



Kofinanziert von der  
Europäischen Union



# WEITERBILDUNG FÜR EHRENAMTSMANAGER\*INNEN IM SPORT | UVMIS Policy Brief (Politikempfehlungen)



## DEUTSCH

Das Projekt „Weiterbildung für Ehrenamtsmanager\*innen im Sport“ (UVMIS) verfolgt das Ziel, einen neuen Standard zu etablieren und die Grundlage für die Neugestaltung des Qualifikationsangebots für das Freiwilligenmanagement im Sport in Europa zu legen. Hierfür wird ein umfassender Lehrplan auf Hochschulniveau entwickelt, der präzise darlegt, was Fachkräfte lernen müssen und wie sie es erlernen, um aktuelle und zukünftige zentrale Herausforderungen zu bewältigen.

Das Projekt wird von der Rotterdam School of Management der Erasmus-Universität in Zusammenarbeit mit Partnern wie dem Centre for European Volunteering, dem niederländischen Hockeyverband, ENGSO, NR Sports Volunteering Solutions, IGNITX, dem französischen Verband für Sport- und Freizeitberufe, CSV Trentino und der Vytautas-Magnus-Universität geleitet.



Kofinanziert von der  
Europäischen Union

*Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.*





## UVMIS POLICY BRIEF

### Über das UVMIS-Projekt

„Upskilling Volunteer Managers in Sport“ (UVMIS) ist ein Erasmus+-Projekt, das die Qualität und Anerkennung des Freiwilligenmanagements verbessern soll. Dazu entwickelt es weiterführende Schulungs- und Lernangebote für Personen, die bereits im Bereich des Freiwilligenmanagements tätig sind oder früher dort tätig waren.

### Definition zentraler Begriffe

#### Professionalisierung

Professionalisierung bezeichnet den Prozess, durch den sichergestellt wird, dass Personen, die Aufgaben im Freiwilligenmanagement wahrnehmen, Zugang zu geeignetem Wissen, relevanten Kompetenzen, Unterstützung und Anerkennung erhalten. Ziel ist es, die Qualitätsstandards im Freiwilligenmanagement im Sport und die Handlungskompetenz der dort tätigen Fachkräfte zu erhöhen.

#### Anerkennung

Anerkennung bedeutet, die Bedeutung von Ehrenamtsmanager\*innen im Sport anzuerkennen und ihren Beitrag, ihr Fachwissen, ihre Verantwortung und ihre Wirkung für Gemeinschaften wertzuschätzen. Dies kann durch formale Qualifikationen, Zertifizierungen, berufliche Entwicklungspfade, Auszeichnungen, eine angemessene organisatorische Stellung, kollegiale Anerkennung oder öffentliche Würdigung erfolgen.

## 1. Die UVMIS-Projektpartner stellen fest:

Unter Bezugnahme auf den UVMIS-Bericht zum aktuellen Stand des Freiwilligenmanagements im Sport:

### 1.1. Rolle und Bedeutung von Freiwilligen im europäischen Sport

- 1.1.1. Der europäische Sportsektor wird grundlegend durch freiwilliges Engagement getragen und bildet damit die größte freiwillig getragene, nichtstaatliche Organisationsform in Europa.
- 1.1.2. Solidarität ist ein zentrales Motiv für ehrenamtliches Engagement im Sport. Sie fördert den Zusammenhalt und ein gemeinsames Ziel unter den Freiwilligen.



## 1.2. Aus- und Weiterbildung von Ehrenamtsmanager\*innen im Sport in Europa: aktueller Stand und regionale Unterschiede

- 1.2.1. In Europa fehlt es an strukturierten Bildungsangeboten für Ehrenamtsmanager\*innen im Sport. Einige bestehende Angebote sind kurzfristig, informell oder veranstaltungsbezogen; andere sind Bestandteil allgemeiner Sportmanagement-Studiengänge, in denen Freiwilligenmanagement nur am Rande behandelt wird.
- 1.2.2. Die Aus- und Weiterbildung im Freiwilligenmanagement im Sport unterscheidet sich in Europa erheblich. In Ländern wie Belgien und Dänemark bestehen vergleichsweise weit entwickelte Rahmenbedingungen, während die Angebote in Ost- und Südeuropa meist informell und projektbezogen sind.
- 1.2.3. Die bestehenden Unterschiede bei der Aus- und Weiterbildung im Freiwilligenmanagement im Sport sind auf unterschiedliche Sozialsysteme, öffentliche Finanzierungsmodelle, Engagementkulturen, rechtliche Rahmenbedingungen und Traditionen der Sportgovernance in den einzelnen Ländern zurückzuführen.
- 1.2.4. Länderübergreifende Unterschiede beim Umfang und bei der Intensität des ehrenamtlichen Engagements im Sport beeinflussen ebenfalls den Bedarf an strukturierter Aus- und Weiterbildung im Freiwilligenmanagement sowie die institutionellen Kapazitäten, entsprechende Angebote zu entwickeln und dauerhaft aufrechtzuerhalten.
- 1.2.5. Derzeit bietet kein europäisches Land umfassende, langfristige Bildungsprogramme an, die ausschließlich auf das Freiwilligenmanagement im Sport ausgerichtet sind. Relevante Kompetenzen sind häufig in breitere Sportmanagement-Programme oder kurzfristige Initiativen eingebettet.
- 1.2.6. Die starke Abhängigkeit der Ehrenamtsmanager\*innen im Sport von nichtformalen Lern- und Weiterbildungsangeboten führt zu mangelnder Einheitlichkeit, Anerkennung und Nachhaltigkeit.
- 1.2.7. In ganz Europa fehlen insgesamt Ressourcen für die Aus- und Weiterbildung von Ehrenamtsmanager\*innen im Sport. Deshalb hängen entsprechende Programme häufig von kurzfristiger Projektfinanzierung ab, was Instabilität verursacht und die Entwicklung umfassender Curricula begrenzt.



### 1.3. Lücken bei der Professionalisierung von Ehrenamtsmanager\*innen im Sport

- 1.3.1. In ganz Europa besteht eine gravierende systemische Lücke bei der Professionalisierung und formalen Anerkennung von Ehrenamtsmanager\*innen im Sport.
- 1.3.2. Das Fehlen formaler Bildungs- und Zertifizierungswege begrenzt die berufliche Anerkennung und die Entwicklungsmöglichkeiten von Personen, die im Freiwilligenmanagement im Sport tätig sein möchten.

### 1.4. Chancen durch Technologie

- 1.4.1. Technologiegestütztes Lernen kann die Aus- und Weiterbildung von Ehrenamtsmanager\*innen im Sport sinnvoll ergänzen, insbesondere indem es den Zugang erweitert und den Wissensaustausch unterstützt. Es darf jedoch nicht als universelle Lösung verstanden werden, da der Aufbau von Kompetenzen im Freiwilligenmanagement häufig auch praxisorientierte, interaktive und kontextsensible Lernformen erfordert.

### 1.5. Europäische Werte im ehrenamtlichen Engagement im Sport

- 1.5.1. Die sechs europäischen Grundwerte - Achtung der Menschenwürde, Freiheit, Demokratie, Gleichheit, Rechtsstaatlichkeit und Achtung der Menschenrechte - bilden sowohl das Fundament der Europäischen Union als auch eine Grundlage für ehrenamtliches Engagement im Sport.
- 1.5.2. Zu den Gefährdungen europäischer Werte im ehrenamtlichen Engagement im Sport zählen Diskriminierung, mangelnde Transparenz, Ausgrenzung sowie Verletzungen der Privatsphäre oder der Würde.
- 1.5.3. Die Verankerung europäischer Werte im Freiwilligenmanagement stärkt Solidarität und Motivation unter den Freiwilligen.

### 1.6. Modelle und Praktiken des Freiwilligenmanagements

- 1.6.1. Das Freiwilligenmanagement im Sport folgt zwei Hauptmodellen: dem Mitgliedermanagement (MM) und dem Programmmanagement (PM). Beide Modelle bringen unterschiedliche Herausforderungen und Chancen mit sich.
- 1.6.2. Die Rekrutierung von Freiwilligen im Sport erfolgt häufig informell und stützt sich stark auf persönliche Netzwerke. Dies kann Vielfalt und Reichweite einschränken.



- 1.6.3. Ein wirksames Freiwilligenmanagement ist für den Erfolg und das Vermächtnis von Sportveranstaltungen unerlässlich. Es erfordert strategische Planung, von der Rekrutierung bis zur Einbindung nach der Veranstaltung.
- 1.6.4. Die Vermächtnisplanung für Freiwilligenprogramme wird häufig vernachlässigt. Dadurch gehen nach Veranstaltungsende Dynamik und Nutzen für die Gemeinschaft verloren.

## 1.7. Anerkennung und Bindung

- 1.7.1. Anerkennung und eine sinnvolle Wertschätzung von Freiwilligen sind entscheidend für ihre Bindung und ihr langfristiges Engagement.

## 2. Die UVMIS-Projektpartner erkennen an:

### 2.1. Professionalisierung von Ehrenamtsmanager\*innen im Sport

- 2.1.1. Die Professionalisierung von Ehrenamtsmanager\*innen im Sport darf nicht auf Schulungen oder Zertifizierungen reduziert werden. Sie erfordert zudem organisatorische Strukturen, klare Rollenbeschreibungen, Entscheidungsbefugnisse, ethische Standards, Supervision, angemessene Ressourcen und institutionelle Anerkennung innerhalb von Sportorganisationen.
- 2.1.2. Die Bewältigung künftiger Herausforderungen im Freiwilligenmanagement im Sport erfordert besser ausgebildete, qualifizierte und anerkannte Ehrenamtsmanager\*innen, die strategisch und ethisch handeln können.
- 2.1.3. Ehrenamtsmanager\*innen im Sport benötigen sowohl theoretisches Wissen als auch praktische soziale und methodische Kompetenzen. Dazu gehören strategisches Denken, Veränderungsmanagement und die Fähigkeit, professionelle Rollenabgrenzung mit einer engagierten Zusammenarbeit mit Freiwilligen zu verbinden.
- 2.1.4. Auf europäischer Ebene können standardisierte Bildungsrahmen und Kompetenzmodelle entwickelt werden, die die Professionalisierung und Mobilität von Ehrenamtsmanager\*innen in den Mitgliedstaaten und Regionen fördern.

### 2.2. Umfassende Aus- und Weiterbildung

- 2.2.1. Umfassende Aus- und Weiterbildung, einschließlich Einführung sowie rollenspezifischer und inklusiver Schulungen, ist notwendig, damit



Ehrenamtsmanager\*innen Freiwillige auf ihre Aufgaben vorbereiten und ein Zugehörigkeitsgefühl fördern können.

- 2.2.2. Ehrenamtsmanager\*innen sollten in der Lage sein, den gesamten Engagementzyklus der Freiwilligen ganzheitlich zu gestalten. Vereine und Organisationen sollten dabei von taktischen, kurzfristigen Ansätzen zu strategischer, langfristiger Wertschöpfung für Sportler\*innen, Gemeinschaften, Freiwillige und Organisationen übergehen.
- 2.2.3. Eine gemeinsame Entwicklung unter Einbeziehung von Bildungseinrichtungen, Sportorganisationen, Freiwilligenverbänden und politischen Entscheidungsträger\*innen ist unerlässlich, um relevante und nachhaltige Bildungswege für Ehrenamtsmanager\*innen zu schaffen.
- 2.2.4. Ansätze auf regionaler, nationaler und europäischer Ebene zur Aus- und Weiterbildung im Freiwilligenmanagement im Sport können gemeinsame Standards schaffen und zugleich an lokale Gegebenheiten angepasst werden. Dies ist insbesondere für regelmäßig stattfindende Sportveranstaltungen wichtig.
- 2.2.5. Der europäische Kompetenzrahmen sollte durch nationale und lokale Umsetzungswege ergänzt werden. Das Freiwilligenmanagement im Sport hängt stark von nationalen Engagementkulturen, rechtlichen Rahmenbedingungen, Finanzierungssystemen, Bildungssystemen und Traditionen der Sportgovernance ab. Europäische Standards sollten deshalb an unterschiedliche Kontexte anpassbar bleiben.

## 2.3. Förderung und Wahrung europäischer Werte

- 2.3.1. Ehrenamtsmanager\*innen spielen eine entscheidende Rolle bei der Förderung und Wahrung europäischer Werte in ihren Organisationen, indem sie Verhaltenskodizes entwickeln und inklusive Umfeldler schaffen.
- 2.3.2. Größe, Struktur und Vielfalt von Freiwilligengruppen beeinflussen die Strategien, die erforderlich sind, um Werte wie Würde, Freiheit und Gleichheit zu wahren.
- 2.3.3. Transparente Kommunikation, klare Richtlinien und inklusive Entscheidungsprozesse sind unerlässlich, um Demokratie und Rechtsstaatlichkeit in Sportorganisationen zu wahren. Ehrenamtsmanager\*innen benötigen hierfür ein klares Verständnis.
- 2.3.4. Diskriminierung und Ausgrenzung können sowohl ausdrücklich als auch indirekt auftreten und sind häufig in unbewussten Vorurteilen oder strukturellen Praktiken verankert. Ehrenamtsmanager\*innen sollten Zugang zu Schulungen erhalten, um diese Mechanismen besser zu verstehen.



- 2.3.5. Ehrenamtsmanager\*innen sollten mit Instrumenten ausgestattet werden, die Menschenrechte, Freiheit und Gleichheit fördern. Freiwillige bleiben eher engagiert, wenn sie erleben, dass ihre Stimme gehört und ihre Rechte geschützt werden.

## 2.4. Motivation und Bindung von Freiwilligen sowie Wertschöpfung

- 2.4.1. Das Engagement und die Energie von Freiwilligen sind wichtige Ressourcen, die strategisch unterstützt und in nachhaltiges Engagement überführt werden können. Dies fördert sowohl die persönliche Entwicklung als auch den Erfolg der Organisation. Ehrenamtsmanager\*innen benötigen hierfür Möglichkeiten zum Kompetenzaufbau.
- 2.4.2. Ehrenamtsmanager\*innen sollten den individuellen Nutzen des ehrenamtlichen Engagements erhöhen, um Motivation zu stärken und Teilhabebarrrieren abzubauen. Dies trägt zu einer stärkeren Bindung der Freiwilligen bei.
- 2.4.3. Ehrenamtsmanager\*innen sollten für alle am ehrenamtlichen Engagement beteiligten Gruppen - einschließlich Organisation, Freiwilligen und Begünstigten - Mehrwert schaffen und diesen fair verteilen.
- 2.4.4. Ehrenamtsmanager\*innen sollten die vielfältigen Motive von Freiwilligen durch qualitativ hochwertige Managementprozesse mit den Bedürfnissen der Organisation in Einklang bringen, insbesondere durch personalisierte, nutzenorientierte Ansprache und passgenaue Rollengestaltung.
- 2.4.5. Ehrenamtsmanager\*innen sollten Unternehmenspartner und Sponsoren von Sportveranstaltungen aktiv einbinden, um Freiwilligenprogramme durch gemeinsam genutzte Ressourcen und Vermächtnisprojekte zu unterstützen und zugleich das langfristige Engagement der Freiwilligen zu stärken.

## 2.5. Strategien zur Rekrutierung und langfristigen Einbindung von Freiwilligen

- 2.5.1. Eine wirksame Rekrutierung setzt voraus, dass Ehrenamtsmanager\*innen verschiedene Dimensionen der Ansprache und Gewinnung von Freiwilligen verstehen und eine geeignete Kombination von Strategien einsetzen, um Freiwillige zu gewinnen und zu binden.
- 2.5.2. Sektorübergreifende Zusammenarbeit, etwa mit Arbeitgebern im Rahmen von Corporate Volunteering (betrieblichen Freiwilligenprogrammen), ist besonders wichtig für die Rekrutierung von Freiwilligen für Großveranstaltungen.



- 2.5.3. Ein freiwilligenfreundliches Umfeld ist entscheidend dafür, dass sich Freiwillige willkommen, einbezogen und wertgeschätzt fühlen. Dies unterstützt unmittelbar die Mission der Organisation. Ehrenamtsmanager\*innen sollten darin geschult werden, ein solches Umfeld zu schaffen.
- 2.5.4. Ehrenamtsmanager\*innen sollten anpassungsfähige Strategien einsetzen, um fortlaufenden Veränderungen in der demografischen Zusammensetzung der Freiwilligen im Sport gerecht zu werden.
- 2.5.5. Ehrenamtsmanager\*innen im Sport sollten technologische Möglichkeiten nutzen, etwa Freiwilligenportale, um Rekrutierung, Auswahl und Verwaltung zu vereinfachen und damit Effizienz und Freiwilligenerfahrung zu verbessern.
- 2.5.6. Kontinuierliches Feedback, Evaluation und Anpassung sind erforderlich, um Praktiken des Freiwilligenmanagements fortlaufend zu verbessern.

### **3. Die UVMIS-Projektpartner fordern folgende Maßnahmen:**

#### **3.1. Gemeinsame Entwicklung und Investitionen in die Aus- und Weiterbildung von Ehrenamtsmanager\*innen im Sport**

- 3.1.1. Europäische Akteure, darunter Bildungseinrichtungen, Sportorganisationen und politische Entscheidungsträger\*innen, sollen gemeinsam zertifizierte Aus- und Weiterbildungsprogramme für Ehrenamtsmanager\*innen im Sport entwickeln, durchführen und fördern, die den Anforderungen des Sektors entsprechen.
- 3.1.2. Alle Akteure sollen in die systematische Entwicklung strukturierter Bildungsangebote für Ehrenamtsmanager\*innen investieren, da dies eine wesentliche Investition in die Zukunft des europäischen Sports darstellt.
- 3.1.3. Für Ehrenamtsmanager\*innen im Sport sollen Validierungssysteme eingerichtet werden, die Kompetenzen aus informellem und nichtformalem Lernen anerkennen und vorhandene Expertise formell bestätigen.
- 3.1.4. Kompetenzen des Freiwilligenmanagements im Sport sollen in nationale und europäische Qualifikationsrahmen integriert werden, um Anerkennung und berufliche Entwicklung zu fördern.
- 3.1.5. Eigenständige Zertifizierungsprogramme sollen zugängliche Wege zur beruflichen Weiterentwicklung für bereits tätige Ehrenamtsmanager\*innen schaffen.
- 3.1.6. Organisationen sollen ihren Ehrenamtsmanager\*innen zugängliche, inklusive und flexible Weiterbildungsmöglichkeiten anbieten, dadurch Personen mit



unterschiedlichen Hintergründen für diese Aufgaben gewinnen und die Wirksamkeit der Angebote regelmäßig anhand von Feedback und Kompetenzbewertungen überprüfen.

- 3.1.7. Das Freiwilligenmanagement im Sport sollte als eigenständiges Berufsfeld anerkannt werden, für das ein europaweiter Kompetenzrahmen und anerkannte zertifizierte Bildungsangebote geschaffen werden.

### 3.2. Strategisches Freiwilligenmanagement und nachhaltige Wertschöpfung

- 3.2.1. Europäische Sportorganisationen sollen die Kompetenzen ihrer Ehrenamtsmanager\*innen stärken, damit sie von taktischer, kurzfristiger Rekrutierung zu einer langfristigen Gestaltung von Mehrwert für Freiwillige und Organisationen übergehen.
- 3.2.2. Ehrenamtsmanager\*innen sollen befähigt werden, die Vermächtnisplanung von Beginn an zu verankern. Dazu gehören klare Anschlussmöglichkeiten nach der Veranstaltung, nachhaltige Investitionen und Mechanismen des Wissenstransfers, die einen dauerhaften Nutzen für die Gemeinschaft sichern.
- 3.2.3. Ehrenamtsmanager\*innen sollen befähigt werden, mit allen relevanten Akteuren zusammenzuarbeiten, um finanzielle, logistische und informationsbezogene Hindernisse für ehrenamtliches Engagement im Sport abzubauen und Inklusion sowie Barrierefreiheit aktiv zu fördern.
- 3.2.4. Europäische Institutionen, Sportverbände, Bildungseinrichtungen und nationale Akteure sollen gemeinsam einen europäischen Rahmen für Kompetenzen, Aus- und Weiterbildung sowie Anerkennung im Freiwilligenmanagement im Sport entwickeln.
- 3.2.5. Ein europäischer Ansatz sollte Einheitlichkeit, Mobilität, gegenseitige Anerkennung und Wissensaustausch in ganz Europa fördern und zugleich Anpassungen an lokale Gegebenheiten und Bedürfnisse ermöglichen.
- 3.2.6. Der europäische Rahmen sollte Mindestkompetenzbereiche für Ehrenamtsmanager\*innen im Sport klar definieren, darunter strategische Planung, Rekrutierung, Auswahl, Schulung, Inklusion, Schutzkonzepte (Safeguarding), Kommunikation, Konfliktlösung, Motivation, Bindung, Anerkennung, Datenmanagement, Evaluation und Vermächtnisplanung.

### 3.3. Nutzung von Technologie und Wissensaustausch

- 3.3.1. Anbieter von Aus- und Weiterbildung im Freiwilligenmanagement sollen technologische Entwicklungen nutzen, um über etablierte



Bildungseinrichtungen flexible Online-Programme und Fernlernangebote bereitzustellen und geografische Unterschiede beim Zugang zu verringern.

- 3.3.2. Neben technologiegestütztem Lernen erfordert Freiwilligenmanagement im Sport auch praxisorientiertes, operatives und interaktives Lernen. Bildungswege sollten Mentoring, Peer-Learning, Fallstudien, Simulationen, begleitete Praxiserfahrung und Praxisgemeinschaften (Communities of Practice) als wesentliche Elemente hochwertiger Qualifizierung von Ehrenamtsmanager\*innen im Sport umfassen.
- 3.3.3. Der grenzüberschreitende Wissensaustausch zwischen Ländern mit weit entwickelten Systemen und Ländern mit größeren Lücken soll gefördert werden, um bewährte Verfahren und gegenseitiges Lernen in der Aus- und Weiterbildung zum Freiwilligenmanagement im Sport zu stärken.

### 3.4. Nachhaltige Finanzierungsprogramme

- 3.4.1. Es sollen verlässliche und nachhaltige Finanzierungsmechanismen eingerichtet werden, die eine langfristige Bildungsinfrastruktur für das Freiwilligenmanagement unterstützen und über kurzfristige Projektzyklen hinausreichen.

### 3.5. Befähigung von Ehrenamtsmanager\*innen

- 3.5.1. Sportorganisationen und weitere Akteure sollen Ehrenamtsmanager\*innen durch Schulungen, Ressourcen und Unterstützung dazu befähigen, im Einklang mit europäischen Werten zu handeln.
- 3.5.2. Ehrenamtsmanager\*innen sollen klare Verhaltenskodizes, Richtlinien und Verfahren festlegen und kommunizieren, um Menschenwürde, Freiheit und Gleichheit zu schützen.
- 3.5.3. Für Ehrenamtsmanager\*innen im Sport sollen regelmäßig Schulungen und Sensibilisierungsmaßnahmen zu Integrität, Rechten und Pflichten angeboten werden.

### 3.6. Faire und inklusive Rekrutierung und Bewertung von Freiwilligen

- 3.6.1. Ehrenamtsmanager\*innen im Sport sollen darin geschult werden, Rekrutierungs- und Bewertungsverfahren transparent und fair zu gestalten, aktive Diversitätsrichtlinien anzuwenden und, wo möglich, anonymisierte Bewerbungsverfahren oder divers zusammengesetzte Auswahlgremien einzusetzen.



- 3.6.2. Veranstalter von Sportveranstaltungen sollen sicherstellen, dass ihre Ehrenamtsmanager\*innen evidenzbasierte Rekrutierungs- und Auswahlstrategien verstehen und unterstützen. Dazu gehören klare Rollenbeschreibungen, strukturierte Gespräche und die gezielte Ansprache unterschiedlicher Bevölkerungsgruppen.
- 3.6.3. Ehrenamtsmanager\*innen sollen die Bedeutung transparenter Entscheidungsprozesse verstehen und diese umsetzen, unter anderem durch regelmäßige Treffen, leicht zugängliche Informationen und Möglichkeiten zur Mitwirkung der Freiwilligen.

### 3.7. Schutz und Anerkennung von Freiwilligen

- 3.7.1. Die Aus- und Weiterbildung im Freiwilligenmanagement im Sport sollte die Fürsorgepflicht und das Wohlergehen der Freiwilligen als Kernaufgaben von Ehrenamtsmanager\*innen behandeln. Dazu gehören Schutzkonzepte (Safeguarding), rechtliche Absicherung, psychologische Sicherheit, die Prävention von Ausbeutung, klare Kommunikationswege, der Zugang zu Beschwerdeverfahren und angemessene Unterstützungsstrukturen für Freiwillige.
- 3.7.2. Die Aus- und Weiterbildung im Freiwilligenmanagement sollte die Bedeutung der Anerkennung von Freiwilligen und der Validierung von Lernergebnissen vermitteln. Anerkennung sollte individuell, zeitnah und bedeutsam sein und sowohl formelle Formen, etwa Zertifikate und Referenzschreiben, als auch informelle Formen, etwa alltäglichen Dank und öffentliche Würdigung, umfassen.

### 3.8. Wirkungsmessung

- 3.8.1. Sportorganisationen, Sportverbände und politische Entscheidungsträger\*innen sollten gemeinsame Ergebnisindikatoren festlegen, anhand derer Praktiken des Freiwilligenmanagements in den Bereichen Rekrutierung, Bindung und Zufriedenheit der Freiwilligen, Vielfalt und Inklusion, Wohlergehen der Freiwilligen, organisatorische Kapazitäten, Veranstaltungserfolg und Wirkung auf die Gemeinschaft gemessen werden.
- 3.8.2. Richtlinien und Programme zum Freiwilligenmanagement im Sport sollten klare Monitoring- und Evaluationsrahmen enthalten, um Wirksamkeit und Wirkung von Schulungsinitiativen, Managementpraktiken und Zertifizierungsprogrammen zu bewerten.
- 3.8.3. Erkenntnisse aus regelmäßigen Evaluationen sollten genutzt werden, um Standards des Freiwilligenmanagements kontinuierlich zu verbessern, den



Wert professioneller Ehrenamtsmanager\*innen im Sport sichtbar zu machen und Investitionen in ihre Aus- und Weiterbildung, Anerkennung und berufliche Entwicklung zu unterstützen.

## 4. Fazit

Das ehrenamtliche Engagement im Sport gehört zu Europas größten gesellschaftlichen Ressourcen und trägt auf allen Ebenen zu Erfolg, Nachhaltigkeit und Inklusivität des Sports bei. Um aktuelle Herausforderungen zu bewältigen und künftige Chancen zu nutzen, empfehlen die UVMIS-Projektpartner koordinierte Maßnahmen zur Stärkung der Kompetenzen, Anerkennung und Professionalisierung von Ehrenamtsmanager\*innen im Sport in ganz Europa. Die Zusammenarbeit auf europäischer Ebene bietet die besondere Chance, grenzüberschreitenden Wissensaustausch zu fördern, gemeinsame Kompetenz- und Qualitätsstandards zu entwickeln, die gegenseitige Anerkennung von Kompetenzen und Zertifizierungen zu unterstützen und Unterschiede bei den Weiterbildungsmöglichkeiten zwischen den EU-Mitgliedstaaten abzubauen. Investitionen in die Qualifizierung und Anerkennung von Ehrenamtsmanager\*innen stärken den von Freiwilligen getragenen Sport, schützen europäische Werte, verbessern die Erfahrungen der Freiwilligen und tragen zu einem widerstandsfähigeren, inklusiveren und nachhaltigeren Sportökosystem bei. Damit unterstützt UVMIS die [Europäische Kompetenzagenda](#), den [EU-Arbeitsplan für den Sport](#) und den [Europäischen Bildungsraum](#).

## Weiterführende Literatur und Projektergebnisse:

- [„Upskilling Volunteer Managers in Sport“ \(UVMIS\): Bericht zum aktuellen Stand des Freiwilligenmanagements im Sport.](#)
- [Leitfaden für ehrenamtliches Engagement im Sport, Solidarität und europäische Werte.](#)
- [Leitfaden zur Rolle von Ehrenamtsmanager\\*innen im Sport bei der Förderung eines inklusiven freiwilligen Engagements im Sport, um eine kultursensible und inklusive Sportbeteiligung zu ermöglichen.](#)
- [Leitfaden für das Freiwilligenmanagement bei Sportveranstaltungen.](#)
- [Europäischer Ethikkodex für Ehrenamtsmanager\\*innen im Sport.](#)
- Handbuch zur Kursbeschreibung, Lehrplan und Bewertungsplan.



*Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.*