

Wie erreichen wir mehr Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport?

Praxistipps am Beispiel des
Hamburger Handball-Verbands





Alexander Otto, Kuratoriumsvorsitzender der Alexander-Otto-Sportstiftung

Liebe Sportfreundinnen und Sportfreunde,

noch immer haben es Frauen in unserer Gesellschaft schwerer als Männer in Führungspositionen zu gelangen. Das gilt auch im organisierten Sport. Dabei haben gemischtgeschlechtliche Führungsteams einen sozialen, kulturellen und ökonomischen Mehrwert für die gesamte Organisation. Die Summe unterschiedlicher Blickwinkel und die Vielfalt unterschiedlicher Fähigkeiten können zu besonders positiven Ergebnissen führen. Viele Unternehmen und Institutionen haben in Kenntnis dieser Fakten Ziele definiert und Bedingungen geschaffen, die auf eine positive Veränderung bei der Chancengleichheit und Geschlechtergerechtigkeit ausgerichtet sind.

Um den Status quo auch im organisierten Sport zu verändern, braucht es mutige Entscheiderinnen und Entscheider, die bereit und überzeugt sind, eine Angleichung des Geschlechterverhältnisses herbeizuführen. Das trifft nämlich nicht immer auf Zustimmung, manchmal sogar auf Ablehnung.

Daher freue ich mich, dass der **Hamburger Handball-Verband** vorangeht, indem er an unserem Pilotprojekt zum Empowerment von Frauen teilgenommen hat. In einer von unserem Partner **FUTURY** konzipierten und moderierten Workshopreihe hat der Verband analysiert, wo er steht und welche Veränderungsbedarfe er sieht. Darauf basierend hat der Verband eine Strategie mit Maßnahmen erarbeitet, wie er zukünftig mehr Frauen für eine Mitgliedschaft und die Mitarbeit ansprechen und gewinnen möchte. Insbesondere soll das Geschlechterverhältnis unter den Mitgliedern und ehrenamtlich Engagierten angeglichen sowie mehr Frauen als Übungsleiterinnen und Schiedsrichterinnen gewonnen werden.

Den gesamten Prozess, der diesem Pilotprojekt zugrunde liegt, haben wir in diesem Handbuch dokumentiert. Es ist eine Blaupause für Sportverbände und -vereine, wie diese selbst einen solchen Prozess gestalten und auf eine Geschlechterangleichung hinwirken.

Abschauen ist ausdrücklich gewünscht! Dabei wünschen wir viel Erfolg! Gern stehen der Hamburger Handball-Verband, unser Partner FUTURY und wir als Stiftung für Fragen zur Verfügung.

Mit sportlichen Grüßen
Alexander Otto

Vorwort



Thomas Glaser



Melissa Ott



Melina Kaulbarsch

Liebe Lesende,

wir als Innovationsplattform haben es uns zur Aufgabe gemacht, die Zukunft von uns allen mitzugestalten und ein klein wenig besser zu machen. Die Gleichberechtigung von Frauen ist nach wie vor ein gesellschaftliches Problem, das sich nicht von alleine lösen wird. Deshalb haben wir beschlossen, dieses Thema zumindest in einem kleinen Teilbereich anzugehen und unser Engagement mit diesem Projekt auf die Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport zu lenken.

Mit großer Freude können wir euch nun das Ergebnis des Projekts präsentieren. Im Auftrag der **Alexander-Otto-Sportstiftung** konnten wir den **Hamburger Handball-Verband e.V.** dabei unterstützen, basierend auf ihrer bereits vorhandenen Grundlage die nächsten Schritte zur Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport zu gehen. Begleitend dazu entstand dieses Handbuch, womit sich nun auch andere, die in Sportvereinen oder -verbänden involviert sind, Unterstützung bei der Gleichberechtigung von Frauen holen können.

Die Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur Gleichberechtigung von Frauen erfordert das Engagement und die Zusammenarbeit aller Beteiligten. Deshalb möchten wir Sie ermutigen, alle auf diese neue Reise mitzunehmen und die Chancen, die diese mit sich bringt, für sich zu ergreifen.

Wir möchten uns an dieser Stelle auch bei allen Verantwortlichen des Hamburger Handball-Verbands bedanken, die durch ihre aktive Teilnahme und die Einblicke, die sie uns gaben, dieses Handbuch zum Leben erweckt haben. Damit haben nun auch Andere, die etwas verändern wollen, einen Startpunkt und eine Orientierungshilfe. Außerdem bedanken möchten wir uns bei der Alexander-Otto-Sportstiftung, die in Kooperation mit uns nun schon vielfältige, zukunftsweisende Projekte initiiert und ermöglicht und somit vielen Vereinen, Verbänden und anderweitig im Sport Tätigen bei der Umstrukturierung geholfen hat.

Wir glauben fest daran, dass jeder einzelne mit Engagement und Leidenschaft für die Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport eine positive Veränderung bewirken kann. Gemeinsam können wir Stereotype durchbrechen, Barrieren überwinden und eine Sportlandschaft gestalten, in der Frauen ihr volles Potenzial entfalten können. Wir möchten euch dafür danken, dass ihr Teil dieser Bewegung seid und euch aktiv dafür einsetzt, die Sportwelt für alle gerechter und vielfältiger zu machen.

Herzliche Grüße,

FUTURY

Inhalt

	Vorwort Alexander Otto	3
	Vorwort Futury	5
1	Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport	8
1.1	Chancen und Mehrwerte	10
1.3	Schritt für Schritt durchs Handbuch	11
1.4	Vorstellung des Projekts	12
	Exkurs: 5 Fragen an Senatorin Katharina Fegebank	14
2	Bestandsaufnahme und IST-Analyse	16
2.1	Projektteam und spezifische Projektaufgabe	17
2.2	Interne Analyse	20
2.3	Externe Analyse	21
	Exkurs: 5 Fragen an Katja Kraus	24
3	Planungsphase	26
3.1	SOLL-Analyse / messbares Ziel definieren	28
3.2	Maßnahmenplan / Priorisierung	28
3.3	Euer Projektplan	30
3.4	Zeitmanagement	31
3.5	Ressourcenmanagement	32
3.6	Projektmanagementmethoden	33
	Exkurs: 5 Fragen an Sally Kulemann	36
4	Handlungsphase	38
4.1	Integration der Mitglieder / Mitarbeitenden	38
4.2	Hürden für Frauen im Sport	40
4.3	Schulungen bzw. Sensibilisierungsmaßnahmen	40
4.4	Netzwerkbildung	42
	Impressionen Workshops	44
	Exkurs: 5 Fragen an Lisa Kalina	46
5	Evaluation und Nachhaltigkeit	48
	Exkurs: 5 Fragen an Sybille Wiedmann	52
6	Veränderungsmanagement	54
7	Fazit Knuth Lange	56
8	Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen	58
	Impressum	60

* Alleine aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden oft die männliche Form verwendet. Die weibliche Form ist selbstverständlich darin eingeschlossen.

Frauen- förderung im Sport

Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport

1

Gleichberechtigung der Geschlechter spielt eine bedeutende Rolle und ist ein zentrales Thema, das in vielen Lebensbereichen immer stärker in den Fokus rückt. In vielen Unternehmen und Organisationen wird die Einführung einer Frauenquote diskutiert, um die Chancengleichheit zu fördern und sicherzustellen, dass Frauen in Führungspositionen ausreichend vertreten sind. Viele Frauen kämpfen kontinuierlich für ein gleiches Einkommen wie ihre männlichen Kollegen. Über verschiedene Plattformen hinweg wird immer wieder über Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern berichtet.

Auch im organisierten Sport ist es unverzichtbar, die **Strukturen** mit Blick auf die Gleichberechtigung von Frauen genau zu untersuchen. Es ist von großem Vorteil zu evaluieren, was bereits erreicht wurde und in welchen Bereichen noch Verbesserungspotenzial besteht. Ein gut durchdachtes Förderprogramm zur Stärkung weiblicher Mitglieder trägt dazu bei, ihr Wohlbefinden zu steigern. Zusätzlich unterstützt das positive Ansehen, das durch ein solches Förderprogramm aufgebaut wird, die Anwerbung neuer Sportlerinnen und Sportler sowie Mitarbeitenden oder ehrenamtlich Engagierter.

Die anfangs schon genannte **Frauenquote** kann eine Absicherung sein, wenn es darum geht, dass Frauen in einem angemessenen Verhältnis vertreten sind. Das bietet ihnen die Möglichkeit, für ihre Interessen einzustehen und genug Sicherheit, um sie auch umzusetzen.

Wenn von der Gleichberechtigung von Frauen gesprochen wird, bedeutet das nicht, dass männliche Bedürfnisse ignoriert oder vernachlässigt werden. Es geht vielmehr um den Versuch der **Gleichstellung**, um allen Menschen, unabhängig von ihrem Geschlecht, die Möglichkeit zu geben, den organisierten Sport mitzugestalten und ihre eigenen Interessen zu vertreten.

Um dieses Ziel umzusetzen, können verschiedene **Maßnahmen** ergriffen werden. Dazu gehören beispielsweise Mentoringprogramme, Coachings oder die Einführung einer Quote. Zudem sollte eine offene und wertschätzende Kommunikation gefördert werden, in der Frauen ihre Anliegen frei äußern können, ohne auf Vorurteile oder Abwertungen zu stoßen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die **Schaffung einer respektvollen Sportkultur**, die engen Geschlechterstereotypen und Diskriminierung aktiv entgegenwirkt. Dies kann durch Schulungen und Sensibilisierungsmaßnahmen für Trainerinnen, Trainer und Mitglieder gestärkt werden. Indem wir das Bewusstsein für diese Themen schärfen, können wir eine Kultur des gegenseitigen Respekts und der Gleichstellung fördern.

Insgesamt ist es entscheidend, dass Gleichberechtigung von Frauen als ein **kontinuierlicher Prozess** betrachtet wird. Es geht nicht nur darum, kurzfristige Ziele zu erreichen, sondern eine nachhaltige Veränderung zu bewirken. Indem wir Frauen in den Bereichen des organisierten Sports unterstützen, in denen sie Benachteiligungen erfahren, können wir sicherstellen, dass sie ihr volles Potenzial entfalten können, sei es als Athletin oder in einem Amt. Es ist eine Investition in eine gerechtere Gesellschaft, in der jede und jeder unabhängig vom Geschlecht gleiche Chancen hat.

Die Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport bringt Chancen und Vorteile mit sich, die nicht nur die einzelnen Mitglieder, sondern auch Vereine und Verbände insgesamt bereichern. Wenn Gleichberechtigung von Frauen aktiv vorangetrieben wird, werden **potenzielle neue Mitglieder** auf sie aufmerksam und fühlen sich von den spezifischen Maßnahmen angesprochen. Die Tatsache, dass solche Themen ernst genommen werden, gibt ihnen die Gewissheit, dass ihre individuellen Anliegen berücksichtigt werden.

Weibliche Vorbilder aus den eigenen Reihen können ein einfacher Schritt sein, Frauen zum Mitmachen zu motivieren. Wenn talentierte Spielerinnen gefördert werden und Frauenmannschaften in höhere Ligen aufsteigen, entstehen Vorbilder für junge Sportlerinnen. Dies inspiriert und motiviert nicht nur die Spielerinnen selbst, sondern auch Spielerinnen in Jugendteams. Sie schöpfen so ihr volles Potenzial aus und bleiben dem Sport lange treu. Diese weiblichen Vorbilder ziehen weitere weibliche Mitglieder an, die sich durch deren Erfolg und Engagement angesprochen fühlen und die gleichen Erfolge feiern möchten. Ebenso können Frauen in hohen Ämtern und Positionen in einem Verband oder Verein die Scheu vor einer Mitgliedschaft in einem Gremium anderen Frauen nehmen. Die Einbeziehung von Frauen in Entscheidungsprozesse und Führungspositionen führt zu einer breiteren Vielfalt an Perspektiven und einem reichhaltigeren Erfahrungsschatz. Dies wirkt sich positiv auf die Entwicklung und Gestaltung des gesamten Sports aus, da verschiedene Ideen und Sichtweisen eingebracht werden.

Um eine **starke Bindung** zwischen weiblichen Mitgliedern und dem organisierten Sport aufzubauen, müssen deren Wünsche und Sorgen gezielt berücksichtigt werden. Wenn sich Frauen hier gut aufgehoben fühlen und ihre Bedürfnisse ernst genommen werden, steigt ihre Zufriedenheit und die Wahrscheinlichkeit, dass sie langfristig ihrem Verein oder Verband treu bleiben. Dies schafft eine positive und vertrauensvolle Atmosphäre, in der sich alle wohl und unterstützt fühlen.

Doch selbst wenn der Wille und die Motivation zur Veränderung vorhanden sind, kann es eine Herausforderung sein, den notwendigen Wandel in den bestehenden Strukturen voranzutreiben. Insbesondere bei langjährigen Traditionen und festgefahrenen Denkmustern kann es schwierig sein, bei allen Beteiligten den **Willen zur Veränderung zu wecken**. Es erfordert oft Einstellungen zu ändern, die möglicherweise ein ganzes Leben lang Bestand hatten. Auch wenn hier einiges mit einzelnen Maßnahmen erreicht werden kann, wird sich nicht innerhalb kürzester Zeit alles um 180 Grad drehen. Vorurteile und Stereotype werden sich nicht über Nacht lösen, Vorbilder und Ideale junger Menschen werden sich nicht in wenigen Tagen neu bilden. All diese Veränderungen brauchen Zeit und Feingefühl, um alle Beteiligten mitzunehmen und nachhaltige Veränderungen zu schaffen.

Selbst wenn der Wunsch nach Verbesserung der Situation von Frauen im Sport stark ist, kann es an den erforderlichen **Ressourcen mangeln**, um effektive Maßnahmen umzusetzen. Es könnte zum Beispiel daran scheitern, dass die richtige Person nicht vorhanden ist, oder dass die geeignete Person zeitlich nicht in der Lage ist, sich einzubringen – auch finanzielle Ressourcen können knapp sein. Ein erfolgreicher Wandel erfordert engagierte Personen, die bereit sind, Zeit und Energie in das Projekt zu investieren.

Selbst wenn alle Voraussetzungen erfüllt sind, muss man immer noch wissen, wo man überhaupt anfangen soll. Die Komplexität und Vielschichtigkeit des Problems erfordert eine klare und strukturierte Herangehensweise. **Der erste Schritt** auf diesem Weg ist oft der schwierigste, da er Unsicherheit und Unbekanntes mit sich bringt.

Um diesen Prozess zu erleichtern und den Einstieg in die Förderung der Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport zu vereinfachen, haben wir dieses Handbuch verfasst. Es bietet Orientierung, praktische Ratschläge und bewährte Strategien, um die Herausforderungen anzugehen und konkrete Maßnahmen umzusetzen. Mit diesem Handbuch möchten wir diejenigen unterstützen, die sich für die Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport einsetzen und zu einem nachhaltigen Wandel im Geschlechterverhältnis beitragen wollen.

Vielleicht lest ihr dieses Handbuch, weil ihr bereits Maßnahmen im Bereich der Gleichberechtigung von Frauen umsetzt und Unterstützung bei der Implementierung benötigt. Oder ihr wisst nur, dass ihr euch in diesem Bereich verbessern wollt, und nutzt das Handbuch als ersten Ansatzpunkt und Ideenquelle. Ganz egal – als Leitfaden bietet das Handbuch in jeder Phase des Projekts wertvolle Informationen und Hilfestellungen. In fünf Kapiteln wird detailliert erklärt, wie ihr das Thema der Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport angeht und am besten umsetzt. Jedes Kapitel repräsentiert eine Phase, die ihr im Rahmen dieses Projekts durchlaufen werdet.

Bestandsaufnahme

In dieser Phase legt ihr eure Projektgruppe fest und analysiert, wie ihr momentan zum Thema Gleichberechtigung von Frauen aufgestellt seid. Dazu zählen eure internen Strukturen genauso wie euer Umfeld. Nur indem ihr euren derzeitigen Zustand erfasst und analysiert, könnt ihr individuelle Herausforderungen erkennen und angehen.

Planungsphase

In der Planungsphase wird zunächst eine SOLL-Analyse durchgeführt und ein messbares Ziel definiert. Darauf aufbauend werden Maßnahmen geplant und diese ihrer Wichtigkeit nach priorisiert. Mithilfe der Maßnahmen kann nun ein Projektplan erstellt werden, in dem unter anderem festgehalten wird, welche Person für welchen Teil der Umsetzung verantwortlich ist und wie welches Budget für das Projekt eingestellt wird. Es wird intensiver auf das Thema Zeitmanagement eingegangen und ein Leitfaden zum erfolgreichen Projektmanagement vorgestellt.

Handlungsphase

In der Handlungsphase wird euer Projekt umgesetzt. Die zuvor geplanten Maßnahmen werden implementiert und dafür erforderliche Schritte eingeleitet. Zudem werden in diesem Kapitel einige bewährte Maßnahmen des Hamburger Handball-Verbands vorgestellt.

Evaluation und Nachhaltigkeit

In diesem Kapitel werden Methoden und Instrumente festgehalten, um das Projekt zu evaluieren. Wurde das angestrebte Ziel erreicht? Gab es Erfolge oder gibt es noch einen finalen Schritt, der bisher unbeachtet geblieben ist? Außerdem liegt ein besonderer Fokus darauf, wie die Implementierung der Gleichberechtigung von Frauen im Sport langfristig und nachhaltig gestaltet werden kann. Es werden Strategien und Maßnahmen diskutiert, um sicherzustellen, dass die Gleichberechtigung von Frauen dauerhaft integriert wird und kontinuierlich weiterentwickelt werden kann.

Veränderungsmanagement

Da die Gleichberechtigung von Frauen keine einmalige Sache ist, an die am Ende ein Haken gesetzt werden kann, sondern ein kontinuierlicher und fortlaufender Prozess der Veränderung, ist es essenziell, sich mit Veränderungsmanagement auseinanderzusetzen. Dies ermöglicht es, jederzeit auf Neuerungen reagieren zu können und die Fortschritte der Gleichberechtigung von Frauen in Fortschritte für den gesamten organisierten Sport umzusetzen. Veränderungsmanagement hilft dabei, die erforderlichen Anpassungen und Weiterentwicklungen in Strukturen und Prozessen zu implementieren. Somit kann sichergestellt werden, dass die Gleichberechtigung von Frauen langfristig und nachhaltig verankert ist. Es geht darum, eine offene und flexible Haltung gegenüber Veränderungen zu entwickeln und die Bereitschaft zu haben, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln, um den Bedürfnissen und Anforderungen der weiblichen Mitglieder gerecht zu werden.

1.4 Vorstellung des Projekts

Wir wollen an dieser Stelle die Eckdaten des Projekts transparent machen, damit die Maßnahmen mit ihren Chancen und Grenzen nachvollziehbar sind und eingeordnet werden können:

- **Projektziel:** Es sollten Maßnahmen zur Geschlechtergleichstellung im organisierten Sport entwickelt werden, die auf andere Vereine und Verbände übertragbar sind.
- **Alexander-Otto-Sportstiftung (AOS):** Die AOS hat das Pilotprojekt initiiert und ins Leben gerufen. Sie hat Futury mit der Projektleitung und dem -management betraut. Rando Aust, Vorstandsvorsitzender, spielte eine entscheidende Rolle bei der Unterstützung des Projekts. Die AOS hat mit ihrer Initiative die Geschlechtergleichstellung im organisierten Sport zu einem Entwicklungsfeld erklärt, das auch heutzutage noch von Verbänden und Vereinen bearbeitet werden sollte.
- **Futury:** Futury hatte das Projektmanagement inne. Dazu zählte die Organisation von drei Workshops. Futury hat Kriterien für einen Projekterfolg und den Zeitplan für die Umsetzung definiert und darüber hinaus einen fachlichen Input organisiert – dazu zählten beispielsweise Videokonferenzen mit Katja Kraus und Senatorin Katharina Fegebank. Außerdem hat Futury die Mitglieder der Projektgruppe im Planungs- und Umsetzungsprozess kontinuierlich beraten.
- **Hamburger Handball-Verband (HHV):** Der HHV hat Maßnahmen zur Frauenförderung entwickelt und umgesetzt, um der Unterrepräsentanz von Mädchen/Frauen im Spielbetrieb, in den Gremien, als Schiedsrichterinnen und Trainerrinnen entgegenzuwirken. Hierfür hat der HHV personelle Ressourcen (siehe Projektgruppe) eingebracht.
- **Projektdauer:** Mitte Februar – Anfang Oktober 2023
- **Finanzen:** Die Projektkosten wurden von der Alexander-Otto-Sportstiftung getragen.
- **Projektgruppe:** Futury hatte die Projektleitung inne. Der HHV hat ehrenamtliche und hauptamtliche Verbandsmitglieder für die Projektgruppe ausgewählt, um die Maßnahmen möglichst breit abzustimmen. Außerdem ist der Deutsche Handballbund eingeladen gewesen, die Übertragbarkeit der Maßnahmen auf andere Verbände zu prüfen. Mit der gleichen Intention hat der Handballverband Schleswig-Holstein situativ an Workshops teilgenommen.

Projektteam

Name	Vorname	Organisation
Müller	Charly	Futury GmbH
Glaser	Thomas	Futury GmbH
Kaulbarsc	Melina	Futury GmbH
Zufall	Pia	Hamburger Handball-Verband
Lothar	Marcel	Hamburger Handball-Verband
Böning	Katharina	Hamburger Handball-Verband
Dr. Lange	Knuth	Hamburger Handball-Verband
Heinkel	Thorsten	Hamburger Handball-Verband
Kulemann	Sally	Deutscher Handballbund
Streich	Torben	Handballverband Niedersachsen-Bremen
Thomas	Julian	Handball-Region Nord
Gäste		
Ketelhut	Carola	Handballverband Schleswig-Holstein
Wagner	Dorian	Handballverband Schleswig-Holstein



Projektvorgehen
Frauenförderung im Sport

VORGEHEN

- Vorbereitung & Planung**
 - Auswahl des Landesfachverbands durch die AOS
 - Konkretisierung des Projekt-Scopes durch Futury und AOS
 - Onboarding aller Teilnehmer für das Projekt im Kick-off
- Workshopserie**
 - 3 Workshops mit Verband
 - Ist-Analyse und Bedürfnisse
 - Soll-Zustand/Prioritäten und Konzept
 - Maßnahmenkatalog, Implementierung und Change-Prozess
- Implementierung & Handbucheerstellung**
 - Kontinuierliches Coaching durch Futury zur Implementierung
 - Erfassung von Best Practices & Leitfäden
 - Erstellung des Praxis-handbuchs mit Beispielen & Ergebnissen
- Herausgabe des Handbuchs**
 - Veröffentlichung des Handbuchs
 - Vermarktung des Handbuchs bei Verbänden, relevanten Multiplikatoren und ggf. Vereinen
 - „Executive Summary“ als Präsentation

ERGEBNISSE

- „Alignment“ und Erwartungshaltung an das Projekt
- „Commitment“ von allen Seiten erzeugt
- Gemeinsames Zielbild für Frauenförderung
- Implementierte Ideen versch. Ausbaustufen
- 40-60-seitiges Praxis-handbuch inkl.
- Herausgabe & Veröffentlichung in digitaler und Print-Form
- Ergebnispräsentation mit Highlights

ZEIT Jan-Feb 2023

Workshop-Planung
Frauenförderung im Sport

	Workshop 1	Workshop 2	Workshop 3
Fokus:	Ist-Analyse und Bedürfnisse Verband	Soll-Zustand/Prioritäten und Konzept	Maßnahmen, Implementierung und Change-Prozess
Zeit:	Ca. 3 h abends unter der Woche	Ca. 3 h abends unter der Woche	Ca. 3 h abends unter der Woche
Ort:	Lokalität: AOS oder Verband	Lokalität: AOS oder Verband	Lokalität: AOS oder Verband
Teilnehmer:	Teilnehmende (max. 5) aus Verband, AOS, Futury und Vertretende aus Unternehmen (externer Input)	Teilnehmende (max. 5) aus Verband, AOS, Futury und Vertretende aus Unternehmen (externer Input)	Teilnehmende (max. 5) aus Verband, AOS, Futury
Agenda:	<ul style="list-style-type: none"> Kennenlernen und Vorstellung Erfassung und Analyse der Ausgangssituation Diskussion 	<ul style="list-style-type: none"> Zielsetzung und Diskussion 	

Kick-off: Schwerpunkte und Inhalte
Grobe Struktur Kick-off

MODULINHALTE

- Definition aller Stakeholder des Projektes (Ebenen, Art des Involvements, externe Stakeholder)
- Abstimmung über Scope und Zielsetzung des Projektes: Wann ist es ein Erfolg?
- Gibt es spezielle Erwartungshaltungen?
- Abstimmung Projektplanung (Timing, Inhalte, etc.)
- Teambuilding - WarmUp in Zukunft
- Wie wollen wir als Team zusammenarbeiten?
- Weiche Tools und Wege der Kommunikation wollen wir nutzen?

WICHTIG

- An der Veranstaltung sollten alle relevanten Stakeholder aus AOS, Futury, Landesfachverband teilnehmen.
- Klare Ziele und Erwartungshaltung formulieren und aufgreifen
- Bedenken, Vorbehalte und Ängste formulieren und aufgreifen
- Wichtig ist, dass wir dem Verband eine intensive und aktive Rolle im Projekt vermitteln.
- Erwartungshaltungen über Arbeitsweisen und Endergebnis sollten von Anfang an klargestellt werden, um Missverständnisse im weiteren Verlauf des Projektes zu vermeiden.

Projekterfolg
Wann ist das Projekt erfolgreich?

- Hohe Beteiligung der Teilnehmer an allen Workshops?
- Höhere Quote weiblicher Vereinsmitglieder?
- Leitfaden wird in Verband/Vereinen gut angenommen und angewendet?
- Erstelltes Handbuch stößt im Verband/Verein auf positive Resonanz?
- Nachbefragung zur Verbesserung des Angebots für Frauen?

Exkurs

5 Fragen an Katharina Fegebank



Katharina Fegebank ist Zweite Bürgermeisterin der Freien und Hansestadt Hamburg und Senatorin in der Behörde für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung.

1. Als Senatorin für Gleichstellung setzen Sie sich für Diversität, Chancengleichheit und Gleichberechtigung von Frauen ein. Woran mangelt es hier dem Sport?

Gleichstellung im Sport ist mir eine Herzensangelegenheit und es gibt hier noch viel zu tun. In den Hamburger Sportvereinen sind Frauen mit nur einem Drittel vertreten, in den Sportfachverbänden sieht es ähnlich aus. Damit können wir nicht zufrieden sein. Wir haben hier ganz offensichtlich eine Schieflage und sie zeigt, dass wir noch keine Chancengleichheit im organisierten Breiten- und Spitzensport erreicht haben. Wir sehen dafür jeden Tag Beispiele: Im Profisport sind die Lohnunterschiede zwischen Frauen und Männern gravierend. Frauen sind in Entscheidungs- und Funktionsämtern nach wie vor unterrepräsentiert. Die Medienberichterstattung ist unausgewogen, oftmals auch sexistisch. Und auch ganz grundsätzlich sind im Sportsystem Grenzüberschreitungen und männliche Dominanz leider noch immer alltäglich – das dürfen wir nicht hinnehmen. Wir müssen uns in der Gesellschaft alle dafür einsetzen, dass die Gleichstellung von Mann und Frau auch im Sport gewährleistet ist. Deshalb bin ich überzeugt davon, dass wir bereits in der frühkindlichen Bildung und Erziehung ansetzen müssen. Vom Spielfeldrand aus den Jungs Beifall klatschen, ist viel zu wenig. Mädchen und junge Frauen begeistern sich ebenso für Sport wie Jungs. Dafür brauchen sie aber mehr Vorbilder und Möglichkeiten, ihre Interessen, Talente und Fähigkeiten einzusetzen. Geschlechtsspezifische Angebote, geschützte Räume und auch bessere Ausbildungsmöglichkeiten sind hierfür wichtig.

2. In der Politik und Wirtschaft werden teils in Selbstverpflichtung, teils per gesetzlicher Vorgabe Quoten zur Angleichung des Geschlechterverhältnisses vorgeschrieben. Der Weg scheint erfolgreich zu sein, wird aber kontrovers diskutiert und viele sträuben sich gegen die Einführung von Quoten. Was raten Sie Sportvereinen und -verbänden?

Die Erfahrung zeigt: Wir brauchen die Quote, um die Gleichstellung der Geschlechter zu erreichen. Der Deutsche Olympische Sportbund geht mit gutem Beispiel voran: Seit 2014 ist in der Satzung eine Geschlechterquote verankert, die den Anteil von Frauen und Männern in Beiräten und Kommissionen jeweils mit mindestens 30 Prozent vorsieht. Auch andere Vereine und Verbände machen da gute Fortschritte. Der Hamburgische Senat hat sich bereits ein Jahr zuvor das Ziel gesetzt, den Anteil von Frauen in Gremien zu erhöhen – auch im Bereich des organisierten Sports. Je nach Größe gilt eine Quote von bis zu 40 Prozent. Für die gleiche Teilhabe von Frauen und Männern ist eine Quote hilfreich, weil sie in kurzer Zeit eine große Wirkung entfaltet. An Sportvereine und -verbände, die keine selbstverpflichtenden Vorgaben haben, wäre mein Rat: Bei jeder neuen Besetzung den Geschlechteraspekt mitbedenken! Wenn wir dafür ein Bewusstsein schaffen können, haben wir einen wichtigen Schritt zur Gleichstellung im Sport getan.

3. Welche anderen Maßnahmen empfehlen Sie darüber hinaus dem organisierten Sport, damit er weiblicher und diverser wird?

Mein klares Plädoyer an alle Vereine und Verbände in Hamburg: Schaut in das Gleichstellungspolitische Rahmenprogramm der Stadt Hamburg, prüft die Möglichkeiten auf Fördermittel und beantragt sie! Wir haben dort ein ganzes Bündel an Maßnahmen für die bessere Teilhabe von Frauen beschlossen. Neben einem Frauenanteil von 40 Prozent in Sportgremien wollen wir beispielsweise die Sportangebote noch besser für Frauen und Mädchen öffnen. Dafür gibt es zum Beispiel Fördermittel für zusätzliche Ausbildungsmöglichkeiten. Auch öffentlichkeitswirksame Kampagnen werden gefördert, um die Sichtbarkeit von Frauen im Sport zu erhöhen. Wir wollen Frauen im Sport und durch den Sport besser miteinander vernetzen. Auch Großveranstaltungen wollen wir dafür stärker nutzen. Bei der EURO 2024 werden wir deshalb in Hamburg auch über die Themen Frauen und LSBTIQ* im Sport informieren und darüber aufklären, wie man Diskriminierungen entgegenwirken kann. Außerdem wollen wir Frauen dazu ermuntern, selbstbewusst zu sein, ihren eigenen Weg im Sport zu gehen und dabei auch ihr volles sportliches Potenzial auszuschöpfen. Dazu gehört auch, dass sie sich an vermeintlich männerdominierte Sportarten herantrauen. Wir müssen ihnen sagen: Springt doch einfach mal rein ins kalte Wasser und habt keine Angst vorm Scheitern.

4. In der Politik sind Sie das Ringen um Mehrheiten gewohnt. Wie gewinnen Sportvereine und -verbände Mehrheiten für den bevorstehenden Veränderungsprozess in ihrer Mitgliederschaft?

Wie in der Politik gewinnt man auch in Sportvereinen Mehrheiten durch Überzeugungskraft und gute Argumente. Und die haben Frauen im Sport zweifellos auf ihrer Seite. Damit sie auch gehört werden, brauchen wir dringend einen erhöhten Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder. Je mehr Perspektiven in den Entscheidungsgremien präsent sind, desto widerstandsfähiger und zukunftsorientierter kann sich der organisierte Sport aufstellen. Die paritätische Mitwirkung von Frauen im Ehrenamt ist von entscheidender Bedeutung, um eine gerechte und vielfältige Sportlandschaft weiterzuentwickeln.

5. Was raten Sie persönlich Frauen, um mehr Verantwortung im organisierten Sport zu übernehmen?

Die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung ist da! Da braucht es sicherlich keine Ratschläge von mir. Wir brauchen aber Strukturen, die es ermöglichen, dass diese Bereitschaft auch umgesetzt und gelebt werden kann. Und wir brauchen ein gesellschaftliches Klima, in dem Mädchen und Frauen auch den Mut haben, in die Offensive zu gehen. Wir müssen sie direkt ansprechen und ihnen sagen: Wir brauchen euch! Ihr habt Potenzial! Euer Beitrag ist wichtig! Kommt raus aus der Deckung! Ich bin mir sicher: Wenn wir die Ansprache verbessern und zeigen, dass wir es auch ernst damit meinen, dann wird sich der Frauenanteil schnell erhöhen. Wir müssen aber am Ball bleiben und in unseren Bemühungen nicht nachlassen. Denn eines ist klar: Von einem vielfältiger aufgestellten Team profitiert am Ende nicht nur der Verein, sondern die gesamte Gesellschaft.

*LSBTIQ steht für Lesben, Schwule, bisexuelle, trans- und intergeschlechtliche und queere Menschen.

2

Bestandsaufnahme und Analysen

Bestandsaufnahme und IST-Analyse **2.**

Die ersten Schritte, die ihr in eurem Projekt gehen solltet, bestehen in der Festlegung einer Projektgruppe sowie eines spezifischen Projektthemas. Darüber hinaus solltet ihr eine IST-Analyse zu eurem gewählten Thema durchführen. Das Ziel einer IST-Analyse besteht darin, einen umfassenden Überblick über eure aktuelle Situation in Bezug auf die Gleichberechtigung von Frauen zu erhalten. Sie bildet die Grundlage für die Identifizierung von Stärken, Schwächen, Chancen und Herausforderungen zur Verbesserung und Weiterentwicklung der Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport.

Eure IST-Analyse sollte die folgenden Punkte beinhalten:

1

INTERNE ANALYSE

Diese beinhaltet einen Überblick über Themen wie eure Mitgliederstruktur, Führungsebene, Programme und Angebote, aber auch eure internen Ressourcen. Zu diesen zählen zeitliche, finanzielle sowie personelle Mittel, die ihr für die Umsetzung eures Projekts aktivieren müsst.

2

UMFELDANALYSE

Diese beinhaltet die Identifizierung sowie Analyse externer Interessengruppen. Sie hilft euch dabei, von Beginn an, euer Umfeld mit einzubinden und zu planen, wen ihr wie über euer Projekt informieren solltet.

In diesem Kapitel werden konkrete Übungen und Praxisbeispiele vorgestellt, um euch bei der Durchführung der Analyse zu unterstützen. Sie sollen euch außerdem dabei helfen, ein klares Bild von eurem aktuellen Stand der Gleichberechtigung von Frauen zu erhalten. Am Ende des Kapitels könnt ihr eine eigene IST-Analyse erstellen und wisst, wie ihr euer Projektziel formuliert, um euer Vorhaben gezielt angehen zu können.

Projektteam und spezifisches Projektthema **2.1**

Um euer Projekt erfolgreich durchzuführen, ist es wichtig, ein kompetentes Projektteam zusammenzustellen. Ihr benötigt Personen, die das Projekt leiten, den Wandel managen, Deadlines kontrollieren, erforderliche Änderungen vornehmen und sicherstellen, dass das Projekt erfolgreich umgesetzt wird. Darüber hinaus ist es vorteilhaft, eine Expertin oder einen Experten mit Fachwissen ins Team zu holen, der oder die euch bei der Findung und Umsetzung eurer Maßnahmen zur Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport unterstützen kann. Falls keine Person mit entsprechenden Kenntnissen in eurem Umfeld zur Verfügung steht, könnt ihr externe Ressourcen einbinden, um diese Expertise zu erhalten.

Hier seht ihr die Projektgruppe des Hamburger Handball-Verbands e.V.:



Pia Zufall

Projektaufgabe:
Befasst sich damit,
mehr Frauen für
die Arbeit in Gremien
zu begeistern.

Seit wann bist du im Verband? Seit 2016.

Warum liegt dir der Hamburger Handball-Verband am Herzen? Mir liegen Handballspielende am Herzen. Letztendlich geht es ja immer um die Menschen und

im HHV habe ich bisher fast nur super nette Menschen kennen gelernt.

Was hat dich dazu bewogen, beim Projekt mitzumachen? Noch ist im Sport die Geschlechtergleichstellung nicht erreicht. Die vergleichsweise geringe Anzahl von Trainerinnen, Schiedsrichterinnen und von Frauen in den Gremien belegt das. Allein mit fehlendem Interesse und mangelnden Kompetenzen ist sie nicht zu erklären – da wirken andere Widerstände und Widrigkeiten, die es zu überwinden gilt. Unser Ziel ist es deshalb, mit allen Vereinen zeitgemäße Frauenförderprojekte umzusetzen, damit der Handball personell besser und endlich gerechter aufgestellt wird.



Marcel Lothar

Projektaufgabe:
Will mehr Frauen vom Schiedsrichterwesen überzeugen.

Seit wann bist du im Verband? Ich bin seit 2022 beim Hamburger Handball-Verband angestellt und zuständig für die Mitgliederentwicklung und das Schiedsrichterwesen.

Warum liegt dir der Hamburger Handball-Verband am Herzen? Der HHV hat mir die Möglichkeit gegeben, mein Hobby zum Beruf zu machen. Außerdem ist die Handball-Landschaft in Hamburg so vielfältig, dass es Spaß macht, diese als Mitarbeiter auf der Geschäftsstelle zu unterstützen.

Was hat dich bewogen, bei dem Projekt mitzumachen? Ich war gespannt darauf, ob in diesem Projekt Ideen und/oder Lösungen entwickelt werden können, die den zahlenmäßigen Unterschied zwischen männlichen und weiblichen Schiedsrichterinnen und Schiedsrichtern verkleinern können.



Katharina Böning

Projektaufgabe:
Versucht, Frauen niederschwellig an eine Trainerinnenausbildung heranzuführen.

Seit wann bist du im Verband? Seit 2020.

Warum liegt dir der Hamburger Handball-Verband am Herzen? Ich spiele selbst seit meinem dritten Lebensjahr Handball und liebe den Sport über alles. Mein Hobby zum Beruf zu machen war

immer ein Traum. Hier kann ich alles verbinden, die Physiotherapie mit dem Sport und das Studium mit den Strukturen.

Was hat dich dazu bewogen, beim Projekt mitzumachen? Das Projekt war eine tolle Herausforderung.



Julian Thomas

Projektaufgabe:
Rekrutiert weibliche Mitglieder für den Spielbetrieb.

Seit wann bist du im Verband? Ich bin im Verband seit Februar 2023 hauptamtlich tätig.

Warum liegt dir der Hamburger Handball-Verband am Herzen? Ich spiele seit Kindheitstagen Handball

und bin seitdem begeistert von dieser schönen und interessanten Sportart. Mir liegt der HHV am Herzen, da ich hier die Möglichkeit habe, mein Hobby zum Beruf zu machen und die Entwicklung der Sportart aktiv mitzugestalten.

Was hat dich dazu bewogen, beim Projekt mitzumachen? Ich finde, es ist wichtig, sich für soziale Gerechtigkeit und die Förderung von gleichen Chancen für alle einzusetzen. Dieses Projekt war auch ein guter Anstoß für mich, mich mehr mit diesem Thema zu beschäftigen und andere Perspektiven kennen zu lernen.

Sobald ihr euer Projektteam aufgestellt habt, könnt ihr gemeinsam die Auswahl eurer spezifischen Projektaufgabe vornehmen. Dies ist leicht zu realisieren mit dieser einfachen Übung.

Übung 1: Wünsche/Zielbild, Sorgen/Hürden

1. Reflektiert gemeinsam eure Wünsche und konkreten Zielvorstellungen zur Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport sowie die Sorgen und Herausforderungen, die es zu bewältigen gilt.
2. Gruppiert eure Wünsche, Zielvorstellungen, Sorgen und Herausforderungen nach bestimmten Themen, die als Projektaufgaben definiert werden können. Dies könnte beispielsweise die Verbesserung der Betreuung von Frauen, die Gleichstellung im Training oder die Etablierung von Mentoring-Programmen für Frauen in Gremien umfassen.
3. Priorisiert die Themen mittels eines Abstimmungsverfahrens, bei dem jede Person einem Thema, das ihr oder ihm besonders wichtig ist, einen Punkt zuweisen darf. Alternativ könnt ihr die Themen auch anhand eines Ampelsystems der Dringlichkeit nach sortieren.
4. Wählt das Thema mit den meisten Punkten oder dem höchsten Dringlichkeitsgrad als euer zentrales Projekt zur Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport aus und weist es als Aufgabe einem zuständigen Teammitglied zu.

Tipp: Ihr solltet für diese Übung einen Workshop einplanen, der 1-2 Stunden umfasst und ihn mit eurer Projektgruppe abhalten. Sollte zu diesem Zeitpunkt noch keine Projektgruppe entstanden sein, könnt ihr circa fünf Mitglieder oder Mitarbeitende wählen, für die das Thema relevant ist. So habt ihr genügend Zeit, alles in Ruhe zu bearbeiten und genügend Teilnehmende, um möglichst viele Perspektiven zu beleuchten.

Beispiel der Übung*:

Thema	Wünsche/Zielbild	Sorgen/Herausforderungen
Mitgliederentwicklung ●●●	<ul style="list-style-type: none"> ■ mehr weibliche Mitglieder ■ Verbandsbindung steigern ■ Mitgliedergewinnung 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kraft für die Umsetzung ■ Ressourcen für die Rekrutierung
Trainerinnen ●	<ul style="list-style-type: none"> ■ mehr Trainerinnen ■ Vorbilder schaffen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Grundlegende Akzeptanz ■ Mangel an Bewerberinnen
Schiedsrichterinnen ●	<ul style="list-style-type: none"> ■ mehr Schiedsrichterinnen ■ Frauen in Positionen mit Entscheidungsgewalt 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Klassische Vorurteile ■ Mangelnde Resilienz der Schiedsrichterinnen/Interessentinnen
Frauen in Gremien ●●	<ul style="list-style-type: none"> ■ mehr Frauen in Gremien ■ Stimme für Frauen schaffen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Frauen trauen sich die Arbeit nicht zu ■ mangelnder Wille zur Veränderung

In dieser Runde wurde sich für die Mitgliederentwicklung als zentrales Thema zur Gleichberechtigung von Frauen entschieden.

*Dieses Beispiel ist nicht gänzlich vom Hamburger Handball-Verband e.V., da die Übung in abgewandelter Form im Workshop durchgeführt wurde.

2.2 Interne Analyse

Die Analyse eurer internen Strukturen im Hinblick auf die Gleichberechtigung von Frauen bringt eine Vielzahl von Aufgabenfeldern mit sich. Einige davon können sein:

- **Mitgliederstruktur:** Eine Analyse der aktuellen Geschlechterverteilung unter den Mitgliedern: Wie viele weibliche und männliche Mitglieder gibt es in welcher Sparte? Sind Frauen in bestimmten Sportarten oder Altersgruppen unterrepräsentiert?
- **Führungspositionen:** Eine Untersuchung der aktuellen Besetzung von Führungspositionen: Wie viele Frauen sind in Vorstandspositionen oder anderen leitenden Funktionen tätig? Gibt es eine ausgewogene Vertretung?
- **Angebote und Programme:** Eine Bewertung der bestehenden sportlichen Angebote und Programme bezogen auf ihre Attraktivität und Zugänglichkeit für Frauen: Gibt es spezifische Programme zur Gleichberechtigung von Frauen? Werden die Bedürfnisse und Interessen von Frauen ausreichend berücksichtigt?
- **Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit:** Eine Überprüfung der Kommunikationskanäle und -strategien: Wie wird über die Gleichberechtigung von Frauen und gleichberechtigte Teilhabe informiert? Werden weibliche Sportlerinnen angemessen präsentiert und gewürdigt?
- **Ressourcen und Unterstützung:** Eine Bewertung der vorhandenen Ressourcen und Unterstützung für Frauen im Verein oder Verband: Sind ausreichend finanzielle Mittel, Zeit und Personalressourcen für Maßnahmen zur Förderung von Gleichberechtigung von Frauen vorhanden? Gibt es Unterstützungssysteme und Mentoring-Programme?

Um eure aktuelle Situation zu analysieren, könnt ihr diese Übung durchführen.

Übung 2: IST-Analyse

Um eure momentane Situation zu ermitteln, solltet ihr euch folgende Fragen stellen:

- ➔ Wo stehen wir aktuell?
- ➔ Was wurde bisher gemacht?
- ➔ Was läuft schon gut?
- ➔ Welche Probleme ergeben sich?

Ihr könnt diese Übung auf eure gesamten Strukturen anwenden oder auf ein spezifisches Projektthema eingrenzen.

➔ Hinweis

Die C-Lizenz ist eine Voraussetzung, um eine B-Lizenz zu erlangen. Deshalb ist die Anzahl der C-Lizenzen teilweise auch in der Anzahl der B-Lizenzen enthalten.

IST-Zustand

Der Hamburger Handball-Verband arbeitet daran, mehr Trainerinnen zu gewinnen.

So sah der IST-Zustand zu dem Thema aus:

- ➔ **Wo stehen wir aktuell?**
B-Lizenz: Frauen: 25, Männer: 132, Insgesamt: 157
C-Lizenz: Frauen: 78, Männer: 226, Insgesamt: 304
Hinweis: Siehe Kasten links.
- ➔ **Was wurde bisher gemacht?**
2016 wurde eine Fortbildung für Trainerinnen durchgeführt
- ➔ **Was läuft schon gut?**
 - Stundenaufstockung der Ausbildung
 - Bestehender Referentenpool
 - Gute Jahresplanung
 - Ideen für Lehrgänge / Digitalisierung
 - Offenheit für das Thema
 - Wille für Veränderung
- ➔ **Welche Probleme ergeben sich?**
 - Im Referentenpool sind fast ausschließlich Männer
 - Die Jahresplanung für 2023 ist abgeschlossen und es ist nicht so leicht, in der Mitte des Jahres einen Lehrgang einzufügen



Externe Analyse 2.3

Bei der Analyse externer Faktoren ist es entscheidend, für euch relevante Interessengruppen zu identifizieren. Diese Interessengruppen umfassen Personen oder Institutionen, die einen Einfluss auf den Erfolg oder Misserfolg eurer geplanten Maßnahmen haben können. Dabei können sowohl interne Beteiligte wie der Vorstand oder die Mitglieder als auch externe wie Sponsoren oder Verbände berücksichtigt werden. Potenzielle Unterstützende und mögliche Hindernisse könnt ihr nur frühzeitig erkennen, wenn ihr einen umfassenden Überblick über alle Personen und Institutionen habt, die in den Interessenbereich des Projekts fallen. Auf dieser Grundlage könnt ihr eine strategische Planung entwickeln, um alle Beteiligten für das Projekt der Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport zu gewinnen.

Übung 3: Interessengruppen

Ermittelt alle relevanten Interessengruppen und legt die folgenden Punkte fest:

- ➔ Wer ist die Interessengruppe?
- ➔ Welche Interessen hat die Gruppe?
- ➔ Wie kommunizieren wir aktuell?
- ➔ Wie sorgen wir für Akzeptanz?
- ➔ Was kann die Gruppe selbst beitragen?
- ➔ Wie könnte sie das Projekt behindern?

Bereits zu Beginn des Projekts lassen sich Strategien entwickeln, um möglichst alle Interessengruppen für euer Vorhaben zu gewinnen. Ein ganzheitlicher Blick auf euer Umfeld und aktives Eingehen auf die Bedürfnisse und Anliegen der verschiedenen Gruppen hilft euch dabei, das volle Potenzial aus eurem vorhandenen Netzwerk zu schöpfen und mögliche Hindernisse im späteren Verlauf effektiv zu umgehen. Damit legt ihr eine solide Grundlage für den Erfolg eures Projekts zur Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport.

So könnte die Übung in einem Handballverband aussehen, wenn andere Verbände als Interessengruppe begriffen werden und involviert werden sollen:

Wer?	Welche Interessen hat die Interessengruppe?	Wie kommunizieren wir?	Wie sorgen wir für Akzeptanz?	Was kann die Interessengruppe beitragen?
Deutscher Handballbund	Entwicklung und Förderung des Handballsports	E-Mail, Telefon, Whatsapp, Videokonferenzen	Gemeinsame Interessen abgleichen, gemeinsamen Nutzen aus der Umsetzung ziehen, Relevanz des Projekts aufzeigen, Projektplan vorzeigen	Fachliche Unterstützung
Landessportbund	Förderung des Sports	E-Mail, Telefon, Whatsapp, Videokonferenzen	Gemeinsame Interessen ausloten, gemeinsamen Nutzen aus der Projektumsetzung ziehen, Relevanz des Projekts aufzeigen, Projektplan vorzeigen, Möglichkeiten der Zusammenarbeit suchen	Fachliche Unterstützung, finanzielle Förderung, Austausch und Beratung

2.3 Externe Analyse

Bei der Analyse eurer Interessengruppen müsst ihr immer bedenken, wie ihr die Menschen erreicht, die sich nicht für die Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport interessieren oder denen die Wichtigkeit des Themas noch nicht bewusst ist. Versucht hier zu ergründen, warum das in den einzelnen Parteien der Fall ist und ob es einen Weg gibt, ihnen die Relevanz zu verdeutlichen. Sensibilität, Überzeugungskraft und eine klare Kommunikation sind hier der Schlüssel. Folgende Punkte können euch dabei helfen:

- **Informationsvermittlung:** Stellt sicher, dass ihr über genügend Informationen und Daten verfügt, um euren Skeptikern die Bedeutung und den Nutzen des Themas zu verdeutlichen.
- **Sensibilisierung für Chancengleichheit:** Macht deutlich, dass es sich nicht um eine bevorzugte Behandlung von Frauen handelt, sondern darum, gleiche Chancen für alle zu schaffen. Dies beinhaltet, Barrieren abzubauen, die Frauen daran hindern können, ihr volles Potenzial zu entfalten.
- **Vorteile betonen:** Hebt die zahlreichen Vorteile hervor, die eine stärkere Förderung der Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport mit sich bringt. Dies können unter anderem eine vielfältigere und dynamischere Sportlandschaft, eine größere Zuschauerbasis, eine breitere Talententwicklung und ein positiver Einfluss auf das gesellschaftliche Gleichgewicht sein.
- **Erfolgsgeschichten teilen:** Teilt Erfolgsgeschichten und Beispiele von Sportorganisationen oder Vereinen sowie Verbänden, die die Gleichberechtigung von Frauen bei sich aktiv vorantreiben und positive Ergebnisse erzielt haben. Zeigt auf, wie sich dies auf die Entwicklung und den Erfolg der einzelnen Athletinnen sowie des gesamten Sports ausgewirkt hat.
- **Aufklärung über Mythen und Vorurteile:** Klärt Missverständnisse und Vorurteile auf, die möglicherweise bestehen. Verdeutlicht, dass diese Vorurteile oft auf unzureichenden Informationen oder Stereotypen basieren und nicht den tatsächlichen Fakten entsprechen.
- **Kooperationen und Partnerschaften:** Sucht nach Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit anderen Organisationen, Vereinen, Verbänden oder Personen, die bereits für die Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport eintreten. Gemeinsames Auftreten und gemeinsame Projekte können mehr Aufmerksamkeit erzeugen und die Akzeptanz und Unterstützung für das Thema steigern.

Veränderungen der Denkweise können Zeit und kontinuierliche Bemühungen erfordern. Geht geduldig und respektvoll an skeptische Menschen heran. Eine offene und konstruktive Kommunikation ist der Schlüssel, um sie für das Thema Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport zu gewinnen und langfristig positive Veränderungen zu bewirken.

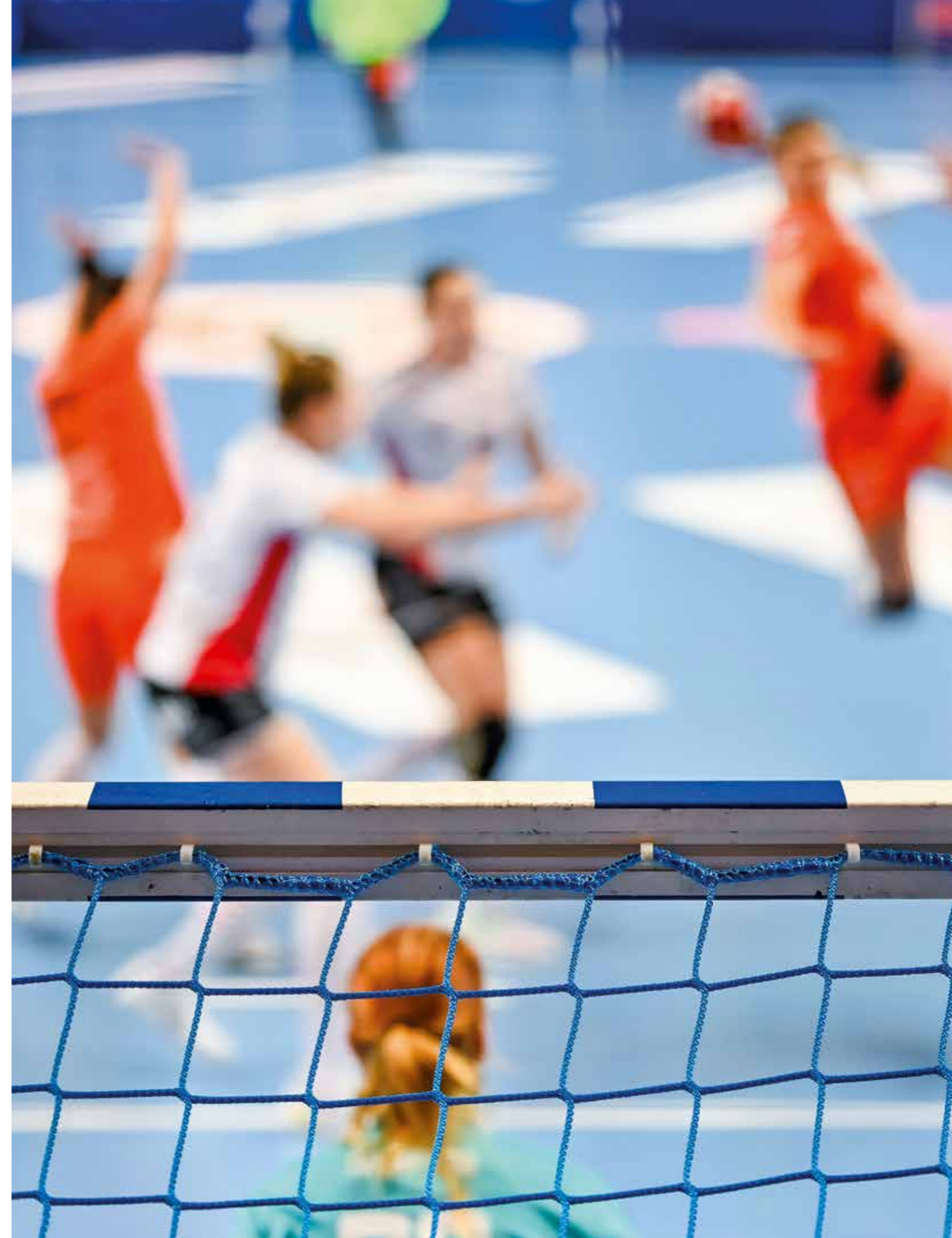


Tipp: Die Strukturierung des Kapitels ist so gewählt, da dies der Weg ist, für den sich der Hamburger Handball-Verband entschieden hat. Es ist auch möglich, mit einer IST-Analyse zu starten und erst danach gezielt ein Projektteam aufzustellen und sich für ein konkretes Thema zu entscheiden. Dieser Weg kann sinnvoll sein, wenn beispielsweise die Relevanz des Themas noch nicht deutlich ist.



Was ihr jetzt erreicht habt:

- Ein Projektteam ausgewählt
- Ein spezifisches Projektthema festgelegt
- Eine IST-Analyse (themenspezifisch oder für alle internen Strukturen) durchgeführt
- Interessengruppen definiert und analysiert





Katja Kraus ist ehemalige Fußball-Nationaltorhüterin und erste Frau im Vorstand eines Klubs der ersten Fußball-Bundesliga. Heute ist sie geschäftsführende Gesellschafterin der Sportmarketingagentur Jung von Matt/SPORTS.

1. Sie haben vor einigen Jahren an der Studie „Equal Play“ mitgearbeitet, die eine Chancengleichheit von Frauen im Sport offengelegt hat. Wie stellt sich für Sie heute Chancengleichheit der Geschlechter im Sport dar?

Es gibt inzwischen zahlreiche, auch gut vernetzte Initiativen, die sich Equality zum Ziel gesetzt haben. Das erhöht ganz sicher die Aufmerksamkeit und den Handlungsdruck. Auch unsere Initiative FUSSBALL KANN MEHR wächst rasant, weil das Bewusstsein für die Veränderungsnotwendigkeit zunimmt. Und doch ist es ein träger Prozess mit vielen Widerständen und auch Rückschritten.

2. Welche persönlichen Erfahrungen haben Sie als Frau in Führungspositionen im Sport gemacht und wie haben Sie es geschafft, sich in einer von Männern dominierten Umgebung zu behaupten und Ihren Weg erfolgreich zu gehen?

In meiner ganzen Zeit im Fußballmanagement war ich als Frau weitestgehend allein und habe selbstverständlich viele Formen der Machtausübung erlebt. Meine Exponiertheit hat mir große Aufmerksamkeit gebracht, strukturell hat sich viel zu wenig verändert, wenn man die aktuellen Zahlen betrachtet. Es gibt noch immer nur 3% Frauen in den operativen Führungsgremien, ein verheerender Wert. Es braucht dringend viel mehr Frauen, um wirklich Kraft zu entwickeln und Veränderung zu forcieren. Auch damit es nachfolgende Frauen leichter haben, ihren Platz zu finden. Ich selbst habe es immer als selbstverständlich empfunden, Verantwortung im Sport zu tragen, den ich liebe.

3. Welche konkreten Veränderungen sehen Sie als dringend notwendig, damit mehr Diversität im Sport Einzug hält und Frauen mehr Verantwortung übernehmen? Wie können einzelne Vereine dazu beitragen?

Die Veränderungsnotwendigkeit betrifft alle Beteiligten, auch die Investoren, Sponsoren und Geldgeber, die ein dezidiertes Interesse an einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung haben. Dass Diversity kein CSR-Thema ist, sondern ein Business Case, ist hinlänglich nachgewiesen. Auch die vielen anderen existenziellen Aspekte für Unternehmen, aber eben auch Fußballclubs. Die vergangene WM hat einmal mehr gezeigt, wie schnell man nicht nur einen Vorsprung verspielt, sondern ins Hintertreffen gerät, wenn man zu lange an alten Glaubenssätzen festhält. Deutschland ist nicht länger eine Turniermannschaft. Es braucht Entscheider, die erkennen, dass der Fußball sich nicht unabhängig machen kann von Evidenz und schon gar nicht von gesellschaftlichen Entwicklungen.

4. Wie wichtig ist es, dass sich internationale Verbände reformieren, damit der Veränderungsprozess Fahrt aufnimmt und wie wahrscheinlich ist das?

Die Verbände hätten die Chance, wichtige Impulse zu setzen und Regeln vorzugeben. Dafür müssten sie aber selbst der erste Maßstab sein, eine glaubwürdige Werteorientierung vorleben und konsequent danach handeln. Davon sind viele Verbände weit entfernt. Vieles geht um Machterhalt und Kontrolle, die Selbsterhöhung durch ein Amt und unglückselige Loyalitäten. Alles Gründe für das fehlende Vertrauen der Menschen in diese Institutionen. Deshalb braucht es dringend neue Menschen in Verantwortung. Frauen vor allem, die nicht mit dem System verwoben sind und es deshalb erneuern können.

5. Was raten Sie Frauen im Sport, die Chancengleichheit erfahren?

Es ist wichtig, all diese Belege struktureller Diskriminierung zu benennen und die Sensibilität dafür weiter zu erhöhen. Der jüngste Machtmissbrauch des spanischen Präsidenten und die erschütternden Kommentierungen durch deutsche Vereinsrepräsentanten zeigten deutlich auf, dass noch immer häufig die Auseinandersetzung mit den Anforderungen an eine Führungsrolle fehlt. Deshalb ist es so wichtig, die öffentliche Aufmerksamkeit darauf zu richten und jede Form des Übergriffs zu sanktionieren.

Planungsphase und Management- methoden

3

Planungsphase **3.**

Dieses Kapitel unterstützt euch dabei, euer Projekt strukturiert zu planen und zu organisieren, um einen klaren Fahrplan zu haben und sicherzustellen, dass ihr den Fokus nicht verliert. Am Ende dieses Kapitels werdet ihr einen detaillierten Projektplan erstellt haben, der Meilensteine, Teilaufgaben, Budgetplanung, Zeitmanagement und die Einbeziehung externer Fachkenntnisse umfasst. Darüber hinaus bekommt ihr Tipps für euer Zeit- und Ressourcenmanagement, um das Projekt ohne große Probleme umzusetzen. Abschließend lernt ihr, wie euer Projekt durch effektives Projektmanagement die gewünschten Ziele erreicht und einen nachhaltigen Erfolg für die Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport ermöglicht.

Folgende Schritte zur Planung erwarten euch in diesem Kapitel:

- 1. Eine SOLL-Analyse und die Erfassung eines konkreten, messbaren Ziels**
- 2. Eine Maßnahmenplanung und deren Priorisierung**
- 3. Die Erstellung eures Projektplans**
- 4. Effizientes Zeitmanagement**
- 5. Das Planen von Ressourcen**
- 6. Und die Vorstellung von Projektmanagementmethoden**

Das alles soll euch dabei helfen, euer Projekt durchzuplanen und es so problemlos wie möglich umzusetzen.

SOLL-Analyse / messbares Ziel definieren **3.1**

Eine SOLL-Analyse ist eine Methode, um den gewünschten oder idealen Zustand einer Organisation, eines Projekts oder eines Prozesses zu definieren. Sie dient dazu, eine klare Vorstellung davon zu bekommen, wie etwas sein sollte oder wie es aussehen soll, wenn alle erforderlichen Maßnahmen umgesetzt wurden.

Bei einer SOLL-Analyse werden die vorhandenen Informationen und Erkenntnisse aus der IST-Analyse genutzt, um einen Vergleich zum aktuellen Zustand aufzustellen. Es werden Ziele und Kriterien definiert, die für den gewünschten SOLL-Zustand relevant sind. Dies ermöglicht es, Lücken, Defizite oder Verbesserungspotenziale zu identifizieren.

Während der SOLL-Analyse werden verschiedene Fragen gestellt, wie zum Beispiel:

- ➔ **Wie soll das Projekt oder der Prozess idealerweise ablaufen?**
- ➔ **Welche Ergebnisse oder Leistungen sollen erreicht werden?**
- ➔ **Welche Ressourcen werden benötigt und wie sollen sie eingesetzt werden?**
- ➔ **Welche Qualitätsstandards oder Kriterien sollen erfüllt werden?**

Die SOLL-Analyse liefert somit eine klare Vorstellung vom angestrebten Zustand und ermöglicht es, gezielte Maßnahmen zu planen und umzusetzen, um dieses Ziel zu erreichen. Sie ist ein wichtiger Schritt bei der Entwicklung von Lösungen und der Umsetzung von Verbesserungen im Rahmen von Projekten oder organisatorischen Veränderungen.

3.1 SOLL-Analyse / messbares Ziel definieren

Übung 4: SOLL-Analyse

Basierend auf eurer IST-Analyse könnt ihr nun eure SOLL-Analyse durchführen. Beantwortet hierfür zwei Fragen in eurem Projektteam:

1. Was wollen wir generell mit unserem Projekt erreichen?

Das könnt ihr frei beantworten oder euch an den oben genannten Fragen orientieren.

2. Was ist unser quantifizierbares/messbares Ziel?

Das ist für euch relevant, um nach Abschluss des Projekts bewerten zu können, wie erfolgreich ihr wart, um darauf basierend Schlüsse für eventuelle nächste Projekte ziehen zu können.



Beispiel Frauen in Gremien

Der Hamburger Handball-Verband arbeitet unter anderem daran, die Anzahl weiblicher Mitglieder in seinen Gremien zu steigern. So sah seine SOLL-Analyse zu diesem Thema aus:

Beispiel der SOLL-Analyse im Hamburger Handball-Verband zum Thema Frauen in Gremien

Was wollen wir erreichen?

➔ Wir wollen die Anzahl der Frauen in Gremien steigern

➔ Was ist unser quantifizierbares/messbares Ziel?

➔ Bis Jahresende eine Frau zusätzlich in allen Gremien (Ausnahme: Präsidium)

➔ Übergeordnetes Ziel ist die paritätische Besetzung von Gremien (in der Satzung verankert)

3.2



Beispiel Schiedsrichterinnen

Hier seht ihr als Beispiel die Auflistung von Maßnahmen des Hamburger Handball-Verbands. Er versucht damit, mehr Schiedsrichterinnen zu gewinnen:

Maßnahmen Auflistung	Priorisierung
<ul style="list-style-type: none"> ■ Netzwerktreffen <ul style="list-style-type: none"> ■ Zielgruppe festlegen ■ Ausschreibungen veröffentlichen ■ Verteiler festlegen ■ Einladungen verschicken ■ Agenda, Referierende planen ■ Organisation vor Ort planen ■ Ausbildung komprimieren <ul style="list-style-type: none"> ■ Inhaltliche Abstimmung ■ Abstimmung mit Schiedsrichterausschuss ■ Anmeldezeitraum festlegen ■ Ausschreibungen veröffentlichen ■ Kommunikationskonzepte zur Gewinnung neuer Interessentinnen für die Ausbildung 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ausbildung komprimieren 2. Netzwerktreffen 3. Gewinnung neuer Interessentinnen

Mithilfe dieser konkretisierten und priorisierten Maßnahmenliste könnt ihr im nächsten Abschnitt die einzelnen Bausteine zu einem umfassenden Projektplan zusammenführen. Der Projektplan dient dabei als strukturiertes und detailliertes Dokument, das die Durchführung und Umsetzung der Maßnahmen steuert. Er hilft euch dabei, den Fokus zu behalten, die Fortschritte zu verfolgen und sicherzustellen, dass ihr eure Ziele erfolgreich umsetzen könnt.

3.2 Maßnahmenplan / Priorisierung

Basierend auf den zuvor durchgeführten IST- und SOLL-Analysen könnt ihr nun einen vorläufigen Maßnahmenplan erstellen. Dabei besteht das Ziel darin, konkrete Schritte und Maßnahmen zu identifizieren, die dazu beitragen, eure zuvor festgestellten Ziele zu erreichen. Die gezielte Erarbeitung dieses Maßnahmenplans wird euch dabei helfen, im nächsten Schritt einen handlungsorientierten Projektplan zu erstellen, der euch auf dem Weg zur Stärkung der Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport unterstützen wird.

Übung 5: Erstellung eures Maßnahmenplans und Priorisierung der Maßnahmen

Schreibt alle Maßnahmen auf, die euch einfallen, um eure Ziele zu erreichen. Dies soll euch eine Übersicht geben und euch dabei unterstützen zu wählen, welche der Maßnahmen ihr umsetzen wollt und könnt. Aus dieser Übersicht priorisiert ihr die Maßnahmen, die nach eurer Annahme die wichtigsten sind, die am schnellsten umgesetzt werden können oder am dringendsten nötig sind. Mit dieser Auflistung erarbeitet ihr, wie im nächsten Unterkapitel beschrieben, euren Projektplan.

Euer Projektplan 3.3

Die Erstellung eines Projektplans ist ein entscheidender Schritt, um ein Projekt strukturiert und effektiv durchzuführen. Ein Projektplan dient als Leitfaden und bietet einen umfassenden Überblick über die Ziele, Meilensteine, Ressourcen und Zeitpläne eines Projekts. Er ermöglicht es eurem Projektteam, den Fokus zu behalten, Aufgaben zu koordinieren, den Fortschritt zu überwachen und potenzielle Risiken oder Engpässe frühzeitig zu erkennen und zu bewältigen.

Die Erstellung eines Projektplans erfordert eine gründliche Analyse der Projektanforderungen und -ziele sowie eine realistische Einschätzung der verfügbaren Ressourcen. Es ist wichtig, klare und messbare Ziele festzulegen und diese in einzelne Aufgaben und Meilensteine aufzuteilen. Der Projektplan umfasst eine zeitliche Planung, in der die Abfolge der Aufgaben, ihre Dauer und ihre Abhängigkeiten festgelegt werden.

Ein gut durchdachter Projektplan ermöglicht es dem Projektteam, den Fortschritt des Projekts zu verfolgen, Deadlines einzuhalten, Ressourcen effizient einzusetzen und bei Bedarf Anpassungen vorzunehmen. Zudem erleichtert er die Kommunikation und Zusammenarbeit im Team sowie mit den Interessengruppen, da alle Beteiligten ein klares Verständnis von den Zielen, Aufgaben und Terminen haben.

Übung 6: Projektplan erstellen

Um einen Plan für euer Projekt aufzustellen, haltet ihr folgende Punkte fest:

1. Spezifische Meilensteine auf dem Weg zum Erfolg
2. Teilaufgaben, in die eure Meilensteine runtergebrochen werden
3. Deadlines für jeden Meilenstein
4. Verantwortliche Personen für jeden Meilenstein mit Teilaufgaben
5. Benötigte Ressourcen (personell, finanziell oder zeitlich)

Ihr könnt dies in einer Tabelle festhalten und die Informationen für jeden Meilenstein ausfüllen.



Beispiel Trainerinnen

Um mehr Trainerinnen zu gewinnen, stellte der Hamburger Handball-Verband diesen Projektplan auf:

Zeit (Datum)	Meilensteine	Maßnahmen/ Teilaufgaben	Verantwortlichkeit (Person)	Ressourcen
12.09.	Erstes Forum-treffen mit 35 Teilnehmerinnen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Referierende finden ■ Programm planen ■ Austausch der Teilnehmenden untereinander sicherstellen 	Katharina	<ul style="list-style-type: none"> ■ Referierende ■ Räumlichkeiten ■ Budget
Nach November	Geschlechtersensibilisierung der Referierenden für die Ausbildung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Pooltreffen veranstalten ■ Externer Input für Materialien einholen 	Katharina	<ul style="list-style-type: none"> ■ Materialien ■ Budget
Dezember 2023	Durchführung des Mini-Trainerinnen-Lehrgangs (25 Frauen für E- und F-Jugend)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Lehrvideos vorbereiten (1.7.) ■ Online Module vorbereiten (1.8.) ■ Präsenzteil (Herbst) sicherstellen ■ Test (Ende des Jahres) 	Katharina	<ul style="list-style-type: none"> ■ Materialien für Videos ■ Kameramensch ■ Plattform für Onlinemodul und Test

Ein effizientes Zeitmanagement für große Projekte mit mehreren Personen kann herausfordernd sein. Mit den richtigen Strategien und Herangehensweisen behaltet ihr den Überblick und treibt das Projekt erfolgreich voran.

Hier sind einige Tipps, die euch dabei helfen:

1. **Aufgaben zuweisen:** Weist klare Verantwortlichkeiten zu und teilt die Aufgaben auf die Teammitglieder auf. Stellt sicher, dass jeder weiß, welche Aufgaben erledigt werden müssen und bis wann sie abgeschlossen sein sollen.
2. **Realistische Zeitpläne erstellen:** Versucht, eure Zeitpläne so realistisch wie möglich zu halten. Hierbei gilt es, besonders auf die Aufgaben, Abhängigkeiten und Verfügbarkeiten von Ressourcen zu achten. Berücksichtigt auch Pufferzeiten für unvorhergesehene Ereignisse oder Verzögerungen und plant lieber mit zu viel Zeit als mit zu wenig.
3. **Fortschritt und Meilensteine überwachen:** Haltet den Fortschritt des Projekts und der einzelnen Aufgaben im Auge. Regelmäßige Status-Updates helfen euch, die Zeit im Auge zu behalten und schnell zu merken, wenn etwas nicht nach Plan verläuft.
4. **Effektives Ressourcenmanagement:** Stellt sicher, dass die benötigten Ressourcen, wie Mitarbeitende, Budget oder Technologie, zur Verfügung stehen und entsprechend geplant werden. Identifiziert Engpässe frühzeitig und sucht schon während der Planung des Projekts nach Lösungen, um sie zu bewältigen. Mehr dazu im nächsten Unterkapitel.
5. **Delegieren und Vertrauen aufbauen:** Gebt Aufgaben an qualifizierte Teammitglieder ab und habt Vertrauen in ihre Fähigkeiten. Vermeidet es, alles selbst machen zu wollen. Verteilt stattdessen die Verantwortung und ermutigt die Teammitglieder, ihre Aufgaben eigenständig zu erledigen.
6. **Effiziente Meetings durchführen:** Plant Meetings effizient und sorgt dafür, dass sie zielführend sind. Erstellt eine Agenda und setzt klare Ziele, haltet die Teilnehmerzahl begrenzt und achtet darauf, dass alle wichtigen Punkte besprochen werden.
7. **Flexibilität und Anpassungsfähigkeit:** Seid flexibel und bereit, Pläne anzupassen, wenn sich Anforderungen oder Prioritäten ändern. Reagiert proaktiv auf Veränderungen und sucht nach Lösungen, um Herausforderungen zu bewältigen.



Tipp: Auch der Hamburger Handball-Verband musste mehrfach seine Pläne verschieben und Fristen anpassen. Das ist in einem solchen Projekt unvermeidbar und ganz normal. Rechnet von Beginn an mit mehr Zeit, als ihr denkt, besonders wenn ihr eine harte Frist habt, an der ihr bestimmte Ergebnisse präsentieren wollt.

Eine realistische Zeitplanung, klare Kommunikation, effiziente Ressourcennutzung und regelmäßige Überwachung des Fortschritts ermöglichen es euch, den Überblick zu behalten, rechtzeitig auf Veränderungen zu reagieren und eure Ziele zu erreichen. Bleibt flexibel, lernt aus Erfahrungen und nutzt die Rückblicke, um kontinuierlich euer Zeitmanagement anzupassen. Mit einem gut organisierten Zeitplan legt ihr den Grundstein für den Erfolg eures Projekts und maximiert eure Produktivität.

3.5 Ressourcenmanagement

Ressourcenmanagement spielt eine zentrale Rolle dabei, sicherzustellen, dass euer Projekt seine Ziele erreicht und die positive Veränderung bewirkt, die ihr euch wünscht. Es geht darum, die richtigen Ressourcen zur richtigen Zeit am richtigen Ort einzusetzen. Eine durchdachte Ressourcenplanung und -zuweisung ermöglicht es, Engpässe zu vermeiden, Aufgaben effizient durchzuführen und Hindernisse zu überwinden. **Die folgenden Schritte zeigen euch wichtige Aspekte des Ressourcenmanagements sowie wertvolle Tipps zur erfolgreichen Verwaltung eurer Ressourcen.**

1. Identifizierung und Analyse: Macht eine Bestandsaufnahme aller verfügbaren Ressourcen, die ihr für euer Projekt benötigt. Dazu gehören finanzielle Mittel, Personal, Expertise, technische Infrastruktur und andere materielle oder immaterielle Ressourcen.



Tipp: Um Projekte zur Frauenförderung im Sport erfolgreich umzusetzen, lohnt es sich, Fördermittel gezielt zu beantragen und Kontakte zu wichtigen Persönlichkeiten im Sportbereich zu knüpfen. Der Hamburger Handball-Verband hat dies beispielhaft gemacht, indem er Gelder beim Hamburger Sportbund für die Finanzierung seiner Maßnahmen beantragte. Zusätzlich hat die Alexander-Otto-Sportstiftung die Projektbeteiligten zu Austauschformaten mit Senatorin Katharina Fegebank und Katja Kraus eingeladen, um den Wissensaustausch zu fördern. Nutzt ähnliche Möglichkeiten, um finanzielle Unterstützung zu erhalten und wertvolle Netzwerke aufzubauen, die euer Frauenförderungsprojekt voranbringen können.

2. Priorisierung: Bewertet und priorisiert eure Ressourcen entsprechend ihrer Bedeutung und ihres Einflusses auf das Projekt. Identifiziert die Ressourcen, die am meisten zur erfolgreichen Umsetzung eures Projekts beitragen können.

3. Effiziente Zuweisung: Plant und verteilt eure Ressourcen so, dass sie optimal genutzt werden. Berücksichtigt dabei die speziellen Bedürfnisse und Anforderungen eures Projekts.

4. Kontrolle des Einsatzes: Behaltet den Einsatz der Ressourcen im Auge und überwacht ihre Nutzung während des gesamten Projekts. Identifiziert potenzielle Engpässe oder Verschwendungen frühzeitig und ergreift entsprechende Maßnahmen, um sie zu beheben.

5. Suche nach externen Ressourcen: Wenn ihr feststellt, dass bestimmte Ressourcen fehlen oder nicht ausreichen, prüft die Möglichkeit, externe Ressourcen wie Partnerschaften, Sponsoren oder Experten hinzuzuziehen. Nutzt Netzwerke und Kooperationen, um zusätzliche Unterstützung zu erhalten.

6. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit: Seid bereit, eure Ressourcenpläne anzupassen, wenn sich die Anforderungen oder Umstände ändern. Ressourcenmanagement erfordert Flexibilität, um auf unvorhergesehene Ereignisse oder neue Chancen reagieren zu können.

Die notwendigen Mittel und Unterstützung für euer Projekt zur Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport sind essenziell. Stellt deshalb zu Beginn des Projekts sicher, dass ihr alles beisammen habt, was ihr für eine erfolgreiche Umsetzung benötigt.

Projektmanagementmethoden 3.6

Neben eurem Projektplan ist es wichtig, klare Strukturen bei der Umsetzung eures Projekts einzuhalten, um es erfolgreich zu managen. Dies hilft euch, euer Projekt erfolgreich umzusetzen. **Folgende Schritte solltet ihr dabei beachten:**

1. Kommunikation und Zusammenarbeit:

Eine offene und transparente Kommunikation innerhalb des Teams ist unerlässlich. Etabliert regelmäßige Team-Meetings oder Check-Ins, um den Fortschritt zu besprechen, Hindernisse zu identifizieren und Lösungen zu finden. Nutzt Tools oder Methoden wie das Kanban-Board, um den Überblick über Aufgaben und ihren aktuellen Status zu behalten.

So funktioniert ein Kanban-Board:

■ Ein Kanban-Board ist eine visuelle Darstellung von Aufgaben oder Arbeitsabläufen, die in Spalten geordnet sind. Die Spalten repräsentieren die verschiedenen Phasen des Projekts oder den Status einer Aufgabe. Typischerweise gibt es drei grundlegende Spalten: „Noch offen“, „In Arbeit“ und „Abgeschlossen“. Sie können je nach Bedarf angepasst oder erweitert werden, um den spezifischen Anforderungen eures Projekts gerecht zu werden.

■ Aufgaben werden in Form von Karten oder Haftnotizen auf dem Kanban-Board platziert. Jede Karte repräsentiert eine Aufgabe oder einen Arbeitsauftrag und kann zusätzliche Informationen wie Aufgabenbeschreibung, Zuständigkeit und Fälligkeitsdatum enthalten.

Noch offen

Organisation
vor Ort
vorhanden

In Arbeit

Einladungen
verschicken

Agenda
planen

Abgeschlossen

Zielgruppen
für Netzwerke
festlegen

Ausschreibungen
veröffentlichen

■ Die Aufgaben starten in der Spalte „Noch offen“. Sobald ein Teammitglied eine Aufgabe übernimmt, wird sie in die Spalte „In Arbeit“ verschoben. Dort wird der Fortschritt verfolgt und eventuelle Blockaden oder Hindernisse können besprochen werden. Sobald die Aufgabe abgeschlossen ist, wird sie in die Spalte „Abgeschlossen“ verschoben.

■ Das Kanban-Board ermöglicht es dem Team, den aktuellen Stand des Projekts auf einen Blick zu sehen. Es fördert die Transparenz, die Zusammenarbeit und die effiziente Bearbeitung von Aufgaben. Jedes Teammitglied kann den Status der Aufgaben verfolgen und erkennen, wo Unterstützung benötigt wird oder Engpässe auftreten.

■ Obwohl das Kanban-Board traditionell physisch mit Hilfe von Klebeband und Zetteln an einer Wand oder einem Whiteboard erstellt wird, gibt es heute auch viele digitale Tools und Softwarelösungen, die Kanban-Boards simulieren. Diese ermöglichen eine flexible und standortunabhängige Zusammenarbeit im Team.

2. Priorisierung von Aufgaben:

Bei der Priorisierung von Aufgaben ist es wichtig, diejenigen zu identifizieren, die am meisten zur Erreichung der Projektziele beitragen. Verteilt die Aufgaben entsprechend der Fähigkeiten und Verfügbarkeit der Teammitglieder. Dadurch wird sichergestellt, dass die Ressourcen effizient genutzt und die wichtigsten Aufgaben rechtzeitig erledigt werden.

3. Fortschrittsüberwachung:

Behaltet den Fortschritt der einzelnen Aufgaben und des Gesamtprojekts im Auge. Verfolgt, ob Meilensteine erreicht und Deadlines eingehalten werden. Dies ermöglicht es, den Projektfortschritt regelmäßig zu bewerten und bei Bedarf Anpassungen vorzunehmen.



Tipp: Der Hamburger Handball-Verband hielt regelmäßig Updates zu den einzelnen Themenbereichen in einer einfachen Tabelle fest. Aufgaben und Deadlines wurden in die linke Spalte eingetragen. In der rechten Spalte wurden vier Fragen zum Stand der Aufgaben beantwortet.

- ➔ Woran hast du gearbeitet?
- ➔ Was waren deine Erfolge?
- ➔ Was ist dir schwer gefallen?
- ➔ Was sind deine Aufgaben/Ziele für die nächsten zwei Wochen?

So sah ein Statusupdate des Hamburger Handball-Verbands aus. Er bezieht sich auf den Projektteil, mehr Spielerinnen für den Spielbetrieb zu gewinnen.

Aufgaben / Deadlines	Statusupdate
<ul style="list-style-type: none"> ■ Grundschulaktionstag (November) ■ Grundschulturnier (21.06.) ■ Vereinsstrukturen zur Förderung der Gleichberechtigung weiblicher Mitglieder ausbauen ■ Jugendworkshop (dieses Jahr) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Woran hast du gearbeitet? ■ Grundschulturniere sind schwieriger als gedacht, findet morgen mit einer Schule (2 Klassen) statt, war mit mehr Schulen geplant, so wird es nicht nach Geschlechtern getrennt sein ■ Übermorgen (Do) Stationstraining an einer Grundschule ■ Danach soll reflektiert werden, was verbessert wird ➔ ob Geschlechtertrennung sinnvoll wäre ■ Was waren deine Erfolge? ■ Kontakt zu Lehrkräften, wären bei zukünftigen Projekten dabei ■ Was ist dir schwer gefallen? ■ Projekt zu kurzfristig geplant, mehr Vorlaufzeit nötig ■ Was sind deine Aufgaben/Ziele für die nächsten zwei Wochen? ■ Nächsten Montag treffen für Planung Grundschulaktionstag nächstes Jahr ■ Jugendworkshop soll veranstaltet werden, um mehr junge Menschen zu engagieren, für Gremien oder Vereinsarbeit, Freiwilligendienstleistungen sollen jemand mitbringen, um den Start zu erleichtern ■ Benefit bei Tandemanmeldung (Junge-Mädchen)? ■ Grober Fahrplan für Treffen überlegen

4. Anpassung und Flexibilität:

Seid bereit, den Projektplan anzupassen und flexibel auf Änderungen oder unvorhergesehene Umstände zu reagieren. Projektmanagement in Projekten wie eurem erfordert eine gewisse Agilität, um auf neue Anforderungen oder Erkenntnisse zu reagieren. Nutzt Feedback und Erfahrungen, um den Projektplan kontinuierlich zu verbessern und optimale Ergebnisse zu erzielen.

5. Abschluss und Evaluierung:

Nach Abschluss des Projekts ist es wichtig, eine abschließende Bewertung durchzuführen. Überprüft, ob die gesteckten Ziele erreicht wurden und ihr mit der Umsetzung zufrieden seid. Führt eine Nachbesprechung durch, um Lehren aus dem Projekt zu ziehen und Verbesserungsmöglichkeiten für zukünftige Projekte zu identifizieren. Mehr dazu findet ihr in Kapitel 5.

Ein effektives Projektmanagement ist der Schlüssel zum Erfolg eures Projekts. Es ermöglicht euch eine strukturierte und organisierte Vorgehensweise, um eure Ziele zu erreichen und aufkommende Herausforderungen zu bewältigen.



Was ihr jetzt erreicht habt:

- Eine SOLL-Analyse durchgeführt und den Zielzustand festgestellt
- Ein konkretes, messbares Ziel gesteckt
- Eure Maßnahmen aufgelistet und priorisiert
- Einen vollständigen Projektplan erstellt
- Euch intensiv mit dem Thema Zeitmanagement auseinandergesetzt
- Gelernt, wie ihr eure Ressourcen effektiv nutzt
- Projektmanagementmethoden in eure Planung einbezogen



Sally Kulemann ist stellvertretende Vorsitzende der Gleichstellungskommission des Deutschen Handballbunds.

1. Könnten Sie uns zunächst von Ihren Erfahrungen mit Maßnahmen zur Gleichberechtigung von Frauen beim DHB erzählen?

Da tut sich einiges. Das Projekt "Anpfiff mehr Frauen im Spiel" des DHB hat sich beispielsweise als besonders erfolgreich erwiesen, um mehr Frauen für das Schiedsrichterwesen zu begeistern. Durch jährliche Treffen und Multiplikatoren konnten die Maßnahmen bis an die Basis-Ebene gelangen. Die Mitarbeit der Landesverbände und Vereine ist hier allerdings von großer Bedeutung um das Momentum nicht zu verlieren. Bei der Umsetzung von Projekten wie diesem habe ich festgestellt, dass wir durch die Beteiligung von Frauen eine Vielfalt an Expertise und unterschiedlicher Blickwinkel, sowie Ideenreichtum erhalten. Außerdem stehen Frauen zu 100 Prozent hinter ihrem Engagement, wenn sie erst einmal eine Position übernommen haben und Stabilität in dieser erkennen. Sie sind besonders zielorientiert in ihrer Arbeitsweise und üben ihr Amt oftmals für mindestens zwei Wahlperioden (jeweils drei Jahre) aus. Als zusätzliche Maßnahme können Frauenforen immer als Sprungbrett genutzt werden, um ehrenamtliche Mitglieder zu gewinnen und ihre Ziele und Visionen zu fördern. Die internationalen Turniere im laufenden Jahrzehnt des Handballs sind beispielsweise immer sehr gute Ereignisse, um Aufmerksamkeit für solche Foren zu erregen und auch die Jüngeren zu erreichen. Die jüngere Generation ist meist besonders motiviert und unterstützt Veränderungen im Handballsport voller Enthusiasmus. Um diese Talente zu gewinnen, können Mitmachaktionen veranstaltet werden. Vor allem die Vereine müssen als Hauptakteure aktiv werden. Die Landesverbände haben wiederum die Chance, ihre vielen Ausbildungsmaßnahmen attraktiv anzubieten.

2. Wie können wir junge Mädchen und Frauen für den Handballsport begeistern?

Es ist wichtig, bereits im Kindergartenalter anzusetzen und den Mädchen eine spielerische Einführung in den Handballsport zu ermöglichen. Vereine können hier eine wichtige Rolle spielen, indem sie in Kindergärten Unterstützung bei der Ballschule bieten und den Kindern ein Gefühl für Handball vermitteln. Es können auch FSJler (meist Jugendliche, die ein freiwilliges soziales Jahr absolvieren) eingesetzt werden, die als Multiplikatoren in Kindergärten und Grundschulen gehen und dort den Sport vorstellen. Das hat den Vorteil, dass der Altersunterschied geringer und damit auch die Akzeptanz zumindest teilweise höher ist. Auch Elternabende können angeboten werden, um das Interesse der Eltern im Kindergartenbereich für den Handball zu wecken.

Allgemein muss das Image des Handballs und der jeweiligen Vereine und Verbände nach außen gestärkt werden, um mehr Menschen zu begeistern, die noch nicht in den Hallen stehen. Dafür kann auf Stadtfesten Werbung gemacht oder Handball in Konzernen als Betriebssport angeboten werden. Auch die DHB-Jugendkommission organisiert viele

Veranstaltungen, um für den Handball zu begeistern. Hieraus können auch Tandemsituationen entstehen, bei denen zwei Personen an einer ehrenamtlichen Position arbeiten, um das Arbeitspensum zu halbieren.

Projekte zur Gewinnung neuer Spielerinnen und Spieler würde ich nicht nach Geschlechtern teilen, sondern den Fokus darauf legen, wer am Ende dabei bleibt. Wenn erst einmal genug junge Talente dazugekommen sind, können Vereine immer noch entscheiden, ob sie nach Geschlechtern trennen oder gemischt spielen. In reinen Mädels-Teams fühlen sich manche wohler und trauen sich mehr aus sich heraus. Wenn mit gemischten Mannschaften gespielt wird, kann ein „großer Bruder“-Effekt entstehen und die Mädchen können sich viel von der Spielweise der Jungs abschauen. Allerdings kann es auch vorkommen, dass so weniger Pässe an die Mädchen in der Mannschaft gespielt werden.

3. Wie können wir junge Frauen für das Schiedsrichterwesen begeistern?

Um junge Frauen für das Schiedsrichterwesen zu gewinnen, sollten weibliche Referenten in der Schiedsrichter-ausbildung eingesetzt werden, da die Kommunikation unter Frauen oft anders ist als in gemischten Gruppen. Dabei kann es auch helfen, eine separate Ausbildung für Schiedsrichterinnen anzubieten, um sie gezielt zu stärken. Auch gesonderte Module zur Stärkung der Persönlichkeit können sinnvoll sein. Besuche in Trainingseinheiten, beispielsweise bei B- und A-Jugendmannschaften, könnten genutzt werden, um das Schiedsrichterwesen spielerisch vorzustellen und so Neulinge anzuwerben.

4. Was halten Sie von der Quotendebatte im Zusammenhang mit der Gleichberechtigung von Frauen?

Ich stehe der Quote sehr positiv gegenüber. Sie bietet eine Möglichkeit, weibliche Expertise in Positionen zu bringen, wo sie bisher oft fehlt. Wenn Frauen in den Landesverbänden aktiv angesprochen werden, gibt es immer eine Möglichkeit für die, die Lust auf ein Amt haben, passende Patenschaften oder Positionen zu finden.

5. Als erste weibliche Bezirksschiedsrichterwartin des Bezirks Wiesbaden-Frankfurt am Main im Hessischen Handballverband haben Sie eine wichtige Pionierrolle eingenommen. Könnten Sie uns von Ihren Erfahrungen in diesem Amt erzählen?

Dass das Amt als Bezirksschiedsrichterwart auch von einer Frau ausgeführt werden kann, stand früher nie zur Debatte. Ganz oben auf meiner Prioritätenliste steht weiterhin die Gewinnung, Erhaltung und Förderung von Schiedsrichtern und Schiedsrichterinnen. Mit vielen Aktionen und Maßnahmen konnten wir neue attraktive Wege aufzeigen. Mit einem Arbeitskreis von insgesamt 14 Mitarbeitenden ist es wie in einem Kleinunternehmen: Das Organigramm, die Strukturen und Prozesse müssen passen. Das alles kann ich mit Stolz bestätigen.

Gerne schließe ich die Frage mit einem Zitat:

„Ein Licht, das von innen her leuchtet, kann niemand auslöschen.“

Das Licht leuchtet durch die tatkräftige Unterstützung meiner Arbeitskreismitarbeitenden und aller aktiven Schiedsrichter und Schiedsrichterinnen im Bezirk Wiesbaden-Frankfurt am Main.

Ich möchte noch einmal betonen, dass jede Frau die Stärke hat, Felsen aus dem Weg zu räumen und Hindernisse zu überwinden. Die Unterstützung und Gemeinschaft, die man im Verband und Verein erfährt, sind von unschätzbarem Wert und niemand kann dir diese Familie nehmen.

Es gibt zweifellos talentierte und fähige Frauen, die nur darauf warten, ihre Optionen zu nutzen. Ich ermutige alle Frauen, sich aktiv einzubringen und ihre Leidenschaft für den Sport sowie ihr Engagement für Führungspositionen zu nutzen. Lasst uns gemeinsam dafür sorgen, dass Frauen in allen Bereichen des Handballs die Anerkennung und Wertschätzung erhalten, die sie verdienen.

Handlungsphase und Hürden

Handlungsphase 4.

Durch die vorangegangenen Kapitel habt ihr nun eure aktuelle Situation analysiert, euren Veränderungsbedarf festgestellt und einen Projektplan für den Weg dorthin aufgestellt. Das folgende Kapitel soll euch als Unterstützung dienen, um diesen Projektplan in die Tat umzusetzen. Ihr lernt hier, wie ihr eure Mitglieder und Mitarbeitenden über euer Projekt informiert und in das Projekt integriert. Ihr werdet auf weitere Hürden aufmerksam gemacht, die speziell Frauen oft im Weg stehen. Außerdem lernt ihr, wie ihr durch Schulungen und Sensibilisierungsmaßnahmen auf das Thema aufmerksam macht und wie wichtig die Bildung eines starken Netzwerks zur Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport sein kann. Zusätzlich findet ihr hier viele Tipps und Tricks aus der Praxis des Hamburger Handball-Verbands.

Integration der Mitglieder / Mitarbeitenden 4.1

Um Offenheit und Akzeptanz für eure Maßnahmen zu schaffen, ist es wichtig, eure Mitglieder und Mitarbeitenden frühzeitig über das Projekt zu informieren. Durch eine **klare und transparente Kommunikation** stellt ihr sicher, dass alle Beteiligten die Ziele und Notwendigkeit der Gleichberechtigung von Frauen verstehen. Die Vorteile und Chancen, die sich dadurch für den organisierten Sport ergeben, werden so verdeutlicht, wodurch ihr Interesse wecken und andere zur Beteiligung am Projekt motivieren könnt.

Beteiligungsmöglichkeiten schaffen bei euren Mitgliedern und Mitarbeitenden Interesse für das Projekt. Ermöglicht ihnen, Ideen und Vorschläge einzubringen und sich aktiv am Gestaltungsprozess der Gleichberechtigung von Frauen zu beteiligen. Eine offene Atmosphäre, in der Frauen ermutigt werden, ihre Interessen zu vertreten und sich aktiv einzubringen, schafft Räume für Partizipation und Mitgestaltung.

Feiert Erfolge und Meilensteine, die im Rahmen der Gleichberechtigung von Frauen erreicht werden. Anerkennung und Wertschätzung für das Engagement und die Bemühungen aller Beteiligten motivieren zu weiterem engagierten Handeln. Gleichzeitig solltet ihr Herausforderungen und Hindernisse als Chance sehen, um gemeinsam daran zu wachsen und das Projekt kontinuierlich zu verbessern.

Auch ein **offener Dialog** ist unverzichtbar, um das Projekt erfolgreich umzusetzen. Gebt euren Mitgliedern und Mitarbeitenden die Möglichkeit, Anregungen und Kritik zu äußern, und nehmt diese ernst. Durch offene Gespräche und den Austausch von Ideen könnt ihr das Projekt kontinuierlich weiterentwickeln und den Bedürfnissen einer Vielzahl von Beteiligten gerecht werden.



Tipp: So schafft ihr es, eure Mitglieder und Mitarbeitenden zu informieren und einzubeziehen:

- Verschickt einen Newsletter, in dem ihr über das Projekt informiert und die Wichtigkeit der Gleichberechtigung von Frauen überzeugend darstellt
- Geht in eure einzelnen Abteilungen und stellt das Projekt persönlich vor, um so auch Fragen beantworten und auf negative Stimmen reagieren zu können
- Stellt Umfragen zur Verfügung, die die Möglichkeit bieten, über Maßnahmen abzustimmen oder eigene Vorschläge und Ideen einzubringen
- Gebt Erfolge in einem Newsletter bei der nächsten Versammlung oder sogar in euren sozialen Medien bekannt, um diese hervorzuheben und zu feiern
- Fragt regelmäßig nach Rückmeldungen oder bietet einen Kummerkasten an, um so aktiv und zeitnah auf negative Stimmen reagieren zu können

Die Gleichberechtigung von Frauen im Sport ist ein dynamischer Prozess, der das Engagement und die Zusammenarbeit aller Beteiligten erfordert. Mit einer offenen Herangehensweise könnt ihr sicherstellen, dass sich viele verschiedene Menschen im Verein oder Verband an der Gestaltung der Zukunft des Vereins oder Verbands beteiligen.

4.2 Hürden für Frauen im Sport

Frauen im Sport sehen sich oftmals mit besonderen Herausforderungen konfrontiert, die sie bewältigen müssen. Schiedsrichterinnen sind beispielsweise häufiger mit sexistischen Beschimpfungen konfrontiert als ihre männlichen Kollegen. Für ein erfolgreiches Projekt zur Gleichberechtigung von Frauen müsst ihr wissen, welche von diesen Hürden für euch besonders relevant sind, um sie gezielt angehen zu können. In diesem Unterkapitel werden anhand der vier Gruppen des Hamburger Handball-Verbands weitere Herausforderungen für Frauen im Sport aufgezeigt und es wird erklärt, mit welchen gezielten Maßnahmen man diese bewältigen kann.



Tipp: Auch der Hamburger Handball-Verband hat noch nicht alle Hürden beim Thema Gleichberechtigung von Frauen genommen. Er ist aber durch das Projekt wichtige Schritte nach vorn gegangen. Behaltet immer im Hinterkopf, dass Bestrebungen für gleichberechtigte Teilhabe und Geschlechtergleichstellung im Sport ihren Anfang in den 70er Jahren genommen haben, und dass die Gleichberechtigung von Frauen nicht in kurzer Zeit abgeschlossen werden kann. In manchen Fällen kann es sogar mehrere Generationen dauern, bis die wichtigen und zielführenden Maßnahmen umgesetzt werden können. Der Hamburger Handball-Verband arbeitet auch nach Abschluss unserer gemeinsamen Workshops weiter daran, die Frauen innerhalb des Verbands zu fördern.

Die vier Gruppen Trainerinnen, Schiedsrichterinnen, Frauen in Gremien und Sportlerinnen, auf die der Hamburger Handball-Verband seinen Fokus für die Gleichberechtigung von Frauen gelegt hat, decken bereits die wesentlichen Themenbereiche ab. Neben den Maßnahmen, die der Verband für seine identifizierten Probleme gewählt hat, gibt es viele weitere Herausforderungen und Herangehensweisen, die sich auf die weiblichen Mitglieder beziehen.

Trainerinnen/Schiedsrichterinnen:

Mangelndes Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten kann ein Grund sein, warum Frauen sich eine leitende Position schlicht nicht zutrauen. Hierzu zählen nicht nur Gremienmitgliedschaften oder gar Präsidiumspositionen. Es fängt schon bei der Schiedsrichterinnen- oder Trainerinnenausbildung an. Oftmals zweifeln Frauen mehr an ihren eigenen Fähigkeiten und haben weniger Vertrauen in ihre Kompetenzen im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen. Die Förderung von Selbstvertrauen und die Stärkung des Selbstbewusstseins sind wichtige Schritte, um Frauen zu ermutigen, leitende Positionen einzunehmen und ihr volles Potenzial auszuschöpfen.

LÖSUNG ➔ Vertrauen in eigene Fähigkeiten aufzubauen, kann ein langwieriger Prozess sein, der außerdem für jeden Menschen unterschiedlich aussieht. Ein erster Ansatz, Frauen für leitende Positionen zu begeistern, ist das niederschwellige Anbieten dieser Positionen.

Im Hamburger Handball-Verband wurde dies angegangen, indem die niedrigste Ausbildungsstufe für Trainerinnen und Trainer nochmal auf eine Mini-Ausbildung zunächst exklusiv für Frauen heruntergebrochen wurde. Dadurch wurden die Lerninhalte verringert sowie die Zeit, die für diese Ausbildung aufgewendet werden muss. Angesprochen wurden mit diesem Programm viele Mütter, die sowieso während des Trainings ihrer Kinder in der Halle warten.

Gremien:

Ein Hindernis für Frauen beispielsweise einem Gremium beizutreten oder für ein Amt zu kandidieren, kann ein **Umfeld** sein, welches nicht ansprechend wirkt. Dies beinhaltet Sitzungen am späten Abend oder als einzige Frau in einer großen Männerrunde zu sitzen. Für viele Frauen ist es häufig eine Kombination solcher Konfliktpunkte, die sie von der Übernahme einer Position abhalten, besonders wenn sie zudem bereits Vorbehalte haben.

LÖSUNG ➔ Es sollte jeder Person, die sich an einem Gremium beteiligen möchte, möglich gemacht werden, auch an den Sitzungen teilzunehmen. Wenn neben Job, Familie und Training eine Sitzung am späten Abend nicht möglich ist, sollten diese Zeiten angepasst werden. Eine bessere zeitliche Vereinbarkeit kann auch mit Online-Konferenzen erzielt werden.

Hürden für Frauen im Sport 4.2

Die **Vereinbarkeit von Sport, Karriere und Familie** stellt für viele Frauen eine große Herausforderung dar. Die mehrfache Belastung von familiären Verpflichtungen, Beruf und dem Sport kann dazu führen, dass Frauen weniger bis keine Zeit für ehrenamtliche Tätigkeiten bleibt. Die oft fehlende Flexibilität und Unterstützung im Umgang mit den Anforderungen von Familie, Beruf und Sport können der ausschlaggebende Faktor sein, kein Ehrenamt auszuüben.

LÖSUNG ➔ Eine Möglichkeit, die Arbeit in einem Gremium zugänglicher zu machen, ist die Teilung eines Postens auf zwei Personen. Ziel ist es, die Arbeit auf mehrere Schultern zu verteilen. Dieser Ansatz kann sowohl in der ehren- als auch in der hauptamtlichen Arbeit sinnvoll sein. Dies macht die Gremienarbeit attraktiver, da sie nicht mehr neben Familie und Beruf zusätzlich erfolgt.

Mitgliedergewinnung:

Neben der Gewinnung neuer Mitglieder ist auch die **Drop-Out-Quote** ein Indikator, der nicht außer Acht gelassen werden sollte. Diese Quote kann bei Frauen besonders hoch sein, was unterschiedliche Gründe haben kann.

LÖSUNG ➔ Da es viele verschiedene Gründe für Frauen gibt, aus einem Verein oder Verband auszutreten, sollten diese zu Beginn hinterfragt und analysiert werden. Im Anschluss können spezifische Lösungen gefunden werden. Eine themenübergreifende Lösung kann die Durchführung frauenspezifischer Veranstaltungen sein. Durch Netzwerktreffen oder Ausbildungen nur für Frauen kann ein unterstützendes Umfeld geschaffen und soziale Bindungen aufgebaut werden.

Ein Kritikpunkt, der zum Thema Gleichberechtigung von Frauen bei der Mitgliedergewinnung aufkommen kann, ist der **geringere Fokus auf die Gesamtanzahl neuer Mitglieder**. Bei allen Maßnahmen, die zur Gewinnung von mehr weiblichen Mitgliedern umgesetzt werden, sollte ein besonderer Fokus darauf liegen, insgesamt so viele neue Mitglieder wie möglich zu generieren.

LÖSUNG ➔ Es muss eine ausgewogene Strategie entwickelt werden, die sowohl die Generierung neuer Mitglieder im Allgemeinen als auch die gezielte Ansprache von Frauen berücksichtigt. Frauen sollten nicht der alleinige Fokus werden, sie sollten aber bei allen Maßnahmen zur Mitgliedergewinnung mitgedacht werden.

Sexismus im Sport

Was ist Sexismus im Sport?

Sexismus im Sport bezieht sich auf jegliche Form von geschlechtsbezogener Diskriminierung oder Vorurteilen, die aufgrund des Geschlechts einer Person auftreten. Es kann sich um unangemessene Bemerkungen, Benachteiligung bei der Teilnahme an bestimmten Sportarten oder auch um sexistisches Verhalten in der Trainer-Athleten-Beziehung handeln.

Sexismus ist leider auch im Sport keine Seltenheit und kann ein ausschlaggebender Grund sein, warum Frauen aus einem Verein oder Verband austreten. Deshalb ist es umso wichtiger, dass sich jeder einzelne aktiv für ein respektvolles Miteinander einsetzt. Im eigenen Verein oder Verband können Vorkehrungen gegen Sexismus getroffen werden, um zu gewährleisten, dass sich jede Person wohlfühlt. (Beispielsweise eine/n Gleichstellungsbeauftragte/n, der oder die als vertrauliche Ansprechperson fungiert, oder Trainerinnen/Trainer und andere Verantwortliche schulen, damit sie bei Verdacht die richtigen Schritte einleiten können.)

Nicht schweigen – aktiv werden!

Jedem Mitglied im Verein oder Verband sollte beigebracht werden, dass Sexismus im Sport nicht zu tolerieren und diesem aktiv zu begegnen ist. Falsches Verhalten muss offen angesprochen und sanktioniert werden.

4.2 Hürden für Frauen im Sport

Natürlich gibt es noch viele weitere Möglichkeiten Frauen in eurem Verein oder Verband zu fördern. Schaut euch hierfür eure Strukturen genau an, recherchiert nach passenden Maßnahmen und überlegt, wie ihr diese auf euch maßschneidern könnt, sodass sie umsetzbar sind. Falls das alles zu umfangreich und komplex erscheint, kann es auch hilfreich sein, sich Unterstützung von außen zu holen.

4.3 Schulungen bzw. Sensibilisierungsmaßnahmen

Besonders in der Ausbildung von Trainerinnen und Trainern sowie Schiedsrichterinnen und Schiedsrichtern ist die Sensibilisierung für Geschlechtergerechtigkeit von großer Bedeutung. Denn diese Personengruppen haben direkten Einfluss auf die Sporttreibenden sowie auf den Ablauf und die Atmosphäre von Trainings und Sportveranstaltungen. Durch gezielte Schulungen können Trainerinnen und Trainer sowie Schiedsrichterinnen und Schiedsrichter für stereotype Denkmuster sensibilisiert werden und lernen, diskriminierungsfreie und geschlechtersensible Entscheidungen zu treffen. Dies trägt dazu bei, ein positives Sportklima zu schaffen, in dem sich alle Sporttreibenden wohlfühlen und ihr volles Potenzial entfalten können.

Schon in der Ausbildung von Trainerinnen und Trainern sowie Schiedsrichterinnen und Schiedsrichtern ist es wichtig, Themen im Bereich Gleichberechtigung von Frauen zu integrieren. Denn nur, wenn schon während ihrer Ausbildung für diese Aspekte sensibilisiert wird, können sie später aktiv dazu beitragen. Geschlechtersensibilisierung sollte hierbei nicht als separates Thema betrachtet, sondern in allen Bereichen von Anfang an mitgedacht werden.



Tipp: Für den Hamburger Handball-Verband plant Elli für die anstehende Ausbildungsrunde für Trainerinnen und Trainer, alle Referierenden vor der entsprechenden Lehreinheit zum Thema Geschlechtergerechtigkeit zu schulen. Damit will sie fördern, dass sie das Thema im Hinterkopf behalten, bei ihren Lehreinheiten mitdenken und geschlechtersensible Themen bereits einbauen. So soll eine Sensibilisierung für Geschlechtergerechtigkeit von Anfang an in den Köpfen der neuen Trainerinnen und Trainer verankert werden.

4.4 Netzwerkbildung

Die Netzwerkbildung ist auch im Sport ein Mittel, damit sich Frauen im eigenen Verband oder Verein effektiv gegenseitig unterstützen können. Netzwerke bieten Frauen die Möglichkeit, sich untereinander zu verbinden, Erfahrungen auszutauschen und Wissen zu teilen. Sie dienen als Plattform, um Herausforderungen und Hürden anzusprechen, aber auch um Erfolge zu feiern und sich gegenseitig zu ermutigen. Das kann für aktive Spielerinnen genauso wie für Trainerinnen und Schiedsrichterinnen von immenser Bedeutung sein. Von dem Aufbau von Netzwerken können auch Frauen in Führungspositionen profitieren, indem sie ihre Sichtbarkeit und Präsenz erhöhen und somit als Vorbild für andere Frauen fungieren. Netzwerke schaffen eine Atmosphäre, in der Frauen gestärkt werden und ihr volles Potenzial entfalten können. Darüber hinaus können Netzwerke als Sprachrohr dienen, um Probleme, die sich speziell auf Frauen beziehen, sichtbar zu machen und gezielt für Geschlechtergerechtigkeit einzutreten.

4.4

Folgende Punkte solltet ihr beachten, um bei euch ein erfolgreiches Netzwerk für Frauen aufzubauen:

- **Offenheit und Vertrauen:** Ein offenes und vertrauensvolles Umfeld sorgt dafür, dass sich Frauen wohlfühlen und ihre Gedanken und Erfahrungen teilen können.
- **Regelmäßige Treffen:** Regelmäßige Treffen oder Veranstaltungen ermöglichen es den Frauen, sich kennenzulernen, Beziehungen aufzubauen und sich gegenseitig zu unterstützen.
- **Vielfältige Teilnehmerinnen:** Ein erfolgreiches Netzwerk sollte Frauen mit unterschiedlichen Hintergründen, aus vielfältigen Branchen und mit verschiedenen Erfahrungen ansprechen, um eine breite Vielfalt abzubilden.
- **Veranstaltungen und Workshops:** Die Organisation von Veranstaltungen und Workshops zu relevanten Themen kann das Netzwerk stärken und den Wissensaustausch fördern.
- **Aktive Beteiligung:** Eine aktive Beteiligung der Mitglieder ist entscheidend, um das Netzwerk lebendig und dynamisch zu halten.

Aber nicht nur einzelne Mitglieder oder Mitarbeitende in Vereinen und Verbänden können maßgeblich von Netzwerken profitieren, auch die Zusammenarbeit und Vernetzung zwischen verschiedenen Vereinen und Verbänden selbst hat einen positiven Effekt. Dieser Austausch ermöglicht es, Erfahrungen und bewährte Praktiken bei der Gleichberechtigung von Frauen zu teilen, gemeinsame Ziele zu setzen und Synergien zu nutzen. In die Projektgruppe des Hamburger Handball-Verbands waren zum Beispiel auch Vertreter und Vertreterinnen des Deutschen Handballbunds und der Handball-Region Nord eingebunden. Die Vernetzung von Vereinen und Verbänden schafft eine kooperative Atmosphäre, in der alle an einem Strang ziehen und sich gegenseitig unterstützen. Das stärkt nicht nur die individuellen Bemühungen, sondern entfacht auch eine kollektive Wirkung, die gesellschaftliche Veränderungen bewirken kann.



Tipp vom HHV: Für den Hamburger Handball-Verband organisierte Elli im Rahmen unseres Programms ein Netzwerktreffen speziell für Trainerinnen. Erfolgreiche Frauen aus dem Handballsport stellten als Vorbilder ihre Biografien vor und die Teilnehmerinnen durften Fragen stellen. In einem interaktiven Format lernten die Teilnehmerinnen, wo Geschlechterdiskriminierung herkommt. Darauf aufbauend suchten sie nach typischen Situationen, die häufig im sportlichen Alltag auftreten, und was man tun kann, um diese aufzulösen, sowohl als Einzelperson als auch im Verband.



Was ihr jetzt erreicht habt:

- Mitglieder und Mitarbeitende über das Projekt informiert und – wo möglich – in das Projekt integriert
- Hürden für Frauen in eurem Verein oder Verband identifiziert
- Alle relevanten Menschen zu Geschlechterdiversität geschult oder für das Thema sensibilisiert
- Die Bildung oder Weiterentwicklung eines Netzwerks für Frauen in die Wege geleitet



Impressionen aus den Workshops mit dem Hamburger Handball-Verband





Lisa Kalina will mit „Eqaletics“ mehr Chancengerechtigkeit im Sport schaffen.

1. Wie kamen Sie auf die Idee, sich auf das Thema Gleichberechtigung und Frauen im Sport zu fokussieren, und welche Erfahrungen haben Sie in dieser Entscheidung bestärkt?

Die Idee, sich mit den Themen Gleichstellung und Frauenförderung im Sport auseinanderzusetzen, hat sich bereits im Masterstudium entwickelt. Zunehmend wurde uns Studierenden aufgezeigt, was für diskriminierende Strukturen im Sport vorherrschen. Von Paygap über Sportberichterstattung bis zu den fehlenden Hallenzeiten für Mädchen und Frauen im Breitensport wurde mir immer mehr bewusst, wie relevant das Thema ist. Ich habe in der Zeit dann meine eigenen Erfahrungen reflektiert und gemeinsam mit meiner Kommilitonin Lisa Steffny den Blog „Fan von DIR“ gegründet, um Frauen und Mädchen im Sport eine Stimme zu geben und ihre Geschichten zu erzählen. Die wöchentlichen Storys haben uns darin bestätigt, wie tiefgreifend Chancengerechtigkeit im Spitzen- und Breitensport verankert ist und dass wir aktiv für mehr Gleichstellung eintreten wollen.

2. Wie geht Eqaletics mit dem Thema Inklusion im Sport um? Welche Maßnahmen und Projekte haben Sie entwickelt und mit wem haben Sie zusammengearbeitet, um eine inklusive Umgebung für Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten zu schaffen und Barrieren im Sport abzubauen?

Inklusion spielt bei Eqaletics eine große Rolle. Themen wie Inklusion, Integration oder Gleichberechtigung sehen wir als intersektionale Themen, daher bieten wir Sportvereinen und -verbänden verschiedene Workshops in den Bereichen der intersektionalen Vereinsentwicklung an, um für Themen wie Inklusion zu sensibilisieren. In dem interaktiven Workshop werden interkulturelle Kompetenzen und Wissen zu integrationsspezifischen Themen und Modellen vermittelt. Verschiedene Schwerpunktthemen unterstützen die Teilnehmenden im Umgang mit antidemokratischen, menschenfeindlichen Haltungen und Handlungen. Aufgrund des Praxisbezugs der Seminare ist das erworbene Wissen übertragbar auf den Alltag im Verein und somit sowohl für Trainer*innen als auch für Vereinsmanager*innen oder Sportler*innen spannend. Barrieren entstehen primär im Kopf, daher ist niedrigschwellige Aufklärungsarbeit extrem wichtig, um nachhaltig Veränderungen im Sport zu schaffen. Mit diversen Landessportbünden wie in Hamburg und Rheinland-Pfalz sind wir hierzu im Austausch und bieten die Workshops regelmäßig an.

3. Mentoringprogramme spielen eine wichtige Rolle bei der Förderung der Gleichberechtigung von Frauen im Sport. Würden sie uns mehr über die Mentoringprogramme erzählen, die Eqaletics initiiert hat, und welche Auswirkungen sie bisher auf die Teilnehmerinnen hatten?

Mentoringprogramme sind in der Tat eine gute Möglichkeit, gezielt Frauen und Mädchen im Sport zu fördern. Der organisierte Sport ist nach wie vor eine von hegemonialer Männlichkeit geprägte Szene, daher ist es wichtig, speziell Frauen zu fördern und sie nachhaltig in Strukturen und Prozesse des Sports zu integrieren. Gemeinsam mit dem Hamburger Sportbund haben wir in diesem Jahr das erste HSB Mentoring für Frauen gestartet. Zielgruppe in diesem Mentoringprogramm sind junge Frauen, die sich im Hamburger Sport weiterentwickeln wollen. Das Mentoringprogramm ist im Juni 2023 gestartet und wird bis Ende des Jahres laufen. Das Programm besteht aus Veranstaltungen und regelmäßigen Treffen zwischen Mentees und Mentor*innen. Bislang sind die Teilnehmer*innen mit Elan und Interesse dabei und berichten schon über erste Erfolge, wie u.a. die gemeinsame Teilnahme an Sportveranstaltungen. Im Herbst steht dann ein gemeinsamer Workshop zum Thema Wahrnehmung und Selbstbehauptung an.

4. Eine der größten Herausforderungen bei der Gleichberechtigung von Frauen besteht darin, Menschen zu erreichen, die sich nicht für dieses Thema interessieren. Welche Ansätze verfolgt Eqaletics, um diese Menschen zu erreichen und für die Bedeutung von Gleichstellung im Sport zu sensibilisieren?

In unserer Arbeit versuchen wir auch Menschen außerhalb der eigenen „bubble“ zu erreichen. Workshops und Fortbildungen sind hierbei ein Weg, um Trainer*innen und Funktionär*innen im Sport zu erreichen, die weniger Interesse oder keine zeitlichen Kapazitäten haben, um sich mit Themen wie Chancengerechtigkeit auseinanderzusetzen. Mit unserem Impulspapier über feministische Sportpolitik haben wir ebenfalls gezielt politische Akteure adressiert, die sich bislang wenig bis gar nicht mit diesen Thematiken auseinandergesetzt haben. Mit dem Begriff der Feministischen Sportpolitik geben wir einen Anstoß, der den Diskurs nicht nur theoretisch, sondern auch ganz praktisch bereichern soll. Unser Grundgedanke: Das Recht auf Teilhabe und Selbstbestimmung der nicht-binären Schwimmer*in steht dem des jugendlichen Fußballers in nichts nach. Für beide – und alle anderen – sollte der Sport und die beteiligten Organisationen da sein, sie willkommen heißen und wertschätzen. Um das zu erreichen, müssen wir alle Akteure innerhalb und außerhalb des organisierten Sports erreichen, um Sport zu dem zu machen, was er sein soll: Ein sicherer, diskriminierungs- und barrierefreier Ort der selbstbestimmten und gleichberechtigten Teilhabe.

5. Die Forschung zu Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport ist noch begrenzt und es werden mehr Studien und Forschungsgelder benötigt. Welche Themen oder Bereiche wären Ihrer Meinung nach besonders wichtig für zukünftige Forschungsarbeiten auf diesem Gebiet?

Ein wichtiges Thema im Bereich Gleichstellung ist die kontinuierliche Forschung zu dem Bereich „Gender Health Gap im Sport“. Hier herrscht ein großer Mangel an Studien, was sich z.B. auf die Trainingsmethoden sowohl im Spitzen- als auch im Breitensport auswirkt. In der Medizin und Wissenschaft wurde der weiblichen Anatomie bislang kaum Beachtung geschenkt, es ist jedoch essenziell, die Unterschiede zwischen den Geschlechtern zu kennen, um beim Training optimal auf weibliche Bedürfnisse einzugehen. Der Gender-Health-Gap umfasst ebenso den Menstruationszyklus, welchem bislang im Sport- und Gesundheitsbereich noch zu wenig Beachtung geschenkt wird.

Darüber hinaus sehen wir nach wie vor viele Forschungslücken, wenn es um Zugangshürden zum Sport etwa für trans*-, inter- und nicht-binäre Personen geht. Im sportlichen Kontext sind trans*-, inter- und nicht-binäre Personen häufiger Diskriminierungen ausgesetzt als andere Personen, was ihre Beziehung zum Sport nachhaltig prägt. Hier brauchen wir mehr Forschung und konkrete Praxisansätze, um Regelungen, Strukturen und Praktiken im organisierten Sport weiterzuentwickeln und nachhaltige Veränderungen zu schaffen.

Evaluation und Nachhaltigkeit

Evaluation und Nachhaltigkeit **5.**

Ein wichtiger Schritt in der Umsetzung von Projekten, besonders wenn sie über einen längeren Zeitraum gehen oder in mehrere Phasen unterteilt sind, ist die Evaluation der Umsetzung. Dies hilft euch, im weiteren Verlauf Anpassungen vorzunehmen, um eure Prozesse weiterzuentwickeln und zu optimieren. Außerdem könnt ihr damit kontrollieren und sicherstellen, dass ihr den Bedürfnissen und Wünschen eurer Zielgruppe gerecht werdet und die gewünschten Ergebnisse erreicht.

Die Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport ist ein Prozess, der sich ständig weiterentwickelt. Demzufolge müssen auch eure Maßnahmen an die Veränderungen angepasst werden. Selbst nach Abschluss eures Projekts ist es daher sinnvoll, umgesetzte Maßnahmen zu evaluieren, um sie zu verbessern.

Um eure Maßnahmen zu evaluieren, reichen ein paar einfache Schritte:

- 1.** Legt einen Zeitpunkt fest, an dem ihr gemeinsam im Team den Stand der Umsetzung eurer Maßnahmen überprüfen wollt. Je nach Projektgröße und -dauer kann das quartalsweise, halbjährlich oder jährlich sein.
- 2.** Nehmt euch zum festgelegten Termin oder als Vorbereitung darauf euren Projektplan zur Hand und dokumentiert den Umsetzungsgrad eurer Ziele und Meilensteine. Hierfür könnt ihr euch Ziele zur Umsetzung festlegen, beispielsweise mit Hilfe eines Ampelsystems. Das kann wie folgt aussehen:

0-40 % erreicht: Ihr müsst hinterfragen, warum es nicht läuft und was ihr ändern müsst, um wieder auf den richtigen Weg zu gelangen

40-80 % erreicht: Ihr müsst klare Maßnahmen einleiten, um das Ziel noch zu erreichen

80-100 % erreicht: Alles läuft nach Plan und ihr müsst keine zusätzlichen Maßnahmen einleiten

Zusätzlich solltet ihr nach jedem abgeschlossenen Projekt festhalten, was ihr während der Umsetzungsphase gelernt habt. Dies gibt euch die Möglichkeit, in kommenden Projekten darauf zurückzugreifen und neue Teammitglieder schneller einzuarbeiten.

! **Tipp:** Auch wenn die Zeit, die ihr für ein solches Treffen benötigt, variieren kann, solltet ihr mindestens 2-3 Stunden einplanen. Nehmt euch ausreichend Zeit und seid lieber schneller fertig als gedacht, als nicht fertig zu werden und etwas in ein nächstes Treffen verschieben zu müssen.

Die Gleichberechtigung von Frauen nachhaltig umzusetzen ist ein wichtiger Schritt, um das Projekt auch zukünftig zu verankern. Regelmäßige Evaluierungen, wie die oben beschriebene, können helfen, den Fortschritt zu verfolgen und Anpassungen vorzunehmen. Doch es gibt auch andere weitreichendere Maßnahmen, die umgesetzt werden können, um die Gleichberechtigung von Frauen langfristig im Verein oder Verband zu integrieren.

Der **Verbandstag** ist eine zentrale Institution, um Veränderungen im gesamten Verein oder Verband einzubetten. Durch die strategische Integration von Themen zur Gleichberechtigung von Frauen und Geschlechtergerechtigkeit auf solchen Versammlungen können nachhaltige Veränderungen in Gang gesetzt werden. Hierbei ist es ratsam, gezielt Zeitpunkte und Tagesordnungspunkte zu wählen, die diesen Themen Raum geben. Ein separater Punkt für Berichte und Diskussionen über Maßnahmen zur Gleichberechtigung von Frauen kann die Wichtigkeit dieser Angelegenheit betonen und den Weg für konkrete Initiativen ebnen.

Satzungsänderungen spielen ebenfalls eine maßgebliche Rolle bei der Etablierung langfristiger Veränderungen. Indem die Satzung explizit Geschlechtergerechtigkeit und Gleichberechtigung von Frauen als grundlegende Prinzipien verankert, wird ein rechtlicher Rahmen geschaffen, der eine gleichberechtigte Teilhabe ermöglicht. Auch sollte

5. Evaluation und Nachhaltigkeit

grundlegend geprüft werden, dass keine der bereits vorhandenen Regelungen Frauen unterschwellig ausschließt oder benachteiligt.

Die Einführung einer **Frauenquote** innerhalb des Verbands kann dazu beitragen, eine ausgewogenere Repräsentation in Führungspositionen und Gremien zu gewährleisten. Diese Quote sollte ambitioniert, aber realistisch sein und schrittweise umgesetzt werden, um einen reibungslosen Übergang zu ermöglichen. Zusätzlich ist es ratsam, klare Auswahlkriterien und transparente Verfahren für die Umsetzung der Quote festzulegen.



Was ihr jetzt erreicht habt:

- Zeitpunkt festgelegt, an dem ihr den Stand der Umsetzung besprecht
- Zielerreichungsgrade festgelegt
- Derzeitigen Stand festgehalten und eventuelle weitere Maßnahmen geplant
- Gelerntes festgehalten



Exkurs

5 Fragen an Sybille Wiedmann



Sybille Wiedmann ist Supervisorin und Coach, Trainerin und Organisationsberaterin im Feld Diversity und Gender Mainstreaming. 2014 begleitete sie das Projekt „Frauen im Sport“, welches unserem Projekt in Hamburg ähnelt.

1. Sie arbeiten im Bereich Supervision und Coaching für Unternehmen und Organisationen zum Thema Gender und Diversity. Welche Maßnahmen und Strategien raten Sie Unternehmen und Organisationen, die den Umgang mit Vielfalt erfolgreich in ihre Strukturen und Prozesse integrieren wollen, um so eine inklusive Unternehmenskultur zu fördern?

Eine inklusive Unternehmenskultur zu fördern bedeutet, sich Gedanken zu machen, wie die Pluralität der Gesellschaft auch in der Organisation, im Unternehmen oder im Verein repräsentiert und gleichberechtigt gelebt werden kann. Notwendig dafür ist die Bereitschaft, Gewohntes (selbst)kritisch aus einer anderen, bislang ausgeschlossenen Perspektive zu betrachten und in Frage zu stellen. Diese Prozesse sind sehr lohnend und bereichernd, aber durchaus auch konfliktuell, manchmal schmerzhaft, sie konfrontieren mit Diskriminierung und Privilegierung und sie lösen oft auch Abwehr aus. Es braucht Vermittlungsarbeit und deshalb vor allem eine klare Vision, die insbesondere von der Leitungsebene (mit)getragen wird. Wichtig ist, wie bei allen Veränderungsprozessen, dass es eine langfristige Strategieplanung, ein Steuerungsgremium und auch klar formulierte Ziele gibt. Weitere konkrete Maßnahmen wie z. B. Mentoringprogramme, Quotenregelungen, Planung neuer Angebote oder auch Antidiskriminierungsschulungen für alle können dann entsprechend abgeleitet und umgesetzt werden.

2. 2014 waren Sie Teil des Projekts „Frauen im Sport“, das ins Leben gerufen wurde, um das Bewusstsein für die Förderung von Frauen in den Sportvereinen des Berliner Bezirks Treptow-Köpenick zu schärfen und die Bedeutung von Gleichstellungsthemen zu verdeutlichen. Wie haben Sie das geschafft?

Vieles konnte gelingen, weil es eine sehr gute Top-down-Verankerung für die Umsetzung des Projekts seitens der politischen Führungsebenen im Land Berlin und im Bezirk gab und hier auch etablierte Strukturen wie die Landesstelle Gleichstellung und den bezirklichen Gender-Mainstreaming-Prozess. Gleichzeitig gab es eine breite Unterstützung, getragen durch die Vernetzung verschiedener Akteur*innen des Bezirksamtes und des Sports sowohl bezirklich als auch auf Landesebene. Wichtig war ein für das Projekt sehr engagierter Mitarbeiter des Bezirksstadtrates für Sport, der Akteur*innen vernetzt, Preisgelder akquiriert, Workshops und Räume organisiert und immer wieder in alle Richtungen dafür geworben hatte.

Der erfolgreiche Ansatz im Projekt war, Vereine, die sich bereits auf den Weg gemacht hatten, die bereits gleichstellungsorientiert arbeiteten oder dies planten, als gute Beispiele öffentlich zu machen und deren Arbeit zu würdigen. Es wurde ein Preis ausgelobt und die detaillierte Ausschreibung dazu wurde an alle bezirklichen Vereine geschickt.

Genutzt wurden auch die Kontakte über den Bezirkssportbund und die Preisverleihung wurde als fester Bestandteil in die über das Sportamt ausgerichtete, jährlich stattfindende festliche Ehrung von Sportler*innen integriert. Zudem gab es eine gut organisierte Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Im Rahmen einer hochwertigen Broschüre konnten die teilnehmenden und ausgezeichneten Vereine sich und ihre Ansätze – auch zur Nachahmung – präsentieren.

3. Welche Strategien und Ansätze wurden im Projekt entwickelt und welche Maßnahmen umgesetzt, um den Anteil von Mädchen und Frauen in den Führungspositionen der Sportvereine zu erhöhen?

Vor ist das Ziel, in der Umsetzung langfristig zu planen, zumal ja Vorstände meist für die Zeit von mehreren Jahren gewählt sind. Auch hier gibt es verschiedene Ansatzpunkte und jeder Verein muss die jeweils passenden Maßnahmen finden: Ist es zunächst notwendig, grundsätzlich den Anteil von Frauen und Mädchen im Verein zu erhöhen? Braucht es entsprechend neue Trainingszeiten und Trainer*innen? Wie muss sich die Vereinskultur und auch die Vorstandskultur verändern? Wie wird Nachwuchs für Führungs- und Entscheidungsaufgaben angesprochen?

Konkrete Maßnahmen, die Vereine erfolgreich umgesetzt haben, waren, gezielte Ansprache und Mentoring, aber auch Ansätze, die jüngere Mitglieder, insbesondere auch Mädchen und junge Frauen an Entscheidungsprozessen beteiligten, um Vorstandsarbeit transparent zu machen und Interesse zu wecken. Die Etablierung der Funktion von Gleichstellungs-, Frauen- oder Diversity-Beauftragten im erweiterten Vorstand wurde ebenfalls von den Vereinen als zielführende Maßnahme benannt.

4. Was waren Hürden, die bei der Umsetzung des Projekts aufgetreten sind und wie sind Sie mit diesen umgegangen?

Ein Projekt wie das in Treptow-Köpenick braucht Ressourcen, insbesondere auch für die Verstetigung. Eine Hürde dabei stellt vor allem der personelle Wechsel auf Führungsebenen dar, wenn Ansätze nicht gleichermaßen weiterverfolgt werden. In den Vereinen selbst ist es oft ebenfalls der Mangel an finanziellen und personellen Ressourcen sowie grundsätzlich die Herausforderung, Menschen für ehrenamtliches Engagement zu gewinnen.

Dass sich aber bereits viele Vereine auf den Weg hin zu mehr Gleichstellungsorientierung gemacht haben, zeigt, dass Öffnung und Inklusion auch in diesem Bereich zukunftsweisende Visionen sind.

5. Wie unterscheiden sich die Arbeit an Gender- und Diversity-Themen in Organisationen und Unternehmen zu Sportvereinen und -verbänden?

Hier gibt es mehr Ähnlichkeiten als Unterschiede, insbesondere große Vereine sind einem Unternehmen ja auch von der Struktur sowie der Wettbewerbsorientierung her sehr ähnlich aufgestellt. Das Prinzip des ehrenamtlichen Engagements macht zwar einen Unterschied, nicht aber in Bezug auf Geschlechterverhältnisse und darauf, wie sich Machtstrukturen etablieren. Auch im Hinblick darauf, welche Strategien und Maßnahmen dann zu Veränderungen führen, gibt es im Prinzip keine Unterschiede. Wichtig bleibt die Vision einer gleichberechtigteren Gesellschaft für alle und die Bereitschaft, dafür aktiv einzustehen.

Veränderungs- management

Veränderungsmanagement **6.**

Die Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport kann zu großen Veränderungen führen, je nachdem wie ihr vorher aufgestellt wart. Neues und Unbekanntes kann immer auch Skepsis und Unsicherheit bei den Beteiligten auslösen. Entscheidend ist hier, wie ihr mit solchen Bedenken umgeht. Euer Vorstand oder Präsidium sollte mit gutem Vorbild vorangehen, für das Projekt einstehen und es mit allen Mitteln unterstützen.

Gibt es dennoch Menschen, die dem Projekt skeptisch gegenüberstehen, solltet ihr diese ernst nehmen und am besten schon im Vorfeld jegliche Bedenken besprechen. Hier bietet es sich auch an, Veranstaltungen zu spezifischen Themen oder Geschlechtersensibilisierung im Allgemeinen zu geben, um Ängste zu nehmen und auf die Relevanz des Themas aufmerksam zu machen. Veränderungen brauchen Zeit. Es ist normal, auf Widerstände zu stoßen, aber bleibt geduldig und beharrlich in eurem Streben nach Gleichberechtigung.

Ein offener Dialog mit allen Beteiligten hilft euch dabei, frühzeitig Bedenken zu besprechen und Anregungen sowie Verbesserungsvorschläge aufzunehmen. Der Austausch zwischen den verschiedenen Mitwirkenden kann dabei helfen, dass sie sich gegenseitig von den Zielen und dem Nutzen des Projekts überzeugen. Dies fördert eine positive Arbeitsatmosphäre und ermöglicht allen, gemeinsam an der erfolgreichen Umsetzung des Projekts zu arbeiten. Durch den offenen Dialog können auftretende Herausforderungen frühzeitig erkannt und angegangen werden, während neue Ideen und Perspektiven in den Prozess einfließen können.



Tipp: Benennt eine Gleichstellungsbeauftragte oder einen Gleichstellungsbeauftragten, der oder die sich um sämtliche Themen im Bezug auf die Gleichstellung der Geschlechter und somit der Gleichberechtigung der Frauen kümmert. Dies beinhaltet auch das proaktive Informieren über geplante Maßnahmen sowie die Unterstützung bei auftretenden Sorgen oder Ängsten.

Weitere Aufgaben können beinhalten:

- Überwachung und Förderung der Einhaltung von gesetzlichen Vorschriften und Bestimmungen zur Gleichstellung von Geschlechtern
- Entwicklung und Implementierung von Maßnahmen und Programmen zur Förderung der Gleichberechtigung im Vereins- und Verbandsumfeld
- Beratung und Unterstützung von Mitgliedern sowie Ehren- und Hauptamtlichen in Fragen der Gleichstellung und Chancengleichheit
- Sensibilisierung für geschlechtsspezifische Themen und Förderung eines respektvollen Umfelds
- Analyse und Überwachung von internen Strukturen hinsichtlich möglicher Benachteiligungen oder Ungleichheiten
- Förderung der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und privatem Leben
- Zusammenarbeit mit relevanten Akteuren, wie zum Beispiel Personalabteilungen, Betriebsräten oder Gremien, um die Gleichstellungsziele umzusetzen
- Teilnahme an Schulungen, Workshops oder Fortbildungen zum Thema Gleichstellung, um das eigene Wissen und die Sensibilität für geschlechtsspezifische Themen zu erweitern
- Dokumentation und Berichterstattung über die Fortschritte und Herausforderungen im Bereich der Gleichstellung
- Unterstützung bei der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Mitglieder sowie Ehren- und Hauptamtliche

Learnings aus dem Projekt

Interview mit Knuth Lange

7.



Knuth Lange ist der Präsident des Hamburger Handball-Verbands

Was hat Sie bewogen, mit dem Hamburger Handball-Verband am Projekt der Alexander-Sport-Stiftung zur Förderung der Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport teilzunehmen?

Uns war klar und bewusst, dass wir bei weitem nicht paritätisch mit Frauen und Männern aufgestellt sind. Obwohl rund 41% Mädchen und Frauen im Spielbetrieb vertreten sind, ist ihr Anteil in unserer eigenen Organisation und bei den Funktionsträgern in den Vereinen deutlich geringer und dieses Ungleichgewicht möchten wir angehen.

Wie können sich Vereine und Mitglieder im Hamburger Handball-Verband aktiv an der Frauenförderung beteiligen und welche Rolle spielt die Zusammenarbeit zwischen dem Verband und den Vereinen in diesem Kontext?

Ich denke, wir müssen als Fachverband Vorbild sein und bei uns selbst anfangen, Gleichberechtigung herzustellen und darüber hinaus unseren Vereinen Best Practices, also konkrete Beispiele an die Hand geben, mit denen sie es selbst schaffen, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Geschlechtern zu erreichen.

Was hat der Hamburger Handball-Verband für die Zukunft geplant, um die Gleichberechtigung von Frauen zu erreichen?

Wir haben als erstes unsere Satzung geändert, um Chancengleichheit fest in unseren Statuten zu verankern und wir haben die Stelle einer Beauftragten für Chancengleichheit und Vielfalt in unserem Erweiterten Präsidium geschaffen. Beides wurde auf dem letzten Verbandstag einstimmig angenommen. Jetzt haben wir uns vorgenommen, dass in jedem unserer Gremien mindestens eine Frau vertreten ist, und wir haben eine Reihe von Initiativen gestartet, um mehr Mädchen für Handball zu begeistern und mehr Frauen als Trainerinnen und Schiedsrichterinnen zu gewinnen. Mittel- bis langfristig, das ist das erklärte Ziel, wollen wir durchgängig paritätisch mit Frauen und Männern besetzt sein.

Welche Erfahrungen haben Sie bisher aus dem Projekt zur Förderung der Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport gewonnen?

Das Projekt hat uns geholfen, uns selbst besser zu reflektieren, die Defizite zu erkennen, um daraus Maßnahmen abzuleiten, wie wir beginnen und an welchen Stellen wir mit welchen Mitteln Frauenförderung am besten realisieren können.

Welchen Tipp geben Sie anderen Vereinen oder Verbänden, die ebenfalls die Gleichberechtigung von Frauen bei sich verbessern wollen?

Beginnt eine ernsthafte Auseinandersetzung mit dem Thema. Überlegt, welche Aufgaben, Projekte und Maßnahmen ihr als Verein oder Verband bearbeitet und ob dort Frauen und Mädchen in gleicher Weise erreicht und repräsentiert werden und ob sie den Verband oder Verein mitgestalten. Nutzt den Vorteil ausgewogen besetzter Gremien in Bezug auf besseres und nachhaltigeres Entscheidungsverhalten und vielfältigere Perspektiven. Im Idealfall stellen sich alle Beteiligten in jeder Phase eines Arbeits- oder Entscheidungsprozesses die Frage der Chancengleichheit, damit so zum Beispiel die Qualität der Lizenzlehrgänge verbessert wird oder ganz pragmatisch die Potenziale in Bezug auf Mitgliederwachstum besser ausgeschöpft werden können.

Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen



Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen



Nun wisst ihr alles, was ihr wissen müsst, um euer Projekt zu starten. Oder vielleicht habt ihr euch auch während eures Projekts bereits Schritt für Schritt am Handbuch entlanggearbeitet und seid nun am Ende. Was auch immer auf euch zutrifft, ihr könnt stolz auf euch sein, dass ihr den (nächsten) Schritt in die richtige Richtung wagt, so wie es auch der Hamburger Handball-Verband macht. Dank des HHV konnten wir diesen Leitfaden entwickeln und möchten euch Impulse für die Geschlechtergleichstellung geben. Nun liegt es an euch, das erlangte Wissen in die Praxis umzusetzen und eure Erfahrungen und Erfolge mit anderen zu teilen.

Dieses Handbuch ist ein Werkzeugkasten, um an der Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport zu arbeiten. Er soll dabei hilfreiche Informationen, praktische Tipps und erprobte Strategien bieten. Denkt jedoch immer daran, dass die Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport ein fortlaufender Prozess ist. Die Bedürfnisse und Anforderungen werden sich im Laufe der Zeit verändern. Bleibt daher stets aufmerksam und offen für neue Entwicklungen, Trends und innovative Ideen. Seid bereit, eure Maßnahmen und Ansätze zu hinterfragen, anzupassen und kontinuierlich zu verbessern, um den sich ändernden Bedürfnissen gerecht zu werden. Bleibt aktiv und entwickelt euch kontinuierlich weiter, um dazu beizutragen, eine nachhaltige und langfristige Verbesserung für Frauen im Sport zu erreichen.

Hier sind ein paar Tipps, um auch in Zukunft am Ball zu bleiben:

- Legt eine Gleichberechtigungsbeauftragte oder einen Gleichberechtigungsbeauftragten fest, der oder die sich zukünftig hauptverantwortlich um die Umsetzung von weiteren Maßnahmen kümmert
- Versucht, in Themenbereichen, die die Gleichberechtigung von Frauen betreffen, auf dem neusten Stand zu bleiben
- Evaluert regelmäßig, ob die Schritte, die ihr geht, zielführend sind
- Sucht oder gründet Netzwerke, um euch mit anderen zum Thema Gleichberechtigung von Frauen auszutauschen oder Frauen untereinander zu vernetzen

Wir hoffen, dass ihr nun motiviert seid, voller Tatendrang die nächsten Schritte zu gehen. erinnert euch daran, dass ihr Teil einer wichtigen Bewegung seid, die für Gleichberechtigung im Sport einsteht. Jeder einzelne Beitrag, sei er groß oder klein, kann etwas bewirken. Wir ermutigen euch, das Gelernte in die Praxis umzusetzen und kontinuierlich an der Entwicklung eures Vereins oder Verbands zu arbeiten. Die Reise zur Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport ist ein fortwährender Prozess, der von Engagement, Offenheit und einem respektvollen Miteinander geprägt ist. Genießt diese spannende Reise und erinnert euch stets daran, dass ihr Teil einer wundervollen Gemeinschaft seid, die das Potenzial hat, Veränderungen zu bewirken und die Welt des Sports positiv zu beeinflussen. Wir wünschen euch viel Erfolg, Freude und Erfüllung auf eurem Weg zur Gleichberechtigung von Frauen im organisierten Sport!

**Gemeinsam könnt
ihr Großes erreichen!**

Impressum

Herausgeber:

Alexander-Otto-Sportstiftung

Redaktion:

Rando Aust

Autoren:

Melina Kaulbarsch, Thomas Glaser

Artdirektion/Gestaltung:

Heike Roth, www.heikeroth.com

Ansprechpartner:

Alexander-Otto-Sportstiftung

Rando Aust, Vorstandsvorsitzender

Saseler Damm 39, 22395 Hamburg

Tel.: 040 / 606066526

E-Mail: info@alexander-otto-sportstiftung.de

Internet: www.alexander-otto-sportstiftung.de

Hamburger Handball-Verband e.V.

Pia Zufall

Eulenkamp 75, 22049 Hamburg

Tel.: 040 / 226346012

E-Mail: info@hamburgerhv.de

Internet: www.hamburgerhv.de

Futory GmbH

Melina Kaulbarsch

Thomas Glaser

Melissa Ott

Paul-Ehrlich-Straße 51

60596 Frankfurt am Main

Tel.: 069 / 348 750 53

E-Mail: hello@futory.com

Internet: www.futory.eu

Hinweis: In diesem Buch werden Beispiele von anderen Anbietenden aufgeführt.

Wir möchten darauf hinweisen, dass wir in keinerlei Kooperation mit diesen stehen.

Hamburg, November 2023

