

### Präambel

Die Führungs-Akademie (FA) ist die zentrale Bildungseinrichtung im DOSB für Führungskräfte und Mitarbeitende auf nationaler und regionaler Ebene zu Fragen des Sportmanagements und der Verbandsentwicklung. Ihre unmittelbaren Mitglieder sind die Spitzenverbände, die Landessportbünde und die Verbände mit besonderen Aufgaben, die ihren Beitritt in den Trägerverein der FA erklärt haben. Als Teil des Sportsystems ist die FA eng mit den Strukturen und Netzwerken des organisierten Sports verbunden. Die FA vermittelt in zahlreichen Seminaren aktuelle Managementkenntnisse und bildet zu Fach- und Führungsthemen weiter.

Darüber hinaus bereitet die FA relevante Themen der Verbandsentwicklung und des Sportmanagements zielgruppengerecht auf und bringt diese über die verschiedenen Formate unserer Geschäftsfelder in den organisierten Sport ein.

Die Führungs-Akademie des DOSB positioniert sich eindeutig gegen jede Form von sexueller Belästigung, Diskriminierung und jeder Form interpersoneller Gewalt. Unser Ziel ist es, ein respektvolles, menschenwürdiges und intaktes Arbeits- und Seminarklima sicherzustellen.

Vor dem Hintergrund dieses allgemeinen Verantwortungsbereiches sind für die FA folgende Bereiche besonders zu berücksichtigen, wenn es um die wirksame Prävention von und Intervention bei sexualisierter Belästigung und Gewalt geht.

### 1. Weiterbildung

Mit unserem Weiterbildungsangebot vermitteln wir aktuelle und für den Sport relevante Themen anforderungsnah und praxisgerecht. Dabei stehen neben der Kompetenzentwicklung die Selbstreflexion und der Erfahrungsaustausch unserer Teilnehmenden im Fokus. Unser Qualifizierungsangebot ist bundesweit und sportartübergreifend ausgerichtet und stärkt Führungskräfte wie Mitarbeitende in ihrer beruflichen und ehrenamtlichen Arbeit für den organisierten Sport.

Ziel ist es, die Führungskräfte und Mitarbeitenden in ihrer beruflichen wie ehrenamtlichen Arbeit für den Sport wirksam zu unterstützen.

Die Führungs-Akademie verantwortet jährlich über 100 Seminare und digitale Formate für eine zielgruppenspezifische und praxisnahe Qualifizierung zu aktuellen Themen, die überwiegend von ehrenamtlich und beruflich tätigen Menschen in Sportorganisationen besucht werden.

Die Dauer der Veranstaltungen variiert je nach Format. Webinare sind i.d.R. kurzweilige Formate von eineinhalb bis drei Stunden, Online-Seminare/-Workshops finden ab drei Stunden aufwärts statt und können zeitlich auch in verschiedene Blöcke über mehrere Termine verteilt werden. Die Seminarzeit in Präsenz verteilt sich i.d.R. auf ein bis zwei Tage. Ziel des Angebots ist es, auf die unterschiedlichen Funktions- und Zielgruppen ausgerichtete Qualifizierungen anzubieten, die sowohl neue und innovative Fragestellungen enthalten als auch das Interesse der Seminarteilnehmenden an Standardthemen berücksichtigen.

Für größere Teilnehmerkreise bieten wir mit unseren Inhouse-Schulungen maßgeschneiderte Angebote der Verbandsentwicklung, die auf die speziellen Anforderungen der jeweiligen Organisation ausgerichtet sind. Jährlich realisieren wir rund 60-70 solcher Inhouse-Veranstaltungen gemeinsam mit den entsprechenden Sportorganisationen.

Die im Blended Learning Format angebotene Qualifizierung zum\* zur „DOSB-Verbandsmanager/in“ ist bereits seit einigen Jahren ein fester Bestandteil unseres Weiterbildungsangebots.

### 2. Beratung

Die Führungs-Akademie bietet ihren Mitgliedsorganisationen ein vielfältiges Angebot praxisorientierter Managementberatung. Unser vornehmliches Ziel ist es, die Sportverbände in ihrer Entwicklung zu stärken und sie in ihrer Arbeit für die eigenen Mitglieder, Partner und Mitarbeitenden zu unterstützen. Hier bieten wir ein breites Spektrum an individueller Beratung von Verbänden in den Bereichen Strategieentwicklung, Strukturentwicklung, Kulturentwicklung, Personalentwicklung, Good Governance, Veranstaltungsberatung und -moderation oder Digitale Transformation an.

Die Beratungsleistungen der Führungs-Akademie können als Prozessberatungen in Form von Beratungsworkshops oder als Veranstaltungsberatung und -moderation umgesetzt werden.

Jährlich berät das FA-Berater\*innenteam unsere Mitgliedsorganisationen in rund 60 Beratungsprojekten.

### 3. Forum & Wissenschaft

Mit wissenschaftlichen Expertisen und der Durchführung von Evaluationen bieten wir im Bereich „Forum & Wissenschaft“ Orientierung zu relevanten Fragestellungen für den organisierten Sport und schlagen so die Brücke zwischen Wissenschaft und Praxis. Foren mit Expertinnen und Experten zur Sportentwicklung und Sportpolitik dienen der Meinungs- und Willensbildung, dem Interessenausgleich im Sportsystem sowie der gesellschaftlichen Positionierung des organisierten Sports.

Eines der bekanntesten Foren ist die Kölner Sportrede, die alle zwei Jahre stattfindet und ca. 150 Gäste aus Sport, Gesellschaft, Wirtschaft, Kultur und Politik zusammenbringt.

### 4. Mitgliederservice

Als starker Partner für unsere Mitgliedsorganisationen bieten wir im Bereich des Mitgliederservice ein breites Portfolio an Dienstleistungen und Informationsmaterialien kostenfrei oder zu vergünstigten Konditionen an. Unsere Mitgliedsorganisationen nutzen den Austausch mit unseren Expertinnen und Experten und erhalten für ihre Verbandstätigkeit relevante Inhalte über unsere verschiedenen Informationsdienste oder beziehen Broschüren und Infolyer, u.a. zu den Themen Datenschutz, Vereinsrecht, Zuwendungsmanagement und Digitalisierung.

Mit unseren Angeboten in den vier Geschäftsfeldern stehen wir in Kontakt mit zahlreichen Vereinen und Verbänden des organisierten Sports und setzen uns mit aktuellen Themenstellungen auseinander. In allen Bereichen ist es uns wichtig, uns eindeutig gegen jede Form von sexueller Belästigung, Diskriminierung und interpersoneller Gewalt zu positionieren.

Aus diesem Grund wurde ein institutionelles Schutzkonzept u.a. im Rahmen der Anforderungen des DOSB-Stufenmodells entwickelt. Im Folgenden können Sie alle relevanten Inhalte zu Prävention und Intervention bei interpersonaler Gewalt an der Führungs-Akademie des DOSB lesen.

### Inhaltsangabe

#### 1. Positionierung und Verankerung

Die Führungs-Akademie des DOSB positioniert sich eindeutig gegen jede Form von sexueller Belästigung, Diskriminierung und interpersoneller Gewalt. Unser Ziel ist es, ein respektvolles, wertschätzendes und gesundes Arbeits- und Seminarklima sicherzustellen.

In Anbetracht der Verantwortung der Führungs-Akademie für alle Mitarbeitenden (intern wie extern), Teilnehmende und Zulieferer sowie für unsere aktiven ehrenamtlichen Funktionsträger\*innen beschloss der Vorstand der Führungs-Akademie des DOSB e.V. auf seiner Sitzung am 07.02.2023 in Köln Folgendes:

„Die Führungs-Akademie (FA) verurteilt jegliche Form von Gewalt, unabhängig davon, ob sie körperlicher, seelischer oder sexualisierter Art ist. Die FA setzt die Maßnahmen laut DOSB-Stufenplan um und erstellt ein Präventionskonzept zu „Prävention von sexualisierter Belästigung und Gewalt““.

#### 2. Ansprechperson

Der Vorstand der Führungs-Akademie benennt Sarah Vogel (E-Mail: vogel@fuehrungs-akademie.de; Tel.: 0221 717997-39) als Ansprechperson in Fragen der Prävention von interpersonaler Gewalt.

Die Ansprechperson koordiniert die Umsetzung der Maßnahmen des Präventionskonzepts. Die Kontaktdaten der Ansprechperson werden auf der FA-Homepage veröffentlicht ([Link Homepage](#)). Sarah Vogel berichtet als Ansprechperson mindestens einmal jährlich in einer Vorstandssitzung über die im Themenfeld Prävention und Intervention stattgefundenen Maßnahmen, Begebenheiten und Vorkommnisse.

#### 3. Eignung von Mitarbeitenden

##### a) Ehrenkodex und Ethik-Code (Verhaltenskodex):

Die hauptamtlich angestellten Mitarbeitenden der Führungs-Akademie (FA) sowie externe Referierende und Dozierende haben den Ehrenkodex und einen Verhaltenskodex (Ethik-Code) unterzeichnet ([Link Verhaltensleitfaden](#), [Link Ehrenkodex](#)).

##### b) Erweitertes Führungszeugnis (eFZ)

Sarah Vogel als Ansprechperson hat das erweiterte Führungszeugnis vorgelegt. Im Abstand von fünf Jahren ist dieser Nachweis wiederholt zu erbringen.

#### 4. Qualifizierung der Mitarbeitenden

Die hauptamtlich angestellten Mitarbeitenden der Führungs-Akademie (FA) erhalten jährlich eine dreistündige Qualifizierung im Themenfeld. Im Herbst 2023 fand die erste interne Schulung statt. Alle externen Referentinnen und Referenten bzw. Dozierende werden einmal jährlich über das Präventions- und Interventionskonzept sowie Verfahren zum Schutz der Teilnehmenden der Veranstaltungen informiert.

### 5. Satzung & Ordnungen

*„Die Führungs-Akademie (FA) verurteilt jegliche Form von Gewalt, unabhängig davon, ob sie körperlicher, seelischer oder sexualisierter Art ist.“*

Die Führungs-Akademie hat die Prävention von sexualisierter Gewalt in der Satzung festgeschrieben, um innerhalb der eigenen Organisation für das Thema zu sensibilisieren und nach außen hin eine sichtbare klare Haltung zu entwickeln. Die FA schafft damit eine Grundlage für ggf. notwendige Interventionen und gibt sich einen Rahmen für Maßnahmen gegen jede Form der Gewalt.

### 6. Interventionsleitfaden

Bei Verdachtsfällen im Zusammenhang mit interpersonaler Gewalt ist es erforderlich, schnell, systematisch und abgestimmt zu handeln. Deshalb ist es erforderlich, Standards für die Gestaltung des Krisenmanagements festzulegen. Zur Intervention zählen alle Maßnahmen, die geeignet sind, Vorfälle von interpersonaler Gewalt zu beenden, die Betroffenen zu schützen und die Aufarbeitung zu initiieren. Dazu gehört im Kern, Beschwerden einzuschätzen, zu bewerten und auf dieser Grundlage geeignete Maßnahmen einzuleiten.

Die Führungs-Akademie übernimmt Verantwortung für ein Krisenmanagement, das den Schutz, die Interessen und die Integrität der Betroffenen wahrt ([s. Interventionsplan](#)).

### 7. Beschwerdemanagement und Evaluation von Veranstaltungen

Im Vorfeld jeder Veranstaltung erhalten die Teilnehmenden wie Referierenden Informationen zur FA. In diesen Unterlagen finden sich auch die Kontaktdaten der internen und externen Anlaufstellen.

Nach jeder Veranstaltung der Führungs-Akademie erhalten die Teilnehmenden einen Evaluationsbogen, den sie online ausfüllen. In diesem Fragebogen gibt es drei konkrete Fragen zum Themenfeld Wohlbefinden, Umgangs- und Gesprächskultur und eine offene Frage. Diese anonymisierten durchgeführten Evaluationen sichern das Beschwerdemanagement ab, werden systematisch ausgewertet und bei Bedarf an die Ansprechperson weitergereicht. Interne und externe Anlaufstellen sind benannt und werden an die Teilnehmenden von Veranstaltungen der Führungs-Akademie im Rahmen dieses Evaluationsbogens kommuniziert.

Die Kontaktdaten der Ansprechperson sind auf der Website für jeden Person einsehbar und werden nach außen kommuniziert (z.B. Mitarbeitende der Führungs-Akademie, Teilnehmende von Veranstaltungen, externe Dozierende, etc.). Anliegen und Beschwerden der sich meldenden Personen werden von der Ansprechperson entgegengenommen und entsprechend dem Interventionsleitfaden verfolgt.

### 8. Risikoanalyse und Verhaltensregeln

Die Risikoanalyse ist ein Instrument, um sich über Gefahrenpotenziale und Gelegenheitsstrukturen in der eigenen Organisation oder Einrichtung in Bezug auf Belästigung und sexualisierte Gewalt bewusst zu werden. Die Risikoanalyse überprüft im Sinne einer Bestandsaufnahme, ob

in der alltäglichen Arbeit oder den Organisationsstrukturen Risiken oder Schwachstellen bestehen, die die Ausübung von sexualisierter Gewalt ermöglichen oder sogar begünstigen.

Die hier vorliegende Risikoanalyse hat Antworten auf folgende Fragen gesucht:

- Was ist sexualisierte Gewalt?
- Inwiefern gab es bereits in der Vergangenheit Hinweise auf sexualisierte Gewalt in der Führungs-Akademie und wie wurde bisher damit umgegangen?
- Wo bestehen innerhalb der Führungs-Akademie besondere Risiken für sexualisierte Gewalt?
- Welche Zielgruppen und Angebote der Führungs-Akademie sind dabei insbesondere zu berücksichtigen? Was sind die besonders sensiblen Bereiche innerhalb der Führungs-Akademie, die für sexualisierte Gewalt problematisch sein können?
- Welche Folgerungen entstehen daraus für ein Schutzkonzept?

### 8.1 Definitionen

Unter „sexualisierter Gewalt“ werden verschiedene Formen der Machtausübung mit dem Mittel der Sexualität und auf Basis der Geschlechterordnung gefasst. Das Konzept der „sexualisierten Gewalt“ (im Gegensatz zu „sexueller Gewalt“ oder „sexuellem Missbrauch“) hebt dabei hervor, dass es nicht zuvorderst um die Ausübung von sexuellen Handlungen geht, sondern um die Ausübung von Macht mithilfe von sexuellen Handlungen im Rahmen von Abhängigkeitsverhältnissen. Sexualisierte Gewalt beinhaltet eine Spannweite von verschiedenen Handlungen: von z.B. sexuellen Belästigungen ohne Körperkontakt über sexuelle Grenzverletzungen bis hin zu sexuellen Handlungen mit Körperkontakt.

Darüber hinaus ist hervorzuheben, dass es auch eine Strafbarkeit durch Unterlassen gibt, wenn z.B. den Verantwortlichen in einer Organisation sexuelle Übergriffe innerhalb der Organisation bekannt werden und diese nichts dagegen unternehmen.

Schließlich ist im Hinblick auf sexualisierte Gewalt zu berücksichtigen, dass diese besonders in Macht- und Abhängigkeitsverhältnissen problematisch ist, aber nicht allein dort auftritt. Auch unter Status-Gleichen (z.B. unter Mitarbeitenden) kann sexualisierte Gewalt geschehen.

### 8.2 Erfahrungen mit vergangenen Fällen von sexualisierter Gewalt innerhalb der FA?

Nach aktuellem Informationsstand gibt es innerhalb der Führungs-Akademie bislang nur eine offiziell und konkret bekannt gewordene Beschwerde von sexualisierter Belästigung.

Dieser Vorfall – das Zeigen pornografischer Abbildungen in einem Seminarkontext, weil die Referenten einen Link falsch in die Präsentation eingebettet hatten – wurde unmittelbar an die interne Ansprechperson gemeldet. Mit dem Direktor der Führungs-Akademie wurde das weitere Vorgehen besprochen und direkt umgesetzt:

- Stellungnahme und Entschuldigung bei allen Seminarteilnehmenden
- Angebot der „Nachsorge“ und Unterstützung bei Bedarf / Kontaktangabe der Ansprechperson
- Gespräch mit den externen Referenten / Konfrontation mit der Beschwerde
- Mitteilung der Aufkündigung der Zusammenarbeit mit diesen Referenten
- Auswertung und Evaluation des Vorgangs intern

### **8.3 Potenzielle Risiken und mögliche problematische Bereiche im Hinblick auf sexualisierte Gewalt und Belästigung innerhalb der Führungs-Akademie**

#### **a) Seminare, Tagungen und Sitzungen der FA**

Bei Seminaren, Tagungen und Gremiensitzungen im Präsenz- und Online-Format ist die FA direkte Ausrichterin und somit in unmittelbarer Verantwortung dafür, einen sicheren, gewalt- und diskriminierungsfreien Rahmen zu gestalten. Der Bereich der unmittelbar von der FA durchgeführten Veranstaltungen steht somit bei dieser Risikoanalyse im Zentrum und benötigt eine besondere Aufmerksamkeit.

Sexualisierte Diskriminierungen könnten hier ggfs. im Rahmen von Vorträgen, Diskussionen und Chatforen durch anzügliche Bemerkungen, sexualisierende Bilder und Kommentare verbreitet werden. Zudem ergeben sich bei Seminaren auch im Rahmen der geselligen Zusammenkünfte z.B. bei Abend- oder Festveranstaltungen Gelegenheiten, die mitunter für sexualisierende Belästigung oder Gewalt ausgenutzt werden könnten, insbesondere wenn Teilnehmende mit Dozierenden oder sonstigen Führungskräften anderer Mitgliedsverbände zusammentreffen. Des Weiteren können Teilnehmenden selbst als mögliche Faktoren gelten, wenn es wiederholt zu sexualisierten Diskriminierungen o.ä. im Rahmen von Aussagen eines\*einer Teilnehmers\*Teilnehmerin in einer FA-Veranstaltung kommt.

Mögliche Maßnahmen:

- Sensibilisierung der Mitarbeitenden der FA sowie der externen Referierenden für berufsethische Grundsätze einer gewalt- und diskriminierungsfreien Kommunikation,
- Sensibilisierung für Problematiken in der Gestaltung von Nähe- und Distanz-Beziehungen,
- Aufnahme von Hinweisen, Leitlinien zur Prävention sexualisierter Gewalt in den FA-Leitfaden für die Durchführung von Tagungen und Veranstaltungen,
- klares und entschiedenes Eintreten/Ansprechen bei entsprechenden Vorfällen durch Verantwortliche der FA,
- Ansprechperson für die Prävention sexualisierter Belästigung & Gewalt benennen und bekannt geben.

#### **b) Macht- und Abhängigkeitsverhältnisse innerhalb der Gruppe der Beschäftigten an der FA**

- Zwischen Direktor\*in und Mitarbeitenden an der FA besteht rein strukturell ein Machtgefälle und ein einseitiges Abhängigkeitsverhältnis. Dies könnte das Risiko für den Missbrauch von Macht und die Ausübung von sexualisierter Gewalt bergen.
- Vorstandsmitglieder können Einfluss auf Beschäftigungsverhältnisse von Direktor\*in und Mitarbeitenden nehmen und sich so ggf. herausnehmen unangemessenen Druck bzw. sexuelle Belästigung auszuüben, weil sie per Definition in einem Machtverhältnis zum\*zur Direktor\*in und zu den Mitarbeitenden stehen.
- Externe Referentinnen und Referenten sind immer wieder angewiesen auf die Fürsprache von Mitarbeitenden an der FA, um weitere Aufträge zu erhalten. Auch hier gibt es bestehende Abhängigkeitsverhältnisse.
- In Seminaren, die von externen Referentinnen und Referenten geleitet werden, kann es gegenüber den Teilnehmenden der Seminare zu Übergriffen oder sexueller Belästigung kommen, die möglicherweise nicht an die Kolleginnen und Kollegen an der FA berichtet werden.

- Die Beauftragung für Beratungen oder Weiterbildungen erfolgt durch externe Verbände, dadurch stehen die Mitarbeiter\*innen der FA in einem Abhängigkeitsverhältnis zum\*zur Auftraggeber\*in, um Aufträge erfolgreich abzuschließen oder weitere Aufträge zu erhalten.

Für diese Fälle benötigen insbesondere junge Mitarbeitende, externe Referierende und Teilnehmende der Seminare, die Information über interne Ansprechpersonen und ggf. Unterstützung jenseits der Organisation. Zusätzlich sollte in diesen Konstellationen bedacht werden, dass sich Betroffene in der Regel nur dann an Ansprechpersonen wenden, wenn sie diese für integer und vertrauenswürdig halten, da sie ansonsten negative Konsequenzen für sich selbst befürchten. In all diesen Fällen ist natürlich auch sicherzustellen, dass es nicht zu falschem Verdacht, z.B. der Beschuldigung der sexualisierten Belästigung und Verleumdung kommt. Auch hier ist wichtig, dass alle Beteiligten innerhalb der Organisation die interne Ansprechperson UND externe Partnerorganisationen kennen. Unzutreffende Vorwürfe sexualisierter Gewalt können schädigende Auswirkungen für beschuldigte Personen haben und Existenzen zerstören. Wenn sich Vorwürfe nach gründlicher und intensiver Prüfung unter Einbeziehung von externen Stellen als unbegründet erweisen, muss es daher das Ziel sein, die falsch beschuldigte Person vollständig und nachhaltig zu rehabilitieren.

Mögliche Maßnahmen:

- Ansprechpersonen für die Prävention sexualisierter Belästigung & Gewalt benennen, ausreichend schulen und bekannt geben,
- Integration der Thematik in Informationsveranstaltungen für Mitarbeitende und externe Referierende,
- Sensibilisierung der Mitarbeitenden für mögliche Risiken in Abhängigkeitsverhältnissen, z.B. durch Angebote durch die Ansprechperson vor Ort,
- Anonyme Meldungen ermöglichen, z.B. via Evaluationsbögen für Teilnehmende in Seminaren,
- konkrete Unterstützung und Hilfestellung bei entsprechenden Meldungen leisten,
- regelmäßiger (anonymisierter) Bericht über Meldungen und den Umgang damit (z.B. bei Vorstandssitzung),
- Erstellen eines Ehren- und Verhaltenskodex und Kommunikation an alle internen sowie externen Mitarbeitenden der FA und Kommunikation auf der Website.

## 9. Nachhaltigkeit

Die Führungs-Akademie verpflichtet sich, die Prävention und Intervention interpersonaler Gewalt zur dauerhaften Aufgabe zu machen. Einzelne Qualitätskriterien werden daher in regelmäßigem Turnus aktualisiert. Dies betrifft die Schulung des Personals (jährlich). Bei Neuzugängen im Personal erfolgt die Unterschrift des Ehrenkodex und des Ethik-Codes/Verhaltenskodex routinemäßig.