



Weiterbildung für Ehrenamtsmanager*innen im Sport | UVMIS

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



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 Ehrenamtsverantwortliche 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 sowie zukünftige kritische Herausforderungen erfolgreich 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.

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.



Kofinanziert von der
Europäischen Union

30

Inhaltsverzeichnis

Einführung in UVMIS und diesen Leitfaden:	34
Inklusion im ehrenamtlichen Sportbereich verstehen	36
Inklusion, Vielfalt und Teilhabe	36
Warum ist sie so wichtig?	37
Herausforderungen, die im Rahmen der Freiwilligenleitung zu berücksichtigen sind	38
Von der Theorie zur Praxis: Geschichten über inklusives ehrenamtliches Engagement im Sport	38
Wie kann die Rekrutierung von Freiwilligen inklusiver werden?	39
Wie können Frauen dazu ermutigt werden, Führungsrollen im ehrenamtlichen Sportbereich zu übernehmen?	40
Wie kann ehrenamtliches Engagement im Sport zu einem Antrieb für die Integration von Flüchtlingen und Migranten werden?	41
Wie lassen sich Ehrenamtaufgaben an die Fähigkeiten von Menschen mit Behinderungen anpassen?	43
Wie können strukturierte Schulungen und Anerkennung das Ehrenamt inklusiver gestalten?	44
Schlussfolgerungen	45
Literaturverzeichnis	48

Einführung in UVMIS und diesen Leitfaden:

Dieser Leitfaden wurde im Rahmen des Erasmus+-Projekts „**Upskilling Volunteer Managers in Sport**“ (**UVMIS**) erstellt. Er ist Teil einer Reihe von vier ergänzenden Leitfäden, die zur Unterstützung von Ehrenamtsmanager*innen im Sportbereich in ganz Europa konzipiert wurden.

- 1 – Europäischer Ethikkodex für Freiwilligenmanager im Sport
- 2 – Leitfaden für ehrenamtliches Engagement im Sport, Solidarität und europäischen Werten
- 3 – Leitfaden zur Rolle der Ehrenamtsmanager*innen im Sport bei der Förderung eines inklusiven Freiwilligendienstes im Sport, um ein kultursensibles und inklusives Engagement im Sport zu ermöglichen
- 4 – Leitfaden für ehrenamtliches Engagement bei Sportveranstaltungen.

Im Mittelpunkt von UVMIS steht die Überzeugung, dass die Bewältigung der Herausforderungen der Zukunft im Bereich des Managements von Freiwilligen im Sport eine besser ausgebildete, qualifizierte und anerkannte Gruppe von Ehrenamtsmanagerinnen und -managern erfordert. Fachkräfte, die strategisch denken und handeln können sowie über die neuesten Fähigkeiten und wissenschaftlichen Konzepte verfügen, um eine effektive Organisation sicherzustellen. Der aktuelle Bericht hat ergeben, dass in ganz Europa die Ressourcen fehlen, um Ehrenamtsmanagerinnen und -manager im Sport auf dieses Niveau zu schulen.

UVMIS trägt dazu bei, die Lücke zwischen den europäischen Ländern zu schließen und den allgemeinen Bedarf zu decken, indem es neue Ausbildungsmöglichkeiten und Ressourcen schafft, die die Kapazitäten von Sportorganisationen und -gemeinschaften zur Durchführung von Wettkampf- und Nicht-Wettkampfsportarten erhöhen. Die wichtigsten Ergebnisse, bestehend aus einem Hochschulcurriculum für erfahrene Sport-Ehrenamtsmanager*innen und vier praktischen Leitfäden zu Ethikkodizes, EU-Werten im Ehrenamt, inklusivem Ehrenamt und Veranstaltungs-Ehrenamt, gehen auf die Bedürfnisse von Ehrenamtsverantwortlichen und Sportorganisationen ein, die notwendigen Fähigkeiten und Erkenntnisse erwerben möchten, und setzen einen hohen Standard für zukünftige Ressourcen und Qualifikationen für Sport-Ehrenamtsmanager*innen. Der hochaktuelle Bericht und Policy Brief (erscheint 2026) zeigen den Bedarf in Europa auf und enthalten Empfehlungen für Entscheidungsträger zur Verbesserung der Politik in den Bereichen Ausbildung und Qualifizierung von Sport-Ehrenamtsmanager*innen.

Lesen Sie weiterführende Informationen zu UVMIS und erfahren Sie [hier](#) mehr über die Projektergebnisse.

Die Leitfäden berücksichtigen zwei unterschiedliche Ansätze für das Freiwilligenmanagement (Meijs, Hoogstad, 2001):

- **Das Mitgliedermanagement (MM)** bezeichnet Organisationen wie lokale Sportvereine, in denen ehrenamtliche Mitarbeiter eine geschlossene und bestehende Gruppe mit einer

starken, gemeinsamen Kultur bilden. Die Erwartungen sind häufig implizit, die Anerkennung basiert auf langjährigem Engagement und die Freiwilligen widmen oftmals ihrer Zeit.

- **Das Programmmanagement (PM)** wird für spezifische, zeitlich begrenzte Projekte eingesetzt, beispielsweise bei großen oder kleineren Sportveranstaltungen. In diesem Modell werden Freiwillige für bestimmte Rollen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten rekrutiert.

Dieser **Leitfaden zur Rolle von Sport-Ehrenamtsmanager*innen bei der Förderung des inklusiven Sport-Freiwilligendienstes, um ein kultursensibles und inklusives Sportengagement zu erleichtern**, richtet sich an Sport-Ehrenamtsmanager*innen, die ihre Fähigkeiten stärken möchten, um ein inklusives Umfeld für Freiwillige in ihren Sportorganisationen zu schaffen.

Die Zielsetzungen des Leitfadens sind daher:

- **zu klären, was Inklusion** im Kontext des ehrenamtlichen Engagements im Sport **bedeutet**
- **Aufzeigen, warum Inklusion** für Organisationen, Freiwillige und die Gesellschaft **von entscheidender Bedeutung ist**.
- **Sowohl die Chancen als auch die Herausforderungen** inklusiver Praktiken **aufzuzeigen**.
- **Bereitstellung praktischer Strategien und Empfehlungen**, die sich an unterschiedliche Kontexte anpassen lassen.
- **Inspiration für Führungskräfte** durch reale Geschichten von Freiwilligen und Freiwilligenverantwortlichen aus ganz Europa.

Dieser Leitfaden ist als flexible Ressource gedacht und bietet Rahmenbedingungen, Grundsätze und praktische Ideen, die Führungskräfte an ihre jeweiligen nationalen, kulturellen und organisatorischen Kontexte anpassen können. Im Einklang mit europäischen Werten wie Gleichheit, Menschenwürde und Solidarität regt er zum Nachdenken an, wie Sport zu einem Ort werden kann, an dem sich jeder willkommen und befähigt fühlt, einen Beitrag zu leisten.

Schließlich enthält dieser Leitfaden einen Abschnitt, in dem reale Beispiele von Freiwilligen und Freiwilligenmanagern aus ganz Europa vorgestellt werden, die zur besseren Erkennbarkeit **grün** markiert sind. Anhand ihrer Erfahrungen entdecken Sie praktische Lösungen, Strategien und Ansätze, die erfolgreich umgesetzt wurden, sowie Inspiration und Ideen, die sich auf die eigenen Organisationen übertragen lassen.

Inklusion im ehrenamtlichen Sportbereich verstehen

Inklusion, Vielfalt und Teilhabe

Was bedeutet das?

Gemäß der **Europäischen Charta der Rechte und Pflichten von Freiwilligen**⁹ basiert das inklusive Ehrenamt auf wesentlichen Praktiken wie der **Anerkennung der Vielfalt der Freiwilligen** (Alter, Hintergrund, Behinderung usw.), **dem gleichberechtigten Zugang** zu Freiwilligenangeboten und der **aktiven Beteiligung** der Freiwilligen an Entscheidungsprozessen.

Aufbauend auf diesem europäischen Ansatz lässt sich inklusives Ehrenamt anhand von **drei sich ergänzenden Säulen** verstehen:

Vielfalt bezieht sich auf die Vielfalt individueller Merkmale und Hintergründe – etwa Alter, Geschlecht, ethnische Herkunft, Behinderung, sexuelle Orientierung, sozioökonomische Situation oder Lebenserfahrungen. **Sie spiegelt den Reichtum der Gesellschaft und die vielfältigen Perspektiven wider, die das kollektive Handeln stärken.**

Partizipation bedeutet die sinnvolle Einbeziehung aller Freiwilligen, nicht nur in Aktivitäten, sondern auch in Entscheidungsprozesse. Bei Inklusion geht es nicht nur darum, „die Tür zu öffnen“, **sondern darum, sicherzustellen, dass jede Person ein echtes Mitspracherecht bei der Gestaltung des Lebens der Organisation hat.**

Bei Inklusion geht es darum, Bedingungen zu schaffen, unter denen Vielfalt gedeihen kann. Sie geht über eine einfache Repräsentation hinaus: Inklusion sorgt dafür, dass sich jeder Freiwillige legitimiert, respektiert und befähigt fühlt, einen vollwertigen Beitrag zu leisten. **Dazu gehören Praktiken, Kultur und Einstellungen, die Räume schaffen, in denen sich jeder entfalten kann.**

Im Bereich des Sports sind diese drei Dimensionen besonders wichtig. Ein **Sportverein**, der Vielfalt schätzt, sich an die Bedürfnisse seiner Freiwilligen anpasst und aktive Beteiligung fördert, wird mehr als nur ein Ort des Trainings: **Er wird zu einem Motor für sozialen Zusammenhalt, Fairness und das Wohlergehen der Gemeinschaft.**

Zwei sich ergänzende Konzepte helfen, Inklusion im Ehrenamt zu verstehen: Freiwilligenfähigkeit und Recruitierbarkeit.

- **Freiwilligenfähigkeit** bezeichnet die Fähigkeit einer Person, sich ehrenamtlich zu engagieren, einschließlich ihrer Bereitschaft, ihrer Fähigkeiten und ihrer Verfügbarkeit (Haski-Leventhal, Meijis & Huskins, 2010).
- **Rekrutierbarkeit** bezeichnet die Fähigkeit einer Organisation, Freiwillige zu erreichen, zu gewinnen und an sich zu binden (Hustinx, Cnaan & Handy, 2010).

Inklusion hängt von beiden Seiten ab: von der Unterstützung der Menschen bei der Teilnahme und von der Offenheit und der Bereitschaft der Organisationen, inklusiv zu rekrutieren.

⁹ Europäische Kommission, *Europäische Charta der Rechte und Pflichten von Freiwilligen*, 2012, online unter: https://ec.europa.eu/citizenship/pdf/volunteering_charter_en.pdf.

Warum ist sie so wichtig?

Inklusives Ehrenamt stellt nicht lediglich eine moralische oder ethische Entscheidung dar, sondern vielmehr einen strategischen Ansatz, der sowohl den Freiwilligen als auch den Organisationen und der Gesellschaft insgesamt zugutekommt. Seine Relevanz lässt sich anhand von drei miteinander verbundenen Dimensionen nachvollziehen.

Für Freiwillige

Inklusion ist nicht nur **für die Organisation von Vorteil**, sondern **verändert auch die Erfahrung der Freiwilligen** selbst. Wenn Menschen sich willkommen und respektiert fühlen, wird ehrenamtliches Engagement zu einem starken Antrieb für die persönliche Entwicklung:

- Sorgen Sie für **eine sinnvolle Beteiligung** und Möglichkeiten, einen Beitrag zu leisten, **unabhängig von Hintergrund oder Fähigkeiten**.
- Zugang zu **persönlicher Entwicklung, Schulungen** und Führungsaufgaben.
- **Soziale Netzwerke** und **übertragbare Fähigkeiten** aufbauen.
- Erleben Sie ein Gefühl von **Sinnhaftigkeit, Zugehörigkeit** und **Selbstbestimmung**.
- Verwandeln Sie ehrenamtliches Engagement in einen Weg für **persönliches wie kollektives Wachstum**.

Für Organisationen

Durch **die Aufnahme von Menschen mit unterschiedlichem Hintergrund** gewinnen **Vereine, Verbände und Veranstalter** weit mehr als nur zusätzliche Freiwillige. **Inklusive Praktiken verbessern die Fähigkeit der Organisation, innovativ zu sein, auf Herausforderungen zu reagieren** und in einem sich wandelnden Umfeld erfolgreich zu sein.

- Erweitern Sie den Pool **potenzieller Freiwilliger**, indem Sie Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen, Altersgruppen, Fähigkeiten und Erfahrungen willkommen heißen.
- Stärken Sie **die Widerstandsfähigkeit, Kreativität und Problemlösungskompetenz** durch unterschiedliche Perspektiven.
- Spiegeln Sie die Gemeinschaften, denen Sie dienen, besser wider und steigern Sie damit **Ihre Glaubwürdigkeit und Ihr Vertrauen**.
- Verbessern Sie **Ihren Ruf und gewinnen Sie Partner, Sponsoren und Fördermittel**.
- Besser gerüstet sein, sich anzupassen, auf Herausforderungen zu reagieren und **langfristiges ehrenamtliches Engagement aufrechtzuerhalten**.

Für die Gesellschaft

- Die Auswirkungen der Inklusion gehen über Vereine und Einzelpersonen hinaus: Sie tragen wesentlich zur Stärkung des sozialen Gefüges bei. Der Sport dient als Instrument zur Förderung von Integration, Gleichberechtigung und Wohlergehen innerhalb der Gemeinschaften:
- Förderung der **Demokratie, der Solidarität und des sozialen Zusammenhalts**.

- Hinterfragen von Stereotypen und Förderung des **gegenseitigen Verständnisses**.
- **Abbau sozialer Barrieren** sowie Unterstützung der aktiven Bürgerschaft und der Chancengleichheit.
- Umwandlung von Sportvereinen und -veranstaltungen in **Zentren sozialer Integration, Gesundheit und Wohlbefinden**.
- Beitrag zum Aufbau gerechterer und **widerstandsfähigerer Gesellschaften** im Einklang mit den **europäischen Werten**.

Herausforderungen, die im Rahmen der Freiwilligenleitung zu berücksichtigen sind

Die Vorteile liegen auf der Hand, doch Inklusion geschieht nicht von selbst. Sportorganisationen können bei der Umsetzung inklusiver Prinzipien auf **verschiedene Hindernisse** stoßen:

Widerstand gegen Veränderungen: Festhalten an Traditionen oder Angst vor der Störung etablierter Praktiken.

Unbewusste Vorurteile: Stereotype, die die Rekrutierung, die Aufgabenverteilung oder die Anerkennung von Freiwilligen beeinflussen.

Begrenzte Ressourcen: Mangel an finanziellen Mitteln, Einrichtungen oder Anpassungsschulungen.

Schwierigkeiten bei der Kommunikation und Integration: Unterschiede in Sprache, Kultur oder sozialem Hintergrund können die Inklusion behindern, wenn sie nicht adressiert werden.

Mangelnde Schulung und Sensibilisierung: Manager und Koordinatoren verfügen möglicherweise nicht über die Instrumente oder Fähigkeiten, um Inklusion effektiv umzusetzen.

Diese Herausforderungen sollten **Organisationen nicht entmutigen**. Im Gegenteil, **sie sind Chancen für Wachstum**, vorausgesetzt, sie werden mit Offenheit, schrittweisen Maßnahmen und dem Engagement für kontinuierliche Verbesserung angegangen.

Von der Theorie zur Praxis: Geschichten über inklusives ehrenamtliches Engagement im Sport

Dieser Leitfaden ist praxisorientiert und bietet klare Schritte, die Ehrenamtsleitung dabei unterstützen, den Sport inklusiver zu gestalten. Um dies zu unterstützen, haben drei derzeitige Freiwilligenkoordinatoren und ehemalige Sportfreiwillige ihre Erfahrungen und Tipps geteilt. Die Geschichten von **Claudia, Habib** und **Alina** zeigen, wie ehrenamtliches Engagement **persönliches Wachstum, gesellschaftliches Engagement und soziale Inklusion** fördern kann. Aufbauend auf ihren Erfahrungen bieten die nächsten Abschnitte konkrete **Instrumente und Strategien**, die dabei helfen, die Prinzipien **der Vielfalt** und **Inklusion** in der täglichen Freiwilligenrekrutierung und -verwaltung anzuwenden.

Lernen Sie die Interviewpartner kennen:

Claudia aus Österreich ist fünffache Paralympionikin im alpinen Skisport und arbeitet derzeit als Projektmanagerin für internationale Sportveranstaltungen. Obwohl sie ihre ersten Erfahrungen im Ehrenamt im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit sammelte, entwickelte sie schnell ein starkes Engagement für die Einbindung und Unterstützung von Freiwilligen. Claudia koordiniert heute Teams für Großveranstaltungen und kombiniert dabei die Fähigkeiten, die sie durch ihre Erfahrungen als Spitzensportlerin, als Freiwillige und als Fachkraft erworben hat.

Habib ist Gründungspräsident von Profession Sport et Loisirs Mayotte (Frankreich). In einem Gebiet, das durch erhebliche Einwanderung, insbesondere aus den Komoren, geprägt ist, fördert der Verein Sport als Instrument der sozialen und beruflichen Inklusion, insbesondere für junge Menschen, die am weitesten vom Arbeitsmarkt entfernt sind. Habib ist stark in das lokale Gemeinschaftsleben eingebunden und war auch als Delegierter im Internationalen Rat der Spiele der Inseln des Indischen Ozeans tätig.

Alina entdeckte das Ehrenamt erstmals bei einer nationalen Multisportveranstaltung in Rumänien, wo sie an der Logistik und Akkreditierung mitwirkte. Im Laufe der Zeit nahm sie als Freiwillige an verschiedenen Sportveranstaltungen teil, und ihre Neugier und ihr Engagement führten sie von einfachen Ehrenamtstätigkeiten zur Koordination von Teams und zur Leitung von Veranstaltungen. Heute verbindet sie ihren ehrenamtlichen Hintergrund mit beruflichen Aufgaben im Sportveranstaltungsmanagement.

Wie kann die Rekrutierung von Freiwilligen inklusiver werden?

Die Europäische Union fördert eine inklusive Rekrutierung durch einen Rahmen aus Gleichstellungs- und Antidiskriminierungsgesetzen, der einen fairen Zugang zu Chancen für alle gewährleistet. **Der Ansatz der EU basiert auf dem Grundsatz der Gleichbehandlung und verbietet Diskriminierung aufgrund von Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexueller Orientierung in Bereichen wie Beschäftigung, Bildung und dem Zugang zu Gütern und Dienstleistungen.**

Inklusiver zu werden bedeutet oft, das Wesen der Freiwilligenarbeit neu zu überdenken. **Verschiedene Freiwillige suchen unterschiedliche Vorteile:** Für einige ist es das Gefühl der Zugehörigkeit und Gemeinschaft, für andere vielleicht die Entwicklung von Fähigkeiten, sozialen Kontakten oder Wege zur Beschäftigung. **Ein inklusives Ehrenamtsmanagement erkennt diese Vielfalt an Motivationen an** und stellt sicher, dass die Vorteile der Freiwilligenarbeit nicht einheitlich, sondern maßgeschneidert sind.

Im Zusammenhang mit ehrenamtlichen Tätigkeiten im Sport ist es notwendig, Rekrutierungsverfahren zu etablieren, die offen, transparent und allgemein zugänglich sind. Organisationen sollten den Fokus auf die Interessen, das Potenzial sowie die Fähigkeiten der Freiwilligen richten und dabei persönliche Eigenschaften unberücksichtigt lassen, um Barrieren abzubauen, die Minderheitengruppen oder Personen mit besonderen Schwachstellen von einer Teilnahme abhalten könnten.

Um inklusive Prinzipien in die Praxis umzusetzen, können Ehrenamtsmanager*innen **bei ihrem Rekrutierungsprozess** die folgenden **wichtigen Schritte** befolgen:

Planen Sie Ihre Rekrutierungsstrategien so, dass Barrierefreiheit gewährleistet ist

Entwickeln Sie Rekrutierungsprozesse, die die unterschiedlichen Bedürfnisse, Profile und Fähigkeiten potenzieller Freiwilliger berücksichtigen. Dazu kann Folgendes gehören:

- **Entwerfen Sie eine Charta zur Vielfalt¹⁰**
- **Kontaktaufnahme mit verschiedenen Quellen für Freiwillige¹¹**
- **Entwerfen Sie Bewerbungsformulare, die Freiwillige dazu ermutigen, nicht nur ihre Bedürfnisse, sondern auch ihre Fähigkeiten, Erfahrungen und Motivationen anzugeben.**

Claudias Tipps:

- Erstellen Sie zugängliche und ansprechende **Rekrutierungsmaterialien mit klarer Sprache, inklusiven Bildern und Tools wie QR-Codes.**
- **Nutzen Sie Freiwilligenplattformen**, um den Kontakt und die Verwaltung neuer Freiwilliger zu erleichtern. Dies vereinfacht die Kommunikation und hilft, die Interessen und Fähigkeiten der Freiwilligen mit den verfügbaren Aufgaben abzustimmen.

Claudia: „Wir nutzen einen QR-Code, um mit potenziellen Freiwilligen in Kontakt zu treten, und führen anschließend ein Telefoninterview durch, um ihre Interessen und Verfügbarkeit besser zu verstehen.“ „Für die Verwaltung neuer Freiwilliger und die Zuweisung von Aufgaben nutzen wir die Plattform Rosterfy, auf der Freiwillige ihre Präferenzen und Erwartungen äußern können.“

Wie können Frauen dazu ermutigt werden, Führungsrollen im ehrenamtlichen Sportbereich zu übernehmen?

Wenn es um Freiwilligenarbeit geht, **stehen Frauen zusätzlichen Hindernissen gegenüber**. Geschlechterstereotype, insbesondere in traditionell von Männern dominierten Sportarten, können sie davon abhalten, sich zu engagieren oder Führungsaufgaben zu übernehmen. **Der Mangel an sichtbaren weiblichen Vorbildern in Führungs- und ehrenamtlichen Positionen erschwert es Frauen zusätzlich, sich in diesen Rollen vorzustellen** oder höhere Aufgaben anzustreben. Viele Frauen stehen zudem **unter Zeitdruck**, da sie andere persönliche oder familiäre Verpflichtungen unter einen Hut bringen müssen, was ihre Verfügbarkeit für ehrenamtliches Engagement oder Führungsaufgaben einschränken kann.

Alina: „Zuerst habe ich nur geholfen. Dann habe ich Schritt für Schritt angefangen, die Logistik zu koordinieren, mit Unternehmen zusammenzuarbeiten und Freiwillige zu leiten. Die Organisatoren haben mir vertraut, und das hat für mich alles verändert.“

¹⁰ Schauen Sie sich die [EU-Plattform der Charta der Vielfalt](#) an, um sich inspirieren zu lassen.

¹¹ Nehmen Sie Kontakt zu Schulen, Förderschulen, Sozialzentren und anderen zivilgesellschaftlichen Gruppen auf, um neue potenzielle Freiwillige zu finden und anzusprechen.

Sportorganisationen können zu bedeutenden Veränderungen beitragen, indem sie die Hindernisse verstehen, denen Frauen gegenübergestellt sind, und die Möglichkeiten für ehrenamtliches Engagement in ihren Vereinen entsprechend anpassen. Gleichzeitig können sie sich auf ein breiteres, strategisches Denken einlassen, um ihre Praktiken zu überprüfen und zu verändern sowie ein Umfeld zu schaffen, in dem Frauen ermutigt, unterstützt und befähigt werden, Führungs- und Entscheidungspositionen zu übernehmen.

Um die Inklusion zu fördern und Frauen in Ihrer Organisation zu stärken, können Sie Folgendes tun:

- **Verbessern Sie die Flexibilität bei Rollen und Arbeitszeiten:** Bieten Sie kürzere Schichten an oder teilen Sie die Verantwortlichkeiten auf.
- **Entwickeln Sie einen Gender-Charta:** Legen Sie Verpflichtungen zur Gleichstellung fest und definieren Sie klare Verfahren zur Verhinderung von Diskriminierung.¹²
- **Geschlechterstereotypen hinterfragen:** Ermutigen Sie Frauen, Veranstaltungen zu koordinieren oder zusätzliche Aufgaben zu übernehmen
- **Weibliche Vorbilder hervorheben:** Präsentieren Sie weibliche Freiwillige über Ihre Kommunikationskanäle

Alina an Frauen, die über eine ehrenamtliche Tätigkeit nachdenken: „*Fangen Sie klein an, aber fangen Sie an. Ehrenamtliche Arbeit ist eine Tür: Sie kann zu Freundschaften, zum Lernen und sogar zu einer Karriere führen. Machen Sie sich keine Sorgen, dass Sie nicht genug wissen. Sie werden in der Praxis lernen.*“

Alina (als Ehrenamtsmanagerin): „*Selbst als ich die Verantwortung hatte, blieb ich auf derselben Ebene wie alle anderen. Die Freiwilligen fühlten sich als Teil des Teams, nicht als etwas darüber Stehendes.“ (...) „Durch Sport kommen Menschen zusammen, lernen und wachsen, und jeder, auch Frauen, kann sich einbringen und eine Führungsrolle übernehmen.“*

Wie kann ehrenamtliches Engagement im Sport zu einem Antrieb für die Integration von Flüchtlingen und Migranten werden?

Habib: „Die am stärksten benachteiligten jungen Menschen, oft Migranten oder Menschen ohne Papiere, sind diejenigen, die am meisten Unterstützung benötigen und am ehesten bereit sind, sich ehrenamtlich zu engagieren.“

Sportliches Ehrenamt kann eine wichtige Rolle bei der Förderung sozialer Kontakte, des Sprachenlernens, der Stärkung des Selbstvertrauens und des gegenseitigen Verständnisses zwischen Flüchtlingen, Migranten und lokalen Gemeinschaften spielen. Allerdings sehen sich Neuankömmlinge oft mit zahlreichen Hindernissen für eine Teilnahme konfrontiert:

¹² Nützliche Leitlinien finden Sie hier:

<https://www.iwginsighthub.org/insight/guidelines-for-gender-responsive-sports-organizations>

Sprachunterschiede, Unvertrautheit mit den lokalen Systemen, kulturelle Missverständnisse, mangelnde Informationen zu den Möglichkeiten oder sogar rechtliche und administrative Hürden. Diese Herausforderungen können dazu führen, dass sie im Ehrenamt unterrepräsentiert sind oder nur begrenzte, nebensächliche Aufgaben übernehmen.

Um dem entgegenzuwirken, erklärt **Habib**, dass **kleine Veränderungen und einige Vorbereitungen einen großen Unterschied machen können**. Tatsächlich zeigen verschiedene Studien, dass viele Asylsuchende und Flüchtlinge sich ehrenamtlich engagieren, weil es ihnen eine sinnvolle Tätigkeit bietet, ihnen dabei hilft, sich als Teil der Gesellschaft zu fühlen, und soziale Kontakte fördert. Sie können auch **Fähigkeiten mitbringen**, die sie **in ihren Heimatländern erworben haben** und die dem Sportsektor in Europa zugutekommen können. Darüber hinaus kann **ehrenamtliches Engagement im Sport als Weg zur Beschäftigung dienen, da es praktische Erfahrungen, berufliche Netzwerke und übertragbare Fähigkeiten bietet**.

Gibt es einen besseren Sektor als den Sport, um die Integration in die Gemeinschaft, die persönliche Entwicklung und die beruflichen Chancen für Flüchtlinge und Migranten zu verbinden?

Um dies zu erreichen, kann Ihre Organisation Folgendes tun:

- **Informieren Sie sich über den kulturellen Hintergrund der Freiwilligen:** Achten Sie auf Feiertage, religiöse Praktiken oder Ernährungsvorschriften; seien Sie flexibel hinsichtlich Regeln und Routinen und respektieren Sie unterschiedliche Kommunikationsstile. Beispiel: In einigen Kulturen wird direktes Feedback geschätzt, in anderen werden subtilere Ansätze bevorzugt.
- **Verwenden Sie einfache Wörter und kurze Sätze:** Vermeiden Sie Abkürzungen, Fachjargon und Redewendungen. Beispiel: „Verteilen Sie eine Wasserflasche an jeden Spieler“ statt „Helfen Sie bei der Erfrischung“.

Habibs Tipp:

- **Befähigen Sie Freiwillige durch die schrittweise Übernahme von Verantwortung:** Beginnen Sie mit einfachen, erreichbaren Aufgaben. Beispiel: Weisen Sie ihnen kleine, überschaubare Aufgaben zu, mit denen sie sofort einen Beitrag leisten können.
- **Steigern Sie die Verantwortung schrittweise.**
- **Anerkennen und würdigen Sie Beiträge.** Beispiel: Bieten Sie die Möglichkeit, Ihre Organisation bei externen Aktivitäten zu vertreten.

Habib: „*Wir haben ein Team aus jungen, talentierten Menschen aufgebaut, die zuvor noch nie Verantwortung übernommen haben. Zu sehen, wie sie vor Entscheidungsträgern sprechen, ist mein größter Stolz.*“

„*Möglichkeiten wie die Teilnahme an Veranstaltungen auf dem französischen Festland eröffnen Ihnen neue Horizonte, stärken ihr Selbstbewusstsein und festigen ihre Verbindung zur Gesellschaft.*“

Wie lassen sich Ehrenamtsaufgaben an die Fähigkeiten von Menschen mit Behinderungen anpassen?

Claudia: „Vor jeder Veranstaltung treffe ich mich mit den Freiwilligen, um ihre Erwartungen und Bedürfnisse zu verstehen. Wir passen die Aufgaben an ihre Wünsche und Fähigkeiten an.“

Die Einbeziehung von Menschen mit Behinderungen in den ehrenamtlichen Sportbereich bedeutet, sie als wertvolle Mitwirkende anzuerkennen, nicht nur als Teilnehmer oder Begünstigte. Dennoch sehen sich viele mit strukturellen Hindernissen konfrontiert: unflexible Aufgabenbeschreibungen, unzugängliche Einrichtungen, eingeschränkte Transportmöglichkeiten, fehlende Hilfsmittel sowie eine Organisationskultur, die ihre Fähigkeiten unterschätzt. Diese Hindernisse führen oft zu Ausgrenzung oder dazu, dass ehrenamtlich tätige Menschen mit Behinderungen nur nebensächliche Aufgaben übernehmen.

Echte Inklusion bedeutet, über Einheitsmodelle hinauszugehen. **Organisationen sollten einen individualisierten Ansatz verfolgen und sich auf die Fähigkeiten, Interessen und Unterstützungsbedürfnisse jeder einzelnen Person konzentrieren.** Dies kann die Anpassung von Aufgaben, flexible Arbeitszeiten, die Bereitstellung von Hilfsmitteln oder die Umverteilung von Verantwortlichkeiten umfassen.

Wenn Freiwilligenrollen sinnvoll angepasst werden, können Menschen mit Behinderungen dazu beitragen, die Teamdynamik zu stärken, die Freiwilligengemeinschaft zu bereichern und ein gerechteres Sportumfeld zu schaffen.

Um ein besseres Umfeld und bessere Möglichkeiten für Menschen mit Behinderungen zu schaffen, können Freiwilligenmanager Folgendes tun:

- **Sicherstellung der physischen Barrierefreiheit:** Überprüfung und Anpassung von Einrichtungen, Ausrüstung und Arbeitsbereichen, um Mobilitätshilfen oder andere Anforderungen zu berücksichtigen
- **Kreativ bei der Aufgabenstellung sein:** Aufgaben an individuelle Bedürfnisse anpassen, z. B. durch kürzere Schichten, flexible Arbeitszeiten oder den Einsatz von assistiven Technologien
- **Den Fokus auf Fähigkeiten statt auf Einschränkungen legen**

Praktische Szenarien

Szenario 1

Andrea leitet die Freiwilligen bei einer lokalen Sportveranstaltung und möchte Tomas, der einen Rollstuhl benutzt, einbeziehen.

Sie überprüft die Aufgaben und stellt fest, dass Tomas am Anmeldeschalter helfen kann, indem er Zeitpläne verteilt und die Teilnehmer weiterleitet. Claudia sorgt dafür, dass der Schalter barrierefrei ist, stellt einen erhöhten Tisch bereit und gibt Tomas klare Anweisungen zum Umgang mit Stoßzeiten. Sie teilt ihn für die erste Schicht kurzzeitig einem erfahrenen Freiwilligen zu, der ihn anleitet. Durch diese kleinen Anpassungen kann Tomas selbstständig arbeiten, einen sinnvollen Beitrag leisten und sich voll und ganz in das Team integrieren.

Szenario 2

Lucas koordiniert die Freiwilligen in einem örtlichen Sportverein und möchte Sara, die sehbehindert ist, als regelmäßige Freiwillige einbeziehen.

Zunächst spricht er mit Sara, um ihre Bedürfnisse, Fähigkeiten und Interessen kennenzulernen. Gemeinsam stellen sie fest, dass Sara die Verwaltung des wöchentlichen Freiwilligenplans, die Koordination der Kommunikation zwischen Trainern und Freiwilligen sowie die Betreuung neuer Freiwilliger übernehmen kann. Lucas stellt sicher, dass Sara Zugang zu barrierefreien digitalen Tools hat, wie z. B. einer bildschirmleserfreundlichen Terminplanungs-App, und stellt ihr einen ruhigen Arbeitsbereich in der Nähe des Vereinsbüros zur Verfügung, damit sie sich auf ihre Aufgaben konzentrieren kann. In den ersten Wochen wird Sara von einem erfahrenen Freiwilligen begleitet, der ihr hilft, sich mit den Abläufen im Verein und der Teamdynamik vertraut zu machen. Durch diese Anpassungen kann Sara einen kontinuierlichen Beitrag leisten, enge Beziehungen innerhalb des Vereins aufbauen und sich als geschätztes Mitglied des Teams voll integriert fühlen.

Wie können strukturierte Schulungen und Anerkennung das Ehrenamt inklusiver gestalten?

Inklusives Ehrenamt entsteht nicht zufällig. Es erfordert Vorbereitung, Kommunikation und Anerkennung. **Anleitung und Anerkennung sind wirkungsvolle Instrumente, die Freiwilligen dabei unterstützen, sich sicher, geschätzt und als Teil eines Teams zu fühlen.** Indem sie vor, während und nach ihrem Engagement Lernmöglichkeiten anbieten, können Führungskräfte sicherstellen, dass jeder, unabhängig von seinem Hintergrund oder seinen Fähigkeiten, seine Rolle versteht und sich bereit ist, einen Beitrag zu leisten. Anerkennung verstärkt dann dieses Zugehörigkeitsgefühl, indem sie zeigt, dass jede Anstrengung zählt und jeder Beitrag wichtig ist.

Vorbereitung der Freiwilligen

Kurze, strukturierte Einweisungen vor Veranstaltungen helfen Freiwilligen, ihre Rolle zu verstehen und sich bereit zu fühlen, einen Beitrag zu leisten. Laut Alina ist keine formelle Schulung erforderlich. Einfache und klare Anweisungen reduzieren Verwirrung und gewährleisten, dass jeder sinnvoll teilnehmen kann.

Alina: „Ich versuche immer, vor der Veranstaltung eine kurze Einweisung zu organisieren, damit sich alle bereit fühlen und Bedürfnisse und Fragen vorwegnehmen können. So lässt sich auch Stress während der Veranstaltung vermeiden.“

Claudia: „Vor jeder Veranstaltung treffe ich mich mit den Freiwilligen, um ihre Erwartungen und Bedürfnisse zu verstehen. Wir passen die Aufgaben an ihre Wünsche und Fähigkeiten an.“

Mentoring ist eine wirkungsvolle Methode, um Freiwillige vorzubereiten und Inklusion greifbar zu machen. Habib teilt Neulinge oft erfahrenen Teammitgliedern zu, die ihnen Anleitung geben, ihnen das Gefühl geben, nützlich zu sein, und ihnen ermöglichen, während der Arbeit zu lernen.

Habib: „Die Freiwilligen werden vorbereitet, indem sie von Anfang an mit erfahrenen Teammitgliedern zusammenarbeiten und Anweisungen erhalten.“

Anerkennung

Anerkennung ist ebenso wichtig. Wenn Freiwillige für ihre Beiträge gewürdigt werden – durch Urkunden, verbale Anerkennung, mehr Verantwortung oder öffentliche Sichtbarkeit –, entwickeln sie ein stärkeres Zugehörigkeitsgefühl und eine stärkere Sinnhaftigkeit. **Die Vorgesetzten von Freiwilligen können dies ganz einfach tun, indem sie ihnen Urkunden, eine verbale Anerkennung, mehr Verantwortung oder öffentliche Sichtbarkeit zukommen lassen.** Anerkennung ist nicht nur symbolisch. Für viele Freiwillige, insbesondere für die in diesem Leitfaden erwähnten Minderheiten, können diese Formen der Anerkennung eine sehr konkrete Wirkung entfalten.

Eine Freiwilligenurkunde, ein Empfehlungsschreiben oder eine öffentliche Anerkennung kann einen Lebenslauf aufwerten, potenziellen Arbeitgebern Soft Skills und Engagement unter Beweis stellen oder als Nachweis der Integration in die Gemeinschaft dienen. Für manche kann diese Anerkennung bei Bewerbungen, Hochschulzulassungen oder bei Aufenthaltsgenehmigungsverfahren hilfreich sein. Mit anderen Worten: **Anerkennung verwandelt Freiwilligenarbeit von einer informellen Tätigkeit in eine sichtbare, geschätzte Erfahrung, die jedem neue Möglichkeiten eröffnen kann.**

Alina: „Wir bedanken uns immer bei den Freiwilligen. Mit einer Urkunde und Einladungen zur Preisverleihung. Es ist auch ihr Moment.“

Alina: „Für viele junge Menschen ist Freiwilligenarbeit auch eine Möglichkeit, ihren Lebenslauf aufzubauen und zu zeigen, was sie geleistet haben. So haben sie etwas Konkretes, worüber sie in zukünftigen Studiengängen und Jobs sprechen können.“

Schlussfolgerungen

In diesem Leitfaden wurde untersucht, was Inklusion im ehrenamtlichen Engagement im Sport bedeutet. Dabei wurde von der Erläuterung der Grundsätze zur praktischen Umsetzung

übergegangen. Es wurde deutlich, dass Inklusion kein abstraktes Konzept ist, sondern eine tägliche Verpflichtung: Es muss sichergestellt werden, dass jeder, unabhängig von seiner Herkunft, seinen Fähigkeiten oder seiner Erfahrung, seinen Platz finden und einen Beitrag zum Sport leisten kann.

Die Geschichten von Claudia, Habib und Alina haben gezeigt, dass **Inklusion viele Formen annehmen kann und in der Regel Vorbereitung erfordert. Oft sind auch größere Veränderungen und ein Umdenken innerhalb der Organisation notwendig.** Inklusion und gutes Freiwilligenmanagement sind untrennbar miteinander verbunden. Wenn Freiwilligenmanager klare, faire und unterstützende Systeme entwickeln, stärken sie sowohl die Freiwilligenfähigkeit des Einzelnen als auch die Rekrutierbarkeit ihrer Organisation. Im Laufe der Zeit erweitert diese Dynamik das Inklusionspotenzial der Organisation und ermöglicht es mehr Menschen, sich sinnvoll zu beteiligen. **Inklusion ist daher nicht nur ein anzustrebendes Ziel, sondern auch ein natürliches Ergebnis eines durchdachten Freiwilligenmanagements.**

Denken Sie daran: Bei Inklusion geht es nicht um Perfektion, sondern um Absicht und Fortschritt. Jede kleine Handlung (ein Gespräch, eine angepasste Rolle oder eine Geste der Anerkennung) kann einen bedeutenden Unterschied machen und sowohl Ihre Freiwilligen als auch Ihre Organisation stärken.

Generell sollten Sie folgende wichtige Punkte beachten:

- **Gehen Sie mit gutem Beispiel voran:** Fördern Sie Respekt, Empathie und offene Kommunikation.
- **Spiegeln Sie Ihre Gemeinschaft wider:** Stellen Sie sicher, dass Ihre Freiwilligen unterschiedliche Hintergründe und Erfahrungen repräsentieren.
- **Passen Sie sich an, schließen Sie niemanden aus:** Finden Sie Wege, jede Aufgabe zugänglich und sinnvoll zu gestalten.
- **Kommunizieren Sie klar:** Verwenden Sie eine einfache, inklusive Sprache sowie andere geeignete Mittel.
- **Anerkennen und würdigen Sie Beiträge:** Die Bemühungen jedes Freiwilligen verdienen Sichtbarkeit
- **Schaffen Sie Möglichkeiten für Wachstum:** Mentoring und Schulungen sind wirksame Instrumente
- **Lernen Sie weiter:** Inklusion ist ein kontinuierlicher Prozess. Bleiben Sie neugierig und bereit, sich weiterzuentwickeln

Abschließend hier einige Zitate der befragten Freiwilligen, die zu einem inklusiveren Ansatz im Sport-Freiwilligendienst inspirieren:

Claudia: „Anpassungsfähigkeit ist alles. Lernen Sie Ihre Freiwilligen kennen, verstehen Sie ihre Erwartungen und schaffen Sie Rollen, die ihren Stärken entsprechen. Inklusion beginnt mit Zuhören.“
 (...) „Ich sehe mich eher als Dienstleisterin, denn als Chefin. Kommunikation und Empathie sind der Schlüssel. Freiwillige leisten ihr Bestes, wenn sie sich gehört und wertgeschätzt fühlen.“

Habib: „Ehrenamtliches Engagement ist ein Akt der Liebe und eine Möglichkeit, persönlich wie gemeinsam zu wachsen.“ Bei Inklusion geht es darum, Chancen zu geben und zu beobachten, wie Menschen sich weiterentwickeln.“

Alina: „Durch Sport verbinden sich Menschen, lernen und wachsen. Es geht nicht nur um Wettbewerb, sondern auch um Freundschaft und Zugehörigkeit. Wenn alle auf dasselbe Ziel hinarbeiten, vergessen wir die Unterschiede.“

Literaturverzeichnis

EASE. (2023). *European social charter for sport events.*

<https://www.easesport.eu/wp-content/uploads/2023/09/european-social-charter-for-sport-events.pdf>

EUR-Lex. (2011). *The principle of equal treatment between persons.*

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=legisum:em0008>

Haski-Leventhal, D., Meijs, L., & Hustinx, L. (2010). *The third party model: enhancing volunteering through governments, corporations and educational institutes.* Journal of social policy, 39, 139-158.

Hustinx, L., Cnaan, R.A, & Handy, F. (2010). *Navigating theories of volunteering: a hybrid map for complex phenomenon.* Journal for the theory of social behaviour 40, 410-434.

ONMIC. (2018). *Sport for intercultural dialogue handbook.*

https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/4c4315c6-017e-4738-b166-c45bbde66856/Sport_ID_Handbook_EN.pdf?

UN Women Turkey Office. (2021). *In Brief: Guidelines for Gender-Responsive Sports Organizations.* Ankara.

<https://www.iwginsighthub.org/insight/guidelines-for-gender-responsive-sports-organizations>

EU Platform of Diversity Charters.

https://eu-diversity-inclusion.campaign.europa.eu/eu-platform-diversity-charters_en?prefLang=de

(An EU initiative that helps organisations across Europe commit to designing and implementing effective diversity and inclusion policies)

European Commission. Diversity charters by EU country:

https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/combatting-discrimination/tackling-discrimination/diversity-and-inclusion-initiatives/diversity-charters-eu-country_en

KABUBU. *Livret du bénévole* <https://www.kabubu.fr/fr/pdf/livret-du-benevole> (Example of an Handbook for new volunteers joining KABUBU, a French association using sport as a tool for social and professional inclusion for exiled people. Handbook in French).

(2020). *Mapping study on the intergenerational dimension of sport: final report to the European Commission.* Publications Office. <https://data.europa.eu/doi/10.2766/339239>