viele Nationen im Unternehmen vertreten sind, überwiegen Deutsche mit großem Abstand: Ca. 45.670 Deut-

schen folgen ca. 1.100 Türken, 939 Österreicher, 573 Italiener, 561 Spanier, 480 Griechen etc. Die Natur der geschäftlichen Aktivitäten einer Fluggesellschaft stehen in unmittelbarem Zusammenhang mit dem Im- und Export von Internationalität. Der Markt ist ebenso international. Verständlicherweise ist die Toleranz gegenüber Menschen anderer Herkunft groß im Unternehmen.

3.1.4. Behinderung

Die Gruppe der schwerbehinderten Menschen in den Unternehmen erfährt zwar einen relativen hohen Schutz durch die Gesetzgebung, jedoch nicht immer Wertschätzung durch Kolleg/innen und Vorgesetzte. Bei dieser Gruppe wird das meist körperliche Defizit leider oft auf die erwartete Leistung übertragen, was zu einer geringeren Neigung, sie einzustellen, führt. Hier ist ein Bewusstseinswandel dringend notwendig.

Behindert sind drei Prozent aller Mitarbeitenden des Lufthansa-Konzerns. Die Zahlen variieren je nach Geschäftsfeld und Konzerngesellschaft. Bei einem Anteil von 24 Prozent fliegenden Personals aller Mitarbeitenden, bei denen der Gesetzgeber einen sehr umfassenden Katalog von Erkrankungen und Abweichungen von der Gesundheit ausschließt, ist es sehr schwierig, die Zielquote von fünf Prozent, wie sie das Sozialgesetzbuch IX vorgibt, zu erreichen.

Nicht ganz vorurteilsfrei ist der Umgang mit Schwerbehinderten, der bei einigen Führungskräften die Neigung, schwerbehinderte Menschen einzustellen, eher verringert. Aufgabe der Schwerbehindertenbeauftragten und -vertretungen ist es daher, diese Vorurteile durch gute Praxisbeispiele zu beseitigen.

Bei den Schwerbehinderten muss durch die Praxis eine vergleichbare „Normalisierung“ stattfinden, wie sie in den vergangenen Jahren bei Frauen stattgefunden hat. Dafür bedarf es aber der Erfahrungen im täglichen Umgang mit dieser Zielgruppe. Möglicherweise bietet das Mentoring für schwerbehinderte Mentees mit nicht behinderten Mentoren Gelegenheit, den unverkrampften Umgang miteinander zu üben.

3.1.5. Bedingt: sexuelle Orientierung

Mit dem neuen Lebenspartnerschaftsgesetz, das gleichgeschlechtliche Paare, so sie ihre Lebenspartnerschaft eintragen lassen – ein der Eheschließung vergleichbarer Vorgang – in vielen Lebensbereichen Verheirateten gleichstellt, kommt das Kriterium „sexuelle Orientierung“ stärker in den Vordergrund. Obwohl diese Orientierung zuallererst eine Privatangelegenheit jedes Menschen ist, bekommt sie für Unternehmen durchaus eine Bedeutung. So werden Firmenleistungen, die bisher nur Verheirateten zugute kamen, überdacht und teilweise diesem Personenkreis erschlossen.

In den USA gehört die sexuelle Orientierung zu den Primärkriterien, allein schon deshalb, weil die Herangehensweise an Diversity diskriminierungsorientiert ist.

3.2. Sekundärkriterien

Zu den sogenannten „Sekundärkriterien“ zählen eine ganze Fülle von Eigenschaften und Erfahrungen, die das Individuum prägen: Persönliche Ansichten, Werte, Religionszugehörigkeit, Sprache, Kultur, Position, Erfahrungen, Berufserfahrung, Bildungsstand, Firmenzugehörigkeit, Erwartungen, Lebensstil, Arbeitsstil und sicher viele mehr.

Es erscheint logisch, dass Unternehmen ihre Mitarbeitenden nicht in jeweils entsprechende „Cluster“ sortieren und dann personalpolitische Konzepte entwickeln und realisieren. Doch

gibt es für einige dieser „Sub-Groups“ durchaus gemeinsame Aktivitäten in den Unternehmen, z. B. Personalentwicklungsprogramme für Menschen der gleichen Hierarchieebene oder Sprachprogramme für Nicht-Muttersprachler.

Bei den Sekundärkriterien werden Unternehmen eher bei Diskriminierungen oder Überschreitungen von Grenzen eingreifen, als pro-aktiv personalpolitisch tätig zu werden. Gleichwohl spielt die ganze Bandbreite dessen, was einen Menschen prägt, in der Kommunikation eine große Rolle.

4. Perspektiven verschiedener Betrachtungsweisen für Förderungen

Wie bereits zu Beginn dieses Beitrags angedeutet, ist es wichtig, zwischen den nationalen Perspektiven zu differenzieren. Wichtig dafür ist gewiss die Frage nach den rechtlichen Rahmenbedingungen, also danach, was die Gesetze bereits vorgeben und wie viel Spielraum sie lassen. Dann ist sicher auch von zentraler Bedeutung, ob es sich um einen freiwilligen Weg oder um die Vermeidung von möglichen Schadensersatzklagen handelt. Auch deutsche Unternehmen unterliegen in ihren amerikanischen Dependancen dem amerikanischen Recht. Also wird ihre Personalpolitik dort zwangsläufig anders aussehen als in Deutschland. In Deutschland ist – wie wir gesehen haben – sexuelle Orientierung noch immer überwiegend ein Sekundärkriterium, weil – außer bei Inanspruchnahme der durch das Lebenspartnerschaftsgesetz geregelten Tatbestände – kein Unternehmen etwas über diese privaten Angelegenheiten seiner Mitarbeitenden erfährt.

Anders sieht es damit in den USA aus. Wegen der Gefahr der Diskriminierung zählt diese Facette zu den Primärkriterien, in Singapur hingegen ist dies eher von untergeordneter Bedeutung. In Japan ist das Kriterium „Geschlecht“ sicher auch geringer zu bewerten als andere. In den USA kann nach „race“ gefragt werden, nicht nach Religionszugehörigkeit oder gar nach Alter. In Deutschland ist die Religionszugehörigkeit aufgrund des Kirchensteuerabzuges durch den Arbeitgeber bekannt – völlig undenkbar in den Vereinigten Staaten. In Deutschland kann bei Personalabbau gezielt nach Menschen einer bestimmten Alterskategorie gesucht werden, auch das ist in den USA nicht möglich.

Auf der Basis dieser kurzen, alles andere als umfassenden Beschreibung lässt sich leicht erahnen, dass es für global agierende Unternehmen unmöglich ist, valide Statistiken über das Gesamtunternehmen zu erstellen. Es stellt sich die Frage, ob es eine Harmonisierung zwischen den Staaten geben wird und in welcher Richtung. Wird es sich am Beispiel der USA entwickeln? Werden die europäischen Antidiskriminierungsgesetze in Europa ähnliche Erfahrungen bringen wie in den USA?

Zusätzlich zu den nationalen Differenzierungen gibt es die unternehmensspezifischen. Jedes Unternehmen wird seine Diversity-Aktivitäten anders gestalten. Nach einer Status quo-Analyse wird es für sich Ziele bestimmen und den Weg, diese zu erreichen. Diese Wege werden stark von der Natur des Geschäftes und der Struktur der Kunden abhängen. Den für alle verbindlichen Weg gibt es also nicht.

5. Fragen von Diversity an den Sport

Auch die Welt des Sports ist von der (vorhandenen oder angestrebten) Vielfalt der Menschen geprägt, die einen Verein bilden, zusammen Sport treiben, ein gemeinsames Ziel erreichen wollen etc., vielleicht aber auch ihren Zugang zum (organisierten) Sport noch nicht gefunden haben. In dieser Vielfalt stecken Chancen und Möglichkeiten, möglicherweise steht sie hier oder dort aber auch im Zusammenhang mit Problemen. Diese Vielfalt stellt auf jeden Fall eine Herausforderung für das Management der Sportorganisationen und -vereine dar. So bietet es sich für den Sport an, bisherige Konzepte für den Umgang mit Vielfalt zu überprüfen und ggf. zu modifizieren.

Aus der Sicht von Diversity stellen sich z. B. folgende Überlegungen und Fragen an den Sport:

- Integration durch Sport: Ist es wirklich so, dass ein gemeinsames Ziel unterschiedliche Mitglieder gleich macht und sie zusammen bringt (Jüngere und Ältere, Deutsche und Ausländer, Männer und Frauen etc.)?
- Gibt es Sportarten, die Integration fördern?
- Gibt es bestimmte Rahmenbedingungen des Sporttreibens, die Integration fördern?
- Wieviel Diversity verträgt Sport / das Team? Verhindert oder fördert (zu) starke Diversity gute Leistung?
- Wo gibt es Probleme wegen Vielfalt (z. B. Kopftuch von Musliminnen beim Sport)?
- Wo gibt es Diskriminierung im Team / Verein? Es gilt alle Bereiche des Teams / Vereins zu durchforsten: Aufnahmebedingungen und Satzungen (diskriminierend?), Einrichtungen (behindertengerecht?) etc.
- Als Folge des demografischen Wandels wird es vermehrt „Senior Professionals“ geben: Welche Rolle wird Sport in der Gesundheitsvorsorge besitzen?
- Die Integration von unterschiedlichen Mitgliedern geschieht nicht per se, sondern macht u. U. begleitende Maßnahmen erforderlich.

Diese Fragen sind für die Sportorganisationen sicherlich nicht grundsätzlich neu, gewinnen aber möglicherweise eine neue Bedeutung, wenn sie aus der Perspektive eines „Diversity Managements im Sport“ betrachtet werden.

Ab 2004 haben die EU-Antidiskriminierungsrichtlinien Gesetzescharakter, was sowohl den Zugang zu Produkten und Dienstleistungen als auch das Miteinander am Arbeitsplatz nachhaltig verändern wird. Bisher sind weder alle Unternehmen, noch andere Organisationen auf diese Veränderung vorbereitet.

(Anmerkung der Redaktion: Eine zusammenfassende Diskussion und Einordnung der Bedeutung des Diversity-Ansatzes für den Sport findet sich im folgenden Kapitel der vorliegenden Broschüre.)

Zusammenfassung der Ergebnisse des Hearings

■ und daraus resultierende Handlungsschritte für die Sportjugend Hessen

Aus den einzelnen Tagungsabschnitten hat sich deutlich das zentrale Leitbild „Vielfalt“ für die künftige interkulturelle Jugendarbeit der Sportjugend Hessen bestätigt. Die Anerkennung und die Würdigung der Vielfalt aller am Sport interessierten Menschen bilden die Ausgangsvoraussetzung für weitere konkrete Handlungsschritte.

Was ist das Fazit der Beschäftigung mit dem vorgestellten Ansatz des Diversity Managements? Auf den ersten Blick scheinen ein großes, international agierendes Wirtschaftsunternehmen und ein Sportverein hinsichtlich ihrer Rahmenbedingungen und ihrer Managementanforderungen nur bedingt vergleichbar zu sein. Erstaunlicherweise (oder nicht erstaunlich?) fällt es jedoch gar nicht schwer, sowohl im Hinblick auf die vorgestellten Ziele wie auch die Aktivitäten des Diversity Managements deutliche Anknüpfungspunkte zum Sport zu erkennen.

Die folgenden für das Diversity Management der Lufthansa genannten Leitziele sind für eine Sportorganisation / einen Sportverein alles andere als abwegig:

- **Inklusion aller – niemand soll ausgeschlossen sein**

Die meisten Vereine werden sich in dieser Aussage wiederfinden.

- **Produktivitätsreserven mobilisieren**

In vielen Vereinen wird darüber debattiert, wie zu leistende Arbeit effizienter und effektiver erledigt werden und der Erfolg gesteigert werden kann.

- **Unternehmenskultur, in der alle Mitarbeiter/innen zum Unternehmenserfolg beitragen können**

Auch für Vereine muss die Entwicklung einer solchen „Unternehmenskultur im Sportverein“ eine zentrale Aufgabe sein.

- **Langfristiger Unternehmenserfolg / -Existenz**

Die Frage des ‚Überlebens‘ eines Sportvereins entscheidet sich nicht zuletzt an der Frage, wie es gelingt, Menschen als aktive Mitglieder und Funktionsträger/innen zu gewinnen und zu halten.

- **Bester Dienstleister mit starker, heterogener Kundenausrichtung**

Auch wenn Sportvereine vor allem eine Non-Profit-Organisation sind, müssen sie die Qualität ihrer Angebote an den Bedürfnissen ihrer Mitglieder ausrichten, um langfristig zu existieren.

Bezogen auf das Thema dieser Tagung lohnt sicherlich auch noch einmal ein Blick auf die speziellen Ziele der Lufthansa zum Bereich Internationalität:

- **Mehr internationale Führungskräfte**

Bereits in den Ergebnissen der Mitarbeiter/innenbefragung wurde auf die positiven Erfahrungen hingewiesen, Personen mit Migrationshintergrund für die Mitarbeit in Führungspositionen des Sportvereins, z. B. im Vorstand, zu gewinnen.

- **Höhere interkulturelle Kompetenz → gegenseitiges Verstehen**

Der Erwerb interkultureller Kompetenz ist eine Anforderung, die selbstverständlich auch für im Sport(verein) aktive Menschen von Bedeutung ist. Die Sportjugend Hessen bietet den Sportorganisationen im übrigen Unterrichtseinheiten zum Thema „interkulturelle Kompetenz“ zur Durchführung innerhalb deren Aus- und Fortbildungsmaßnahmen an.

- **Neue Potenziale erschließen („unsere Kunden sind unterschiedlich“)**

Auch diese Frage sollte den meisten Sportvereinen sehr nahe liegen und korrespondiert mit der Frage aus der Mitarbeiter/innenbefragung nach Konzepten und gezielten Versuchen, Menschen ausländischer Herkunft Mitgliedschaft im Verein zu gewinnen.

Die nähere Betrachtung von Zielen zu den Bereichen Gender / Geschlecht, Alter und Behinderung führt zu vergleichbaren Ergebnissen.

Worin liegt also dann das Neue am Diversity Management, wenn doch offenbar so viele Parallelen und Anknüpfungspunkte zum Sport bestehen? Der Knackpunkt ist sicherlich, nicht auf der Ebene von freundlichen Aussagen wie „Bei uns ist jeder herzlich willkommen“ zu verharren. Wenn Vielfalt ein zentrales Leitbild sein soll, dann muss dieses auf der Handlungsebene durch konkrete Maßnahmen gestützt und verfolgt werden. Hierzu hat der Beitrag von Frau Rühl wertvolle Hinweise gegeben.

Diversity Management im Sport verstehen wir als das Management von Vielfalt durch den Abbau von Barrieren und die Förderung von Potenzialen. Dieses Management erfordert, wie zu jedem anderen Thema auch, sich am Leitbild orientierende, klare Ziele und wirksame Instrumentarien zu deren Erreichung. Zur Wirksamkeit solcher Instrumentarien zählt u. a. auch, dass sie einen verbindlichen Charakter und spürbare Folgen besitzen (Beispiel: die finanzielle Förderung einer Maßnahme wird von der Erfüllung best. Kriterien abhängig gemacht, z. B. der Zusammensetzung der Gruppe oder der Bearbeitung best. Themen).

Wie in den Aussagen „zum Stand der interkulturellen Arbeit im Sport“ beschrieben, liegt eine besondere Gefahr in der Konstruktion „des Anderen“. Selbst gut gemeinte „interkulturelle“ oder „integrative“ (Sport-)Konzepte laufen Gefahr eine „Fremdheit“ zu konstruieren, die unter der Überschrift der „Bewahrung der kulturellen Identität“ Abgrenzung und damit auch Ausgrenzung nach sich ziehen. Andererseits hilft das Postulat von der Gleichheit in der „Familie des Sports“ nicht weiter, weil damit reale Benachteiligungen oder Diskriminierungen bagatelisiert werden. Es gilt also eine Balance zwischen „alle anders“ und „alle gleich“ zu suchen. Diversity Management öffnet mit seinem Leitbild der „Vielfalt“ die Handlungsmöglichkeiten zur Aufdeckung von rassistischen, sexistischen oder generationsbedingten Benachteiligungen und Ausgrenzungen und stellt der (nachträglichen) Ethnisierung von sozialen Konflikten einen positiven Ansatz gegenüber.

Auf die Formulierung von Zielen haben Aktivitäten zu folgen, die helfen, die gesteckten Ziele zu erreichen. Auch hier lässt sich an die Beispiele aus dem Unternehmensbereich für den Bereich Internationalität leicht anknüpfen, so z. B. bei der Erhöhung der interkulturellen Kompetenz durch die Bildung gemischter Teams.

Entsprechend der Tagungserkenntnis „Wer Integration im Sport will, der muss sie zum Programm machen“ wird die Sportjugend künftig Diversity Management als Thema in die Vereine und Verbände hinein tragen. Diversity Management zielt auf die Wertschätzung jedes im Sport Mitwirkenden, jeder Sportlerin und jedes Sportlers. Es beabsichtigt die Schaffung „willkommener Umgebungen“ in den Vereinen, die Einbeziehung aller, den Abbau von Dominanzkulturen und die Erhöhung der interkulturellen Kompetenz.

Nur durch Verfolgung dieses Leitbildes können die Vereine sich auch weiterhin permanent erneuern, die Produktivität aller entfalten, Missverständnisse vermeiden und auf die heterogenen Wünsche aller Sportinteressierten optimal eingehen.

Folgende Handlungsschritte und Umsetzungen des Leitbildes sind geplant

Um über die hier vorgelegten Befragungsergebnisse zur interkulturellen Jugendarbeit im Sport hinaus zu aussagekräftigeren und eine gesicherte Handlungsbasis liefernden Daten zu gelangen, wird die Kooperation mit einer hessischen Universität zur Durchführung einer größeren Evaluation zum Stand der interkulturellen Arbeit in den Verbänden und Vereinen Hessen angestrebt.

Die entwickelte Unterrichtseinheit „Interkulturelle Kompetenz“ soll verstärkt in bestehende Ausbildungsgänge für Trainerinnen und Trainer, für Übungsleiter/innen und für Lehrkräfte der Verbände integriert werden.

Die von der Sportjugend Hessen bereits für ihre eigene Arbeit entwickelten Qualitätsstandards werden zur Grundlage der Beratung und Begleitung der interkulturellen Jugendarbeit von Vereinen, Sportkreisen und Verbänden gemacht. Hierzu gehört beispielsweise die Weiterführung der sehr erfolgreichen Kooperation mit dem Hessischen Fußballverband (HFV) in Fragen des Interkulturellen Konfliktmanagements bzw. Mediation. In diesem Rahmen wird die Sportjugend die Einrichtung eines Ausländerbeirates im HFV forcieren. Gemeinsam mit diesem Personenkreis wird die Sportjugend auf Diskriminierungen und interkulturelle Konflikte im und um den Fußball aufmerksam machen.

In Umsetzung der Qualitätsstandards wird sich die Sportjugend aktiv in (sport-)politische Fragen rund um das „Interkulturelle“ kritisch-konstruktiv einmischen, z. B. wenn es um die Bewertung von eigenethnischen Vereinen geht.

Die Sportjugend wird sich auch weiterhin für die Einrichtung einer Service- und Informationsstelle „Interkulturelle Jugendarbeit“ im Deutschen Sport einsetzen.

Die Kooperationen von Sportvereinen und Schulen werden – auch im Rahmen der weiteren Etablierung von Ganztagschulen – intensiv befördert. Das Hearing hat überzeugende Beispiele dafür geliefert, wie durch diese Zusammenarbeit Migranten für eine aktive Mitwirkung in den Sportvereinen gewonnen und somit ihre Teilhabe am Sportgeschehen deutlich erhöht werden kann. Darüber hinaus wird die Sportjugend gezielt die Zusammenarbeit mit Initiativen, Migrantenorganisationen und regionalen wie überregionalen Trägern interkultureller Jugendarbeit suchen und die Sportverbände und Vereine in dieser Kooperation unterstützen.

Weiterhin wird die Sportjugend Hessen allen am Thema interessierten Vereins- und Verbandsvertretern, den Migranten und ihren Organisationen ein Forum geben und aktuelle Gesprächsrunden einrichten, damit die Interkulturelle Jugendarbeit im Sport auf der sport- und jugendpolitischen Tagesordnung bleibt.

Weitere Maßnahmen zum Bereich „Interkulturelles“ wird der neue Vorstand für die Jahre 2003 - 2006 verabschieden. Insofern stellt das Hearing „nur“ einen Schritt für die Weiterentwicklung des Themas in der Sportjugend dar und wird sicherlich nicht die letzte Veranstaltung in dieser Reihe bleiben.

Sempozyum Sonuçlarının Özeti ve Hessen Sporcu Gençlik Örgütü İçin Buradan Çıkan Hareket Biçimi

Sempozyumun tek tek bölümlerinden Hessen Sporcu Gençlik Örgütü'nün Gelecekteki Kültürler Arası Gençlik Çalışması için merkezi anlam taşıyan „Çok seslilik“ idealinin onayı çıktı. Spora ilgi duyan bütün insanların çeşitliliğinin tanınması ve değerinin takdir edilmesi daha sonra atılacak adımların temel koşulunu oluşturmaktadır.

Tanıtılan „diversity“ yönetim tarzının sonucu nedir? İlk bakışta sanki uluslararası etkinlik gösteren büyük bir işletme kuruluşu ile bir spor kulübünün temel koşullar ve yönetim ölçütleri açısından karşılaştırılması ancak sınırlı bir şekilde mümkünmüş gibi görünmekte. Ancak şaşırtıcı bir şekilde (yoksa şaşırtıcı değil mi?) „diversity“ yönetim tarzının sporla hem tanıtılan hedefleri, hem de etkinlikleri açısından kesişme noktalarını görmek hiç te öyle zor olmamaktadır.

Lufthansa'daki „Diversity“ yönetim tarzının aşağıda değinilen ana hedefleri bir spor örgütü veya spor kulübü için hiç te küçümsenecek cinsten değil:

- Herkesin dahil edilmesi – kimsenin dışlanmaması gerekir
Kulüplerin büyük kesimi bu açıklamada kendilerini görecektir.
- Üretkenlik birikimlerinin seferberliği
Birçok kulüpte, yapılacak çalışmanın nasıl daha etkili ve daha verimli hale getirilip başarının artırılacağı konusunda fikir alışverişleri sürdürülmektedir.
- Bütün çalışanların işletmenin başarısına katkıda bulunabilecekleri bir işletme kültürü
Kulüpler için de bu tür bir ‚spor kulüplerinde işletme kültürü‘ geliştirilmesi merkezi bir görev olmalıdır.
- Uzun vadeli işletme başarısı / işletme varlığı
Bir spor kulübünün varlığını koruyabilmesi sorusu, büyük ölçüde nasıl üye ve sorumlu elemanlar kazanacağı ve onları muhafaza edebileceğine bağlıdır.
- Kuvvetli ve heterojen müşteri yapısına sahip en iyi hizmet kuruluşu
Spor kulüpleri kar etmeyen kuruluşlar olsalar da, uzun vadeli var olabilmek için, programlarının kalitesini üyelerinin gereksinimlerine göre düzenlemek zorundadırlar.

Lufthansa'nın uluslararası alandaki özel hedeflerine bu sempozyumun konusu ile ilgili olarak bir göz atmaya kesinlikle değer:

- Daha fazla uluslararası yönetici elemanlar
Çalışanlara yönelik anketlerin sonuçlarında da, göçmen kökenli kişilerin spor kulüplerinin yönetim pozisyonlarında, örneğin yönetim kurulunda çalışmaya kazanılmaları sayesinde edinilen olumlu deneyimlere dikkat çekilmiştir.
- Daha fazla kültürler arası yeterlilik → karşılıklı birbirini anlama
Kültürler arası yeterliliğin edinilmesi, şüphesiz spor (kulübü) içerisindeki etkin insanlar için de bir gerekliliktir. Hessen Sporcu Gençlik Örgütü spor kuruluşlarına ders birimleri çerçevesinde de ‚kültürler arası yeterlilik‘ konusunda uygulanacak eğitim ve hizmet içi eğitim programları sunmaktadır.
- Yeni potansiyeller kazanılması („müşterilerimiz birbirinden farklıdır“)
Bu sorun da spor kulüplerinin büyük kesimi için önem taşımaktadır ve çalışanlar arasında yapılan yabancı kökenli insanların spor kulüplerine üye olarak kazandırılmasına yönelik plan ve hedefe yönelik deneyimler hakkındaki anketlerle yakından ilintilidir.

Cinsiyet, yaş ve engellilik alanlarındaki hedeflerin yakından incelenmesi de buna benzer sonuçlara açılmaktadır.

Açıkça sporla bu kadar paralellikler ve kesişme noktaları varsa ,diversity' yönetim tarzının yeniliği nerededir? En önemli nokta şüphesiz ,kapımız herkese açıktır' gibi dostane açıklamalar düzeyindeki ısrarda değildir. Eğer çok seslilik merkezi bir ilke olarak kabul edilmekte ise, bunun somut önlemlerle desteklenmesi ve takip edilmesi gerekir. Bayan Rühl'ün bu konuya ilişkin makalesi değerli bilgiler vermiştir.

Sporda ,diversity' yönetim tarzını, biz bariyerlerin azaltılması ve potansiyellerin teşviki yoluyla çok sesliliğin yöentilmesi olarak görmekteyiz. Bu yönetim tarzının gerçekleştirilmesi, başka birçok konuda olduğu gibi, ana ilkeye bağlı kalınmasını, hedeflerin belirgin olmasını ve etkili araçların kullanılmasını gerektirmektedir. Bu araçların etkili olması, bunların bağlayıcı karaktere sahip olmasına ve hissedilir sonuçlara yol açar nitelikte olmasına bağlıdır. (Örnek: Bir programın teşvik görmesi, grubun oluşumu ve en iyi konuların işlenmesi gibi en iyi ölçütlerin yerine getirilmesine bağımlı kılınabilir.)

„Sporda kültürler arası çalışmanın durumu“ bölümündeki açıklamalarda tanımlandığı gibi, „başkaları“ kavramının yaratılması özel bir tehlike içermektedir. İyi niyetli „kültürler arası“ veya „uyum sağlayıcı“ (spor) konseptleri bile „kültürel kimliğin korunması“ başlığı altında „yabancılık“ kavramı yaratma, ve böylelikle sınır koyma, hatta dışlama tehlikesi içermektedirler. Öte yandan „spor ailesi“ içinde eşitlik isteği de mağduriyetleri ve ayrımcılıkları önemsiz gördüğü için pek işe yaramamaktadır. Kısacası „herkes ayrıdır“ ve „herkes eğittir“ anlayışları arasında tam dengeyi aramak önemlidir. Diversity yönetim tarzı „Çok seslilik“ ana ilkesi ile ırkçı, cinsiyetçi ve kuşaklara bağılı mağduriyetlerin ve dışlamaların ortaya çıkarılması için hareket biçimlerini açmakta ve sosyal anlaşmazlıkların (sonradan) milliyet farklılıklarına mal edilmesine karşı olumlu bir tarz sunmaktadır.

Hedeflerin dile getirilmesinin ardından, gösterilen hedeflere ulaşılabilmesine yol açan etkinlikler gelmek zorundadır. Burada da, karma ekipler oluşturarak kültürler arası yeterliliğin artırılmasında olduğu gibi, işletme alanındaki uluslararası dalda görülen örneklerle değinmek mümkündür.

Sempozyumda ulaşılan „Sporda uyum isteyen, uyumu program haline getirmelidir“ bilgisine uygun biçimde, Sporcu Gençlik Örgütü gelecekte diversity yönetim tarzını spor kulüplerine ve spor federasyonlarına konu olarak taşıyacaktır. Diversity yönetim biçimi sporda yer alan herkesin, ve her sporcunun değerinin takdir edilmesini hedeflemektedir. Bu yönetim biçimi kulüplerde ,hoş karşılanan çevrelerin' yaratılmasını, herkesin katılımının sağlanmasını, buyurgan kültürlerin etkisinin kırılmasını ve kültürler arası yeterliliğin artırılmasını amaçlamaktadır.

Sadece bu ana ilkenin takip edilmesi sayesinde kulüpler kendilerini sürekli olarak yenileyebilir, üretkenliğini geliştirebilir, yanlış anlamalardan kaçınabilir ve spora ilgi duyan herkesin heterojen isteklerine en iyi biçimde yanıt verebilir.

Ana ilkenin hayata geçirilmesi için aşağıdaki adımlar ve uygulamalar planlanmıştır:
Burada sunulan, sporda kültürler arası gençlik çalışması ile ilgili anket sonuçlarının da ötesin-

de anlamlı ve emin bir hareket biçimine ışık tutan verilere ulaşabilmek için, Hessen Üniversitesi ile işbirliği içinde Hesen Eyaleti'nde Federasyonlardaki ve kulüplerdeki kültürler arası çalışmanın kapsamlı bir değerlendirmesinin yapılması hedeflenmektedir.

Geliştirilen ders „kültürler arası yeterlilik“ birimi, federasyonlardaki antrenörler, grup liderleri ve öğretim elemanlarına yönelik mevcut öğretim programlarına daha etkin şekilde dahil edilecektir.

Hessen Sporcu Gençlik Örgütü tarafından kendi çalışması için geliştirilmiş bulunan kalite standartları kulüplere, spor çevrelerine ve federasyonlara verilen danışma hizmetinde ve onların yürüttükleri kültürler arası gençlik çalışmalarına eşlik edilmesinde temel oluşturacaklardır. Buna, örneğin Hessen Futbol Federasyonu ile kültürler arası anlaşmazlıkların çözümü ve uzlaşma konularında yürütülen çok başarılı işbirliğinin sürdürülmesi de dahildir. Sporcu Gençlik Örgütü, bu çerçevede, Hessen Futbol Federasyonu nezdinde bir yabancılar meclisinin oluşturulması çalışmasına da hız kazandıracaktır. Bu kişilerin oluşturduğu çevre ile birlikte Sporcu Gençlik Örgütü ayrımcılıklara ve kültürler arası anlaşmazlıklara da dikkat çekecektir.

Bu kalite standartlarının uygulanmasında Sporcu Gençlik Örgütü (sporla ilgili) „kültürler arası“ konulardaki politik sorulara etkin biçimde, örneğin ulusal kulüplerin değerlendirilmesi söz konusu olduğunda, eleştirel-yapıcı biçimde karışacaktır.

Sporcu Gençlik Örgütü, Alman sporunda bir „kültürler arası gençlik çalışması“ servis ve bilgilendirme birimi kurulması yolundaki çabalarını sürdürecektir.

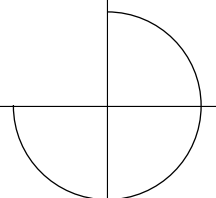
Spor kulüpleri ile okullar arasındaki işbirliği – Tüm gün tedrisatlı okulların daha çok yer edinmesi kapsamı içinde de – yoğun biçimde desteklenecektir. Sempozyum, bu işbirliği sayesinde göçmenlerin spor kulüplerinde daha etkin bir rol alması için kazanılabilecekleri ve böylelikle spora katılım oranlarının belirgin şekilde artırılabilmesine dair ikna edici örnekler sunmuştur. Sporcu Gençlik Örgütü bunların ötesinde, girişimlerle, göçmen örgütleri ile ve kültürler arası gençlik çalışmasının yerel ve bölgeler üstü kuruluşlarıyla işbirliği yapma olanaklarını arayacak ve spor federasyonlarını ve kulüpleri bu işbirliği içinde destekleyecektir.

Hessen Sporcu Gençlik Örgütü bundan sonra da konuya ilgi gösteren bütün kulüp ve federasyon temsilcilerine, göçmenlere ve onların örgütlerine bir platform sunacak ve kültürler arası gençlik çalışmasının spor içinde gündemde kalması için, güncel görüşme ortamları oluşturacaktır.

Yönetim Kurulu, 2003 - 2006 yılları için „kültürler arası“ alanda başka önlemler de kararlaştıracaktır. Bu anlamda, sempozyum, konunun Sporcu Gençlik Örgütü içinde daha da geliştirilmesi için „sadece“ bir adım oluşturmaktadır ve kesinlikle bu dizinin son etkinliği olarak kalmayacaktır.

Teil 2

■ Anhang



Hearing „Sport gegen Rassismus - Rassismus im Sport!?“

Wer ernsthaft Integration will, muss sie zum Programm machen

Der Umgang mit kultureller Vielfalt ist eine der zentralen Herausforderungen an den Sport und verlangt nach einem gezielten Management! Das war eine der Kernaussagen des zweiten Hearings „Sport gegen Rassismus - Rassismus im Sport!“, zu dem die Sportjugend Hessen mehr als dreißig Vertreterinnen und Vertreter hessischer Sportvereine und -verbände am 22. Februar in der Sportschule des Landesportbundes Hessen in Frankfurt begrüßen konnte.

Nachdem bei der ersten Veranstaltung vor zwei Jahren durch Expert/innen und Vertreter/innen von Migrantenorganisationen Empfehlungen an den Sport erarbeitet wurden, kamen im Herbst 2002 ethnische Fußballvereine aus Südhessen zum Dialog zusammen. Hier ging es um die Verbesserung der Kommunikation und Teilhabe (z.B. durch die Gründung eines „Ausländerbeirates“ im Hessischen Fußballverband).

Bei dem jetzigen Hearing lag der Fokus auf der Umsetzung, der ‚interkulturellen Praxis‘ in den Sportvereinen. Schließlich sollte ein ‚Blick über den Zaun‘ die Frage beantworten, wie man in anderen Gesellschaftsbereichen mit kultureller Vielfalt umgeht und was der Sport daraus lernen kann.

In seiner Begrüßung und Einführung in das Tagungsthema wies Stefan Haid, der Vorsitzende der Sportjugend Hessen, auf die Aktivitäten der Sportjugend in diesem Bereich hin. So hat u.a. der Vorstand der Sportjugend Hessen für seine Arbeit ‚Interkulturelle Qualitätsstandards‘ beschlossen, an deren Umsetzung nun konsequent gearbeitet wird.

Außerdem wurde gemeinsam mit der Jugendordnungskommission ein Ergänzungsvorschlag der Jugendordnung des Landesportbundes vorgelegt, in dem sich explizit gegen Rassismus und Fremdenfeindlichkeit gewandt wird und eine Unter-



Mehr als dreißig Vertreterinnen und Vertreter hessischer Sportvereine und -verbände nahmen am Hearing „Sport gegen Rassismus - Rassismus im Sport!“ der Sportjugend in Frankfurt teil.

Foto: Sportjugend

richtseinheit „Interkulturelle Kompetenz“ entwickelt und in alle Ausbildungsgänge der Sportjugend integriert. Jüngstes Produkt ist ein Falblatt zur Organisation Interkultureller Vereinsfeste.

Befragung in Vereinen

In den vergangenen Monaten führte die Sportjugend Hessen eine telefonische Befragung unter Mitarbeiter/innen von Sportvereinen in Hessen durch. Dabei ging es darum, Erfahrungen hinsichtlich des Zusammenlebens von Menschen mit unterschiedlicher Nationalität, Herkunft, Religion oder ethnischer Zugehörigkeit im Sportverein zu sammeln und aufzubereiten.

Andreas Roll (Sportjugend Hessen) stellte die wichtigsten Ergebnisse und Hypothesen dieser Befragung vor und machte außerdem deutlich, dass angesichts der politischen Bedeutung der Themen Zuwanderung und Integration deutlicher Bedarf zu weiterer Forschungsarbeit zur Situation im hessischen Sport gesehen wird.

Die Befragungsergebnisse lassen den Schluss zu, dass das Thema zwar offenbar die Mehrzahl der Sportvereine betrifft (in drei Viertel zufällig ausgewählten und befragten Vereinen zählen Menschen anderer ethnischer Zugehörigkeit oder Herkunft zu ihren Mitgliedern), sich jedoch nur vergleichsweise wenige Vereine bewusst und offensiv des Themas annehmen.

Die in den Befragungsergebnissen mehrfach auftauchende Argumentation „bei uns wird jeder gleich behandelt“ lässt sich zunächst einmal positiv sehen, kann man in ihr doch ein Bekenntnis zum Gleichheitsgrundsatz sehen. Andererseits, so die These, geht Integration nicht automatisch von allein vonstatten: Wer ernsthaft Integration will, muss sie quasi zum Programm machen und konkrete Aktivitäten entwickeln! Nur in wenigen der befragten Vereine wird anscheinend eine solch deutliche Grundhaltung oder ein Leitbild hinsichtlich des Umgangs

mit kultureller Vielfalt im Sportverein kommuniziert.

Angelika Ribler (Sportjugend Hessen) nahm anschließend eine Einordnung der Befragungsergebnisse im Kontext anderer Studien zur Thematik vor. Die zentralen Aussagen ihres Vortrages finden Sie in einem gesonderten Text auf den nächsten Seiten.

Infobörse

Mit der anschließenden Infobörse wurden verschiedene Praxisbeispiele präsentiert.

Tuspo Nieste/Volleyball:

Herr Schier, Abteilungsleiter, berichtete von einer erfolgreichen Kooperation zwischen Schule und Verein. Die Teilnehmer/innen aus der Volleyball AC in der Schule, die von Vereinsmitarbeiter/innen betreut wird können am Vereinsleben teilhaben, ohne Vereinsmitglied werden zu müssen.

Dies hat zu einem enormen Anwachsen der Mitgliederzahlen im Jugendbereich geführt. Etwa

die Hälfte der neuen Mitglieder haben einen Migrationshintergrund. Herr Schier macht für diesen Erfolg vor allem den persönlichen Kontakt und die direkte Ansprache der jungen Menschen verantwortlich.

Marburg Mercenaries/American Football: Herr und Frau Seibert erzählten von ihrer multikulturell geprägten Vereinsarbeit. Sie identifizierten weitere Faktoren, die für eine erfolgreiche Integrationsarbeit im Sportverein Bedeutung haben.

Die Sportart American Football ist in Deutschland noch „jung“, d.h. es bestehen in vielen Fällen noch keine ausgeprägten sozialen Traditionen, die ein Mitmachen erschweren können. Daraus folgt Offenheit für neue Einflüsse. In Marburg ist der Trainerstab bis höchstens 27 Jahre alt und so sind es die Trainer selbst, die aus ihrer Schul- und Studienzzeit multikulturelle Gruppen als Normalität empfinden. Außerdem zeichnet sich American Football dadurch aus, dass Menschen mit unterschiedlichsten körperlichen Voraussetzungen eine wichtige Position im Team finden können, was den Zugang grundsätzlich erleichtert.

Spielgemeinschaft SG Rosbach/Fußball: Herr Bayman und Herr See berichteten von der Gründung einer Spielgemeinschaft zwischen einem deutschen und einem türkischen Rosbacher Verein. Die Kooperation hat dazu geführt, die jeweiligen Stärken beider Clubs gemeinsam nutzen zu können: gute Spieler auf der einen Seite und finanzielle Absicherung sowie Trainingsplätze auf der anderen Seite.

Anfängliche Anfeindungen von deutschen und türkischen Mitgliedern sowie von Personen aus anderen Vereinen wurden von den Vereinsführungen ignoriert, bis sie verstummt sind. Mittlerweile hat sich das Modell nach innen und außen etabliert. Erfolgreiche Strategien waren auch hier das Aufbauen persönlicher Kontakte und zusätzlich die Vereinbarung, dass im Training und auf dem Spielfeld deutsch gesprochen wird, damit eine Basis zur Verständigung gegeben ist.

Projekt Kosmos/Deutsch-türkisches Jugendwerk in Frankfurt/Kickboxen: Herr Ayvas schildert den Verlauf einer misslungenen Kooperation zwi-

schen seinem Jugendhaus und einem Sportverein. Ein zunächst durch den Verein angebotenes Kickbox-Training wurde mit dem Hinweis auf die Förderung von Gewaltbereitschaft wieder eingestellt, obwohl keine Übergriffe der Besucher des Trainings zu verzeichnen waren. Mittlerweile unterbreitet Kosmos dieses Angebot in Eigenregie mit hervorragenden Erfahrungen im Bereich der Stabilisierung von Persönlichkeiten und Gewaltprävention.

Diversity Management

Monika Rühl, Leiterin Change Management und Diversity bei der Deutschen Lufthansa AG, berichtete von den Zielen und den Erfahrungen mit Diversity Management. Dieser Ansatz wird seit einigen Jahren u.a. in größeren Unternehmen verfolgt und macht die kulturelle, soziale, ethnische, geschlechtliche und

altersmäßige Vielfalt zum Bestandteil der Unternehmenskultur. Es geht darum, die Verschiedenheiten von Menschen anzuerkennen, wertzuschätzen und allen gleiche Chancen zu geben, wozu es zunächst erforderlich ist, Unterschiede überhaupt wahrzunehmen. Durch gezielte Maßnahmen, jeweils auf konkrete Gruppen (z.B. Migranten, ältere Menschen etc.) bezogen, wird dann der Abbau von Barrieren und die Förderung von Potenzialen vorangetrieben.

Monika Rühl machte außerdem deutlich, dass es bei alledem weniger um Sozialromantik als vielmehr um die Frage der Produktivität und des Unternehmenserfolges geht. So ist die Öffnung des Unternehmens für Vielfalt eine Überlebensfrage, da sich multikulturell besetzte Belegschaften besser an Veränderungen anpassen können.

Es waren zahlreiche interessante Parallelen und Ansatzpunkte für den Sport zu erkennen, die nun der weiteren Aufbereitung und Übersetzung bedürfen. Eine Aufgabe für die nächste Zukunft!

Die Verantwortlichen der Sportjugend machten aber auch deutlich, dass durch die Beschäftigung mit Ansätzen wie dem Diversity Management wichtige Positionen nicht verwässert werden dürfen: es muss auch künftig um die Abkehr von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit gehen, um die Gleichstellung von Männern und Frauen, um demokratische Beteiligung von Kindern und Jugendlichen.

Im Frühsommer wird die Dokumentation dieser Veranstaltung vorliegen. Wir informieren Sie dann hier in „Sport in Hessen“.

Andreas Roll

Interkulturelle Arbeit im Sport, ein Überblick

* Das Thema „Interkulturelles“ ist als Thema im organisierten Sport noch wenig entwickelt. Nach einer Studie der Sporthochschule Köln unterstützen nur 15% aller bundesdeutschen Verbände die Vereine bei dem Bemühen, interkulturelle Arbeit zu leisten.

* „Ausländer“ bzw. Zuwanderer wurden bisher als benachteiligte Zielgruppe angesehen, die es zu betreuen/integrieren gilt; z.B. innerhalb des bundesweiten Programms „soziale Offensive des Sports“.

* Zuwanderer/innen sind im Sport(verein) unterrepräsentiert. Während ca. 30% der Gesamtbevölkerung Mitglied in einem Sportverein sind, trifft dies nur auf 10% aller Zuwanderer zu. Der Anteil von Mädchen und Frauen ist noch deutlich geringer.

* Integration wird oftmals mit der Anpassung an die deutschen Vereine gleichgesetzt.

Die Einzelmitgliedschaft in einem deutschen Verein wird favorisiert, die Gründung eigenethnischer Vereine nur als Ausnahmelösung „wo ein hoher Prozentsatz ausländischer Mitbürger einen deutschen Verein überfremdet“ angesehen (Grundsatz-

erklärung des DSB „Sport der ausländischen Mitbürger, 1981). Da die Gründung von eigenethnischen Sportvereinen seit 1989 zunimmt, ist es für eine interkulturelle Sportarbeit immens wichtig die Gründe für die Bildung von eigenethnischen Vereinen zu verstehen und nicht einseitig negativ zu interpretieren.

* „Sport für alle“ ist ein positives Leitbild/Ziel, aber häufig noch keine Wirklichkeit, denn Sportvereine sind Orte von hoher sozialer Selektion. Deshalb reicht es nicht zu sagen „wir sind offen, alle können bei uns im Verein mitmachen“.

* Auch bei der Haltung „Wir behandeln alle gleich“ ist Vorsicht geboten. Einerseits ist es positiv, Menschen nicht auf das „Merkmal Zuwanderer“ zu reduzieren und sie nicht automatisch für Interkulturalität im Verein zuständig zu machen. Andererseits ist diese Haltung negativ, denn Gleichberechtigung ist ein Ziel, nicht Realität. Es bedarf Anstrengungen, um die quantitative und qualitative Teilnahme/Teilhabe von Zuwanderern im Sport zu erhöhen. Dies bedeutet nicht nur „Sonderprogramme“ (z.B. Sport für muslimische Frauen), sondern auch Entwicklung des Themas als Querschnittsaufgabe. Hier kann das Motto „alle anders – alle gleich“ helfen die Balance zwischen Gleichheit und Differenz zu finden.

* Vereine sind durch den überhöhten Anspruch, „Sozialarbeit“ zu machen, überfordert. Es bedarf besonderer Bedingungen, auch um interkulturelle Arbeit im Sport zu leisten. Diese Bedingungen können z.B. durch Kooperationen mit Schulen oder Jugendeinrichtungen hergestellt werden.

* Interkulturelle Arbeit heißt zunächst: die eigene Sichtweise/Wahrnehmung zu reflektieren/hinterfragen und zu akzeptieren, dass es andere Wahrnehmungen von ein und derselben Situation gibt.

Es ist sinnvoll kulturelle oder ethnische Erklärungsansätze (die „andere Mentalität der Ausländer“) durch soziale Erklärungsmuster zu ersetzen, denn häufig haben Konflikte einen sozialen Hintergrund: z.B. beim Kampf um knappe Ressourcen wie Sportplatzzeiten oder im Kampf um soziale Anerkennung.

Angelika Ribler

■ Notizen zum Thema

A large grid of graph paper, consisting of 20 columns and 30 rows of small squares, intended for taking notes.

■ Interkulturelle Qualitätsstandards der Verbandsarbeit



im Landessportbund Hessen e.V.

Der Vorstand der Sportjugend Hessen hat am 26.06.2002 für seine Arbeit die folgenden interkulturellen Qualitätsstandards beschlossen.

1) **Der Verband verpflichtet sich**, der Benachteiligung von Menschen entgegen zu wirken, insbesondere aufgrund ihrer Nationalität, ethnischen Zugehörigkeit oder Religion.

■ Indikatoren

- In der Satzung / Jugendordnung finden sich entsprechende Formulierungen.
- Es existieren konkrete Regelungen für die Abwehr von und den Umgang mit Diskriminierung im Verband.

2) **Der Verband hat** eine funktionierende Zusammenarbeit mit in ihm organisierten ethnischen Vereinen.

■ Indikatoren

- Wichtige Verbandsinformationen (z. B. Satzung, Beitragsinfos etc.) sind in mehreren Sprachen erhältlich, ggf. wird die Übersetzung wichtiger Informationen gewährleistet (mündlich oder schriftlich).
- Es wird die Gründung von Spielgemeinschaften von deutschen und ethnischen Vereinen aktiv unterstützt.
- Es wird die Integration ethnischer Abteilungen in deutschen Vereinen unterstützt.
- Der Verband unterstützt die Vereine bei der kommunalen / regionalen Vernetzung, z. B. mit Trägern oder Gruppen der sportlichen oder kulturellen Arbeit, kommunalen Stellen etc.
- Der Verband stellt regelmäßige Kommunikationsangebote mit / zwischen ethnischen Vereinen bereit, z. B. durch die Organisation ‚Runder Tische‘.

3) **Der Verband unterstützt** seine Mitgliedsvereine in deren Bemühen, Menschen anderer Nationalität oder ethnischer Zugehörigkeit als Mitglieder zu gewinnen.

■ Indikatoren

- Es gibt von Verbandsseite entsprechende Informations- und Beratungsangebote.
- Der Verband gibt nach innen und außen zu erkennen, dass er sich die Mitgliedschaft von Menschen anderer Nationalität oder ethnischer Zugehörigkeit ausdrücklich wünscht.
- Der Verband fördert die Durchführung mehrsprachiger Kampagnen zur Mitgliedergewinnung der Vereine.

4) **Der Verband unterhält** ein interkulturelles Konfliktmanagement.

■ Indikatoren

- Es existieren Regelungsinstrumente für interkulturelle Konfliktlösung.
- Es gibt eine/n Beauftragte/n als Ansprech- und Vertrauensperson.
- Es gibt für eine interkulturelle Konfliktlösung geschulte Mitarbeiter/innen.
- Der Verband ermöglicht Vereins- und Verbandsmitarbeiter/innen die Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen zum interkulturellen Konfliktmanagement (z. B. Schulung zum / zur Sportmediator/in).



Interkulturelle Qualitätsstandards der Verbandsarbeit

5) **Menschen anderer Nationalität** oder ethnischer Zugehörigkeit werden als Funktionsträger/innen innerhalb des Verbands gewünscht.

■ Indikatoren

- Menschen anderer Nationalität oder ethnischer Zugehörigkeit wird die Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen der Sportverbände angeboten (gezielte Ansprache und Information, Kostenübernahme etc.).
- Die Übernahme von Funktionen/Ehrenämtern durch Menschen anderer Nationalität oder ethnischer Zugehörigkeit wird aktiv gefördert (z. B. gezielte Ansprache und Information, Vorschlag bei Wahlen, Berufung in Ausschüsse, Einarbeitung, Mentoring, Angebot überschaubarer und zeitlich begrenzter Jobs etc.).

6) **Der Verband fördert** die interkulturelle Kompetenz seiner Mitglieder und Funktionsträger.

■ Indikatoren

- Die Entwicklung interkultureller Kompetenz ist Bestandteil der innerverbandlichen Ausbildung von Übungsleiter/innen und Trainer/innen.
- Der Verband bietet seinen Mitgliedern und Funktionsträger Fortbildungs- / Trainingsmaßnahmen zur Entwicklung interkultureller Kompetenz an.

7) **Verbandsveranstaltungen tragen** der Mitgliederstruktur seiner Vereine sowie der Bevölkerungsstruktur Rechnung.

■ Indikatoren

- Es gibt gezielte Bemühungen, die nicht-deutschen Mitglieder und Personen aus dem Umfeld als Gäste oder Akteure einzubinden.
- Das Angebot an Speisen und Getränken berücksichtigt die Bedürfnisse von Menschen unterschiedlicher Kulturkreise und Religionen (z. B. Muslime).
- Das Programm spiegelt und reflektiert die kulturelle Vielfalt des Verbands, seiner Mitglieder und des Umfeldes.
- Es findet eine Kooperation mit Migrantenorganisationen statt.
- Bei der Planung und Realisierung von Veranstaltungen werden Feste unterschiedlicher Religionen und ethnischer Minderheiten berücksichtigt.

8) **Der Verband lässt** seine Arbeit von Migrantenorganisationen begleiten.

■ Indikatoren

- Es findet ein regelmäßiger Austausch zwischen dem Verband und Migranten-Organisationen über die Arbeit des Verbandes statt.
- Migrantenorganisationen werden in die Planung wichtiger Maßnahmen einbezogen.

■ Vereinsfeste interkulturell

Anregungen, Vorschläge und Tipps zu:

- Mehrsprachigkeit
 - Verpflegung
 - Programm
 - Kontakte herstellen
 - Feiertage
-
- Sie wollen ein interkulturelles Vereinsfest organisieren
 - Sie lassen sich ein auf eine spannende Änderung und Erweiterung Ihrer bisherigen Vereinsfeste.
 - Sie möchten Ihr Vereinsfest für die soziale und kulturelle Vielfalt in der näheren Umgebung öffnen.
 - Sie möchten Gruppen an ihrem Vereinsleben beteiligen, die bisher nicht aufgetaucht sind.

Mehrsprachigkeit

Ein wichtiger Aspekt, um eine einladende Geste zu machen, ist die Übersetzung wesentlicher Infos in verschiedene Sprachen. Dies kann schriftlich und mündlich geschehen.

Haben Sie schon einmal daran gedacht folgende Hinweise mehrsprachig zu verfassen?

- Einladung zum Fest
- Plakate, die auf das Fest hinweisen
- Handzettel, die verteilt werden
- Hinweisschilder auf dem Fest
- Spendenaufrufe, die auf dem Fest verteilt werden

Verpflegung

Aus religiösen, kulturellen oder persönlichen Gründen möchten einzelne Personen bestimmte Dinge nicht essen oder trinken.

Unser Vorschlag

- Sorgen Sie für Vielfalt bei Getränken und Verpflegung.
- Stellen Sie hochwertige nicht-alkoholische Getränke bereit, die im Preis günstiger als alkoholische Getränke sind!
- Beteiligen Sie alle Besucher/innen an der Erstellung eines bunten Buffets.

Programm

Die kulturelle Vielfalt des Vereins, seiner Mitglieder und des sozialen Umfeldes bilden sich im Programm ab.

Wie wär's damit?

- Kultur-Vereine um Beiträge bitten
- Sportarten oder Bewegungsspiele aus fernen Ländern gemeinsam ausprobieren
- Bildende Künstler zur Darstellung einladen
- Musik aus verschiedenen Kulturen
- Fotoausstellungen
- Bewegungsaktivitäten, die so bekannt oder einfach zu erlernen sind, dass alle daran teilnehmen könnten



Vereinsfeste interkulturell

Kontakte herstellen

Viele Menschen lassen sich schwer über Plakate oder Zeitungsartikel dazu motivieren, ein Vereinsfest zu besuchen. Menschen, die schon lange in Deutschland leben und trotzdem als „Ausländer“ gelten, berichten auch davon, dass es nicht leicht ist, von sich aus Kontakte zu „Deutschen“ Vereinen herzustellen.

Unsere Anregung

- Nehmen Sie den persönlichen Kontakt zu Personen auf und laden sie diese zu Ihrem Fest ein. Bitten Sie diese Personen, die Einladung zum Fest in den eigenen Reihen weiter zu geben.
- Versuchen Sie, Vereinsmitglieder anderer ethnischer Zugehörigkeit oder Nationalität aktiv in die Planung des Festes einzubeziehen. Damit wird schon im Vorfeld die Chance für eine kulturelle Vielfalt geboten.
- Suchen Sie sich einen (oder mehrere) ethnische Vereine als Kooperationspartner und Mitveranstalter. Das entstehende Netzwerk öffnet Ihre Veranstaltung für Menschen verschiedener Nationalität.
- Nehmen Sie Kontakt zum nächsten Flüchtlings- oder Aussiedlerwohnheim auf und nutzen Sie die dort vorhandenen Möglichkeiten, um auf Ihr Fest aufmerksam zu machen.

Kontakt zur Sportjugend Hessen

Sportjugend Hessen, Integration durch Sport
Otto-Fleck-Schneise 4, 60528 Frankfurt
Tel. 0 69.67 89 417, e-mail: FEser@sportjugend-hessen.de
www.sportjugend-hessen.de

■ Feiertage

Erkundigen Sie sich über wichtige (religiöse) Feiertage der Gruppen, die Sie einladen wollen. So können Überschneidungen vermieden werden.

Zum Beispiel

■ Islamische Feste 2003 und 2004

Opferfest: 12.2.2003 und 1.2.2004

Ramadan / Fastenmonat (Beginn):

27.10.2003 und 15.10.2004

■ Jüdische Feste 2003 und 2004:

Pessach: 17.4.2003 und 6.4.2004

Jom Kippur: 6.10.2003 und 25.9.2004

Sukkot: 11.10.2003 und 30.9.2004

Chanukkah: 20.12.2003 und 8.12.2004

■ Christliche Feste der serbisch-orthodoxen

Kirche 2003 und 2004

Weihnachten: 6.1.-7.1.2003 und 6.1.-7.1.2004

Ostern: 25.4.-27.4.2003 und 9.4.-11.4.2004

■ Interkulturelle Kalender im WWW

www.berlin.de/sengessozv/auslaender/

interkultkalender.html

www.raa.de/kalender/kalmain.html

■ Infos über Religionen

www.religion-online.info

Veröffentlichungen

■ Reihe: Anstöße / Frankfurter Materialien zur Sportentwicklung und Jugendpolitik

- **Anstöße 5:** P. Becker / U. Fritsch / J. Schreiber: Schule und Sportverein. Zur Neuorientierung des Sportverständnisses für die Anforderungen der heutigen Zeit. 1994. 120 S., geb., ISBN 3-89280-017-0, € 3,-
- **Anstöße 6:** Sportjugend Hessen: Sportbezogene Sozialarbeit in Europa. Entwicklungsstand u. Perspektiven einer sportbezogenen Sozialarbeit in Europa. 1995. 87 S., geb., ISBN 3-89280-019-7, € 3,-
- **Anstöße 7:** Sportjugend Hessen: Projekt „Auszeit“. Sport mit schwierigen Jugendlichen. 1998. 116 S., geb., ISBN 3-931297-90-X, € 9,-
- **Anstöße 8/9:** Sportjugend Hessen: Körpermarkt und Körperbildung. Ein bewegungsorientiertes Konzept für Schule und Verein. 1998. 191 S., geb., ISBN 3-931297-91-8, € 14,-
- **Anstöße 10:** Sportjugend Hessen: Hearing I „Sport gegen Rassismus – Rassismus im Sport!?“ 2001. 60 S., geh., ISBN 3-89280-026-X, € 8,-
- **Anstöße 11:** Sportjugend Hessen: Hearing II „Sport gegen Rassismus – Rassismus im Sport!?“ 2003. 48 S., geh., ISBN 3-89280-029-4, € 8,-

■ Reihe: Tipps

- **Tipps 5:** Bewegung Kunterbunt. Spiel und Sport für behinderte und nichtbehinderte Kinder. 2000, 136 S., geb., ISBN 3-89280-006-5, € 8,-
- **Tipps 8:** Hoppla. Entwicklungsfördernde Bewegungsangebote unter psychomotorischen Gesichtspunkten. 2002. 128 S., geb., ISBN 3-89280-022-7, € 8,-
- **Tipps 9:** Vereinsjugend in Aktion. 1997. 128 S., geb., ISBN 3-89280-021-9, € 5,-
- **Tipps 10:** Heut' bin ich Pirat. Konzepte und Praxisideen für Bewegungsangebote im Kindergarten. 2001. 160 S., geb., ISBN 3-89280-024-3, € 8,-
- **Tipps 12:** Von Hexen, Schiffen und Karotten - Mehr Bewegung in den Kindergarten. 2003. 144 S., geb., ISBN 3-89280-027-8, € 10,-

■ Reihe: Dokumente

- **Dokumente 7:** Sport als Integrationshilfe? Zu Lebenssituation und Bedürfnissen von Kindern und Jugendlichen aus Aussiedlerfamilien. 1993. 114 S., geb., ISBN 3-89280-015-4, € 3,-
- **Dokumente 8:** Kinder im Sportverein. Konzeptionelle Überlegungen zur Kinderarbeit in den Sportvereinen auf dem Hintergrund der Modernisierungsprozesse von Kindheit. 1995. 96 S., geb., ISBN 3-89280-020-0, € 3,-

■ Reihe: Unterrichtsmaterialien

- **Heft 1:** Soziale Kompetenz für Trainer/innen und Übungsleiter/innen im Kinder- und Jugendsport. 2001. 60 S., geh., ISBN 3-89280-025-1, € 8,-
- **Heft 2:** Aufsichtspflicht. 2003. 80 S., geh., ISBN 3-89280-028-6, € 8,-

Preise zzgl. Versandkosten und Porto

Kostenlose Materialien

■ Programme

- _____ Programm der Sportjugend Hessen mit den Serviceleistungen für Vereine und mit allen Aus- und Fortbildungen
- _____ Fortbildungsprogramm „Bewegungsförderung für Kinder“
- _____ Programm „Integrationssport für Menschen mit und ohne Behinderung“
- _____ Sport- und Jugendreisen
- _____ Bildungsurlaub

■ Vereinspraxis

- _____ Förderrichtlinie (Übersicht der Fördermaßnahmen in der Jugendarbeit)
- _____ Infos zum Vereinsservice „Kinder- und Jugendarbeit“
- _____ Infos zur „Juleica“
- _____ Flyer „Ausbildung“ für die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen im Sport:
__ Jugendleiter/in __ ÜL Breitensport __ Jugendgruppnhelfer/in
__ Vereinhelfer/in
- _____ Konzept „Jungen und junge Männer im Sport“
- _____ Flyer „Interkulturelle Vereinsfeste“
- _____ Checkliste „Nachtsport-Angebote für Jungen / junge Männer und Mädchen/junge Frauen“
- _____ Projektbericht „Interkulturelle Konfliktvermittlung / Mediation im Fußball“ 1998-2001

■ Sportsfun

- _____ Informationen zu Sportsfun Serviceangeboten
- _____ Flyer „Sportsfun Mobil“
- _____ Flyer „Sportsfun Mini Mobil“

■ Allgemeines

- _____ Liste aller Veröffentlichungen

Bestellung bitte schriftlich an

■ Sportjugend Hessen

Otto-Fleck-Schneise 4

60528 Frankfurt am Main

Fax 0 69.69 59 01 75

e-mail: info@sportjugend-hessen.de

www.sportjugend-hessen.de