

Overskrift 5.1 Ligestilling

1. Definition

Ligestilling er afgørende for at skabe en fredelig, velstående og bæredygtig verden. Mens ligestilling gælder for alle køn, er kvinder oftest den underrepræsenterede gruppe, hvilket gør deres inklusion særligt afgørende. På trods af, at kvinder udgør 50 % af den globale befolkning, repræsenterer de kun 23 % af arbejdsmarkedet i gennemsnit, hvilket understreger en betydelig forskel, der skal løses. Sport, som både en afspejling af samfundet og en magtfuld platform, spiller en nøglerolle i at fremme ligestilling mellem kønnene og styrke kvinder og piger.

At opnå ligestilling mellem kønnene i sport involverer flere dimensioner, herunder lige deltagelse, repræsentation og adgang til beslutningstagningsroller. Det omfatter også kønsfølsom beslutningstagning, ligestilling i coaching og undervisning, udryddelse af kønsbaseret vold i og gennem sport og afskaffelse af stereotyper i sport og deres mediedækning. Kvinder i lederroller er særligt vigtige, da deres forskellige perspektiver og erfaringer bidrager til forbedret organisatorisk præstation. Forskning viser, at forskellige teams udmærker sig i problemløsning og beslutningstagning, og kønsbalancerede bestyrelser og udvalg i sportsorganisationer er forbundet med mere effektiv og inkluderende styring.

På trods af disse fordele er kvinder fortsat underrepræsenteret i lederstillinger på tværs af forskellige sektorer, herunder sport. Denne underrepræsentation understreger behovet for politikker, der fremmer balance mellem arbejde og privatliv, fleksible tidsplaner, mentorprogrammer, uddannelsesinitiativer og bestræbelser på at bekæmpe kønsdiskrimination. Sådanne foranstaltninger er afgørende for at øge kvindelig repræsentation i lederskabs- og beslutningstagningsroller.

Kønsmæssig ulighed i sport er blevet omfattende dokumenteret i europæiske publikationer med stor opmærksomhed fra Europa-Kommissionen, Europarådet og Europa-Parlamentet. 2022-publikationen "Towards More Gender Equality in Sport" af High-Level Group on Gender Equality in Sport fremhæver den dybtliggende sexismen, som kvinder står over for i sportsarenaen. Bestræbelserne på at fremme kønsinklusion har taget fart, med fokus på at lukke kønsløften i deltagelse, finansiering, medierepræsentation og fanengagement.

Højprofilerede begivenheder såsom de olympiske lege 2024, FIFAs verdensmesterskab for kvinder 2023 og verdensmesterskabet i rugby for kvinder 2023 har sammen med udvidelsen af kvinders professionelle ligaer markant øget synligheden og støtten til kvindelige atleter. Nogle fokusområder omfatter sikring af adgang til sport, idræt og fysisk aktivitet for kvinder og piger fra alle baggrunde, sikring af ansvarsstillinger inden for sportsstyring og retfærdig adgang til ressourcer, lønninger, økonomiske incitamenter og sportsfaciliteter. Derudover lægges der stor vægt på at sensibilisere mediedækning af kvinder i sport, støtte reintegration af kvindelige atleter på arbejdsmarkedet efter deres atletiske karriere (dobbelt karriere) og bekæmpelse af kønsbaseret vold, herunder chikane og misbrug.

Se også emner: Human Resource Management (1.3), Karrierestøtte til personale/frivillige (2.6), Ekstern kommunikation (3.5), Vedtægter (4.1), Demokratisk proces og valg (4.2), LGBTQIA+ (5.2), Handicap (5.3), Regler mod racisme og antidiskrimination (5.4), Sikker sport (5.5)

2. Ideelt scenarie

Der er stærk opbakning fra ledelsen, med aktiv støtte til ligestillingsinitiativer demonstreret på alle niveauer i organisationen, specifikt inden for dens ansvarsområder, direkte drift, tilrettelæggelse af begivenheder og indvirkning på lokalsamfund. Ligestilling er dybt forankret i organisationskulturen, hvilket sikrer, at den gennemsyrrer alle aspekter af beslutningstagning og drift. Der anvendes kønsbudgettering med dedikerede midler tildelt specifikt til ligestillingsprogrammer og -initiativer. Politikker overvåges og opdateres regelmæssigt, hvilket afspejler en forpligtelse til løbende forbedringer og overholdelse af bedste praksis inden for ligestilling. Uddannelse og bevidstgørelsesindsats prioriteres for at understrege vigtigheden af ligestilling mellem kønnene i hele organisationen og blandt interessenter. Samtidig oprettes mentorprogrammer for kvinder. En dedikeret ligestillingskommission/koordinator er udpeget til at sikre, at ligestillingsstrategier implementeres og overvåges effektivt. Organisationens vedtægt tager en omfattende strategi, der omfatter forskellige områder, herunder deltagelse, coaching, officiering og lederroller, hvilket sikrer en holistisk tilgang til ligestilling. Ydermere stræber organisationen efter minimum 40% repræsentation af hvert køn i alle organisatoriske organer, hvilket indlejrer ligestilling som et grundlæggende princip i ledelse og ledelsespraksis. Dette er indlejret gennem ansættelsesprocessen, som refererer til klare, åbne, passende og objektive berettigelseskrav for at inkludere en afbalanceret repræsentation af køn samt varighed og aldersgrænser for ledende stillinger. Et kulturelt skift mod større ligestilling og mangfoldighed fremmes, hvilket udfordrer stereotyper og skævheder for at skabe et mere inkluderende og styrkende miljø for alle involverede. Kønsmainstreaming omfavnes for at sikre, at kønshensyn integreres i alle aspekter af organisationens arbejde og kommunikation, hvilket yderligere forstærker dens engagement i ligestilling.

3. Risici

- Symbolske kvinder uden nogen beslutningsbeføjelser i ledelsen af organisationen.
- Fald i kvindelig deltagelse i sport på grund af manglende rollemodeller.
- Fald i offentligt omdømme, da organisationen ikke er repræsentativ for dens direkte miljø.
- Mangel på forskellige perspektiver og repræsentation i sportsorganisationen, hvilket fører til beslutninger, der måske ikke fuldt ud tager hensyn til alle deltageres behov og interesser.
- Diskriminerende praksis og politikker kan fortsætte, hvilket fører til udelukkelse af kvinder og andre marginaliserede køn fra lederstillinger, muligheder og deltagelse.
- Juridiske udfordringer, herunder anklager om diskrimination eller chikane.
- Skade organisationens omdømme, hvilket resulterer i tab af tillid og troværdighed blandt interessenter, sponsorer og offentligheden.

4. Instrumenter og nøgleelementer

| <i>Instrumenter</i> | <i>Nøgleelementer</i> |
|-------------------------------|---|
| Kommission/koordinator | <ul style="list-style-type: none"> • Ligestillings-/mangfoldighedskommissionen skal udarbejde og overvåge den korrekte gennemførelse af ligestillingsstrategien. |

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Kommissionen som referencepunkt for at indikere plads til forbedringer, men også ekspertise og kønsbestemt linse i møder/beslutningsprocesser. |
| Strategi og handlingsplaner | <ul style="list-style-type: none"> • Strategi vedtaget af ledelsen af organisationen • Nøglemål, såsom kvoter på tværs af alle organisationsorganer, der er indlejret i organisationens vedtægter. • Handlingsplan med konkrete trin udledt af strategi. |
| Kvote/mål | <ul style="list-style-type: none"> • Forpligt dig til en kvote i organisationens statut. • 40%-60 kønsrepræsentation for bestyrelsen, kommissioner, arbejdsgrupper og generalforsamlingsdelegerede. |
| Menneskelige ressourcer | <ul style="list-style-type: none"> • Ændre rekrutteringspraksis for at være inkluderende og gennemsigtig og sikre lige muligheder for alle køn. • Udvid rekrutteringsindsatsen til forskellige platforme for at tiltrække en bredere pulje af kandidater fra underrepræsenterede grupper. • Sørg for, at stillinger bliver opslået igen, hvis kun ét køn er på listen. • Tilbyd uddannelse til rekrutterere om kønsfølsom kommunikation og ubevidst bias. |
| Allierede og rollemodeller | <ul style="list-style-type: none"> • Engagement gennem skriftlige publikationer (dvs. politik, strategi, handlingsplaner). • Mandlige fortalere støtter og bruger deres privilegier og indflydelse til at skabe muligheder for underrepræsenterede individer. • Fremvis kvindelige rollemodeller for at normalisere og fremme kønsdiversitet. |
| Implementering/Uddannelse/Uddannelse | <ul style="list-style-type: none"> • Øg bevidstheden og giv undervisning om kønsfølsomhed for alle i organisationen. • Obligatoriske lederkurser om respekt for ligestilling, identificering af forhindringer og overvindelse af ubevidst bias. |
| Mentorprogrammer | <ul style="list-style-type: none"> • Mentorskabsprogrammer og kapacitetsopbygning til at udvikle færdigheder og mindske kønskløften i roller og stillinger. • Karriereovergangsprogrammer for kvinder involveret i organisationen. • Lige kønsrepræsentation blandt mentorer og uddannelse af mentorer. |

| | |
|--|---|
| <p>Kommunikation og portrættering</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Kønsinkluderende medie- og kommunikationsstrategier, der forstærker succes historier om kønsdiversitet. • Ligestilling i arrangementspræsentation og programmering. • Distribuer marketingmateriale med kvindelige rollemodeller og citater på tværs af forskellige platforme, herunder websteder, sociale medier, brochurer og præsentationer. |
|--|---|

5. Eksempler på god praksis

Eksempel "Adgang til lederroller"

Organisation: Vejledning til at opnå mere lige ledelse i sport – GAMES Project

Beskrivelse: GAMES-projektet – Vejledning til at opnå mere lige lederskab i sport – havde til formål at forbedre ligestillingen mellem kønnene i de nationale olympiske komitéers centrale ledelses- og beslutningstagningsstillinger. De vigtigste instrumenter er at fremme strukturelle ændringer i forvaltningen, øge forståelsen af eksisterende kulturelle barrierer og tilskynde NOC'erne til at arbejde sammen med deres medlemsforbund for at skabe bæredygtig forandring. På baggrund af en behovsvurdering og en basisundersøgelse designede projektkonsortiet en Global Pool of Actions, der fungerede som grundlag for oprettelsen af nationale handlingsplaner, skræddersyet til dets designers behov og parathed. Aktionspuljen er struktureret i 3 hovedsøjler, som dækker 9 nøglemner for at tackle ligestilling mellem kønnene i sportsledelse, samt en række tværgående emner.

Yderligere oplysninger:

<https://games-project.com/>

[Pool of Actions - EOC EU Office \(eurolympic.org\)](https://eurolympic.org/)

Eksempel "Adgang til sport"

Organisation: Styring af kursen – Verdenssejlad

Beskrivelse: Et strategisk dokument fra World Sailing for at tilskynde flere kvinder til at deltage i alle aspekter af sporten. Den forestiller sig, hvordan sporten vil se ud i 2032 og omfatter en bred vifte af initiativer og målsætninger på tværs af syv prioriterede områder - trænere, instruktører og holdledere, kapsejladsledere, deltagelse, para-inkludiv sejlad, events, medier og ledelse. Et sæt specifikke mål med tilhørende deadline leveres for hvert element i strategien, samt en oversigt over tiltag, der vil blive truffet for at nå disse mål.

Yderligere information: [Styring af kurset • IWG Women & Sport Insight Hub \(iwginsighthub.org\)](https://iwginsighthub.org/)

Eksempel "Strategi og handlingsplan" og "Adgang til lederroller"

Organisation : International Hockey Federation (FIH)

Beskrivelse : FIH lancerede "Sustainability Strategy for Hockey", en global plan for at bringe hockeyprojekter i overensstemmelse med FN's Sustainable Development Goals. Denne strategi fokuserer på tre hovedaspekter af bæredygtighed: People, Planet og Prosperity, med det formål at sikre sportens langsigtede sundhed. Ligestilling er en nøglekomponent, fremhævet af casestudier såsom "Female Role Models in Leadership Positions" og "The EY Women Athletes." Strategien sigter primært på at bemyndige hockeyinteressenter, såsom Continental Federations (CF'er) og National Associations (NA'er), til at lede hockeyudviklingen i deres regioner. Det søger også at engagere alle FIH-medlemmer og hockeyinteressenter. Strategien understreger også en stærk forpligtelse til bæredygtighed og styrker hockeyværdier som ligestilling, inklusion og mangfoldighed inden for den forbedrede FIH Sustainability Strategy.

Yderligere information :

[FIH holistisk bæredygtighedstilgang med ligestilling](#)

[FIH Empowerment and Engagement strategi](#)

Eksempel "Adgang til lederroller" og "Bedste praksis"

Organisation : Union Cycliste Internationale (UCI)

Beskrivelse : UCI har indført stipendier for at opmuntre kvinders deltagelse i det årlige UCI Sports Director kursus og eksamen, hvilket resulterer i et stigende antal kvindelige sportsdirektører. Dette diplom er obligatorisk for dem, der arbejder med UCI WorldTeams , UCI ProTeams og UCI Women's WorldTeams . Rollen som sportsdirektører omfatter at overvåge teamets trivsel, træffe racebeslutninger under pres og give input til forskellige områder som træning, udstyr og antidoping. Diplomet har været med til at øge professionalismen og kønsdiversiteten i sporten.

UCI Women in Cycling Best Practice Guide giver vigtige strategier og initiativer til at fremme ligestilling mellem kønnene og fremme væksten af kvinders deltagelse i cykling. Nogle fokusområder omfatter:

- Fremme af kvindecykling
- Vækst i tilladelsesindehavere og samlet deltagelse
- Udvikling af cykling for de unge
- Udvikling og forbedring af kvinders elitepræstation
- Muligheder for at udvikle kvindefunktioner i de nationale forbund og veje til lederroller

Yderligere information :

[Kvinders ligestillingsstrategi i UCI Sports Director s kursus](#)

[UCI Women in Cycling Best Practice Guide](#)

6. Skridt til næste niveau

| Til niveau 2 ★★ "Dukker op" | Til niveau 3 ★★★ "Udvikler" | Til niveau 4 ★★★★ "Etableret" | Til niveau 5 ★★★★★ "Indlejret" |
|---|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Etablere ligestilling som et permanent dagsordenspunkt på bestyrelsesniveau og forpligte sig klart til at øge repræsentationen af kvinder i frivillige og seniorlederroller i organisationen . Uddanne bestyrelsen om fordelene ved mangfoldig kønsrepræsentation i direktioner og udvalg. Indsamle data om fordelingen af køn på tværs af forskellige roller i organisationen, herunder drifts- og deltagerniveau. Inkorporer et kønsperspektiv i organisationens kommunikationsstrategier ved aktivt at overveje kønsbaserede forskelle i alle budskaber, og sikre inklusivitet og repræsentation i enhver politik, proces og sociale initiativ. | <ul style="list-style-type: none"> Formulere og vedtage en omfattende ligestillingspolitik/-strategi. Sørg for, at politikken er offentligt tilgængelig. Identificer kønsforskelle og udfordringer gennem en grundig kønsbestemt budgetanalyse , sæt mål for at løse disse problemer og definer indikatorer til måling af fremskridt, vejledende budgettildelinger og aktiviteter. Etabler en ligestillingskommission med ligestilling mellem kønnene eller udnævn en dedikeret koordinator. Denne person eller gruppe vil være ansvarlig for at udvikle, implementere og evaluere ligestillingsinitiativer, give teknisk vejledning, koordinere kønsmainstreaming på tværs af alle | <ul style="list-style-type: none"> Tildel en del af driftsbudgettet specifikt til udvikling og implementering af ligestillingspolitikker, handlingsplaner og kønsspecifikke programmer under ledelse af ligestillingskommissionen/koordinatoren . Etablere en kønsrepræsentationskvote på 40/60 i besluttede organer på alle niveauer med tidsbegrænsninger. Lav handlingsplaner, der fremmer muligheder for det underrepræsenterede køn i alle aldre i sport, herunder deltagelse, frivilligt arbejde og lederroller. Sørg for, at disse planer omfatter mennesker i al deres mangfoldighed. Sørg for, at jobbeskrivelser | <ul style="list-style-type: none"> Dediker en specifik del af budgettet til ligestillingsinitiativer, der sikrer hensyntagen til alle kønsbehov og krav. Inkorporer et kønsperspektiv i udformningen, implementeringen, overvågningen og evalueringen af alle politikker, reguleringsforanstaltninger og udgiftsprogrammer for at fremme ligestilling mellem kønnene og bekæmpe diskrimination. Sæt et målforhold på 40%-60% for kønsrepræsentation i direktioner, kommissioner, arbejdsgrupper og blandt generalforsamlingsdelegerede. Ændre vedtægter og vedtægter for at sikre, at disse mål nås inden for en defineret tidslinje. Integrer ligestilling mellem kønnene i organisatoriske politikker og vedtægter, hvilket kræver, at |

| | | | |
|--|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Udvikle og vedtage politikker, der understøtter et familievenligt og fleksibelt arbejdsmiljø. • Gennemfør regelmæssige træningssessioner for medarbejdere, trænere, embedsmænd, administratorer, atleter og frivillige om kulturel og kønsfølsomhed, med fokus på respektfuldt sprog og forståelse af forskellige fællesskaber. • Sørg for, at workshops og træningssessioner giver en støttende atmosfære, der fremmer forståelse og empati i spørgsmål om ligestilling, mangfoldighed og inklusion (ED&I). • Tilskynd til kønsforbund ved at engagere det dominerende køn i beslutningstagningspositioner for at støtte det underrepræsenterede køn og give dem adgang til muligheder, som typisk ikke er | <p>programmer og integrere kønshensyn i alle organisatoriske politikker og strategier.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Udgiv jævnlige kønsstatistik på tværs af de forskellige roller i organisationen, herunder drifts- og deltagerniveauer i organisationens årsrapporter for at spore og kommunikere fremskridt. • Implementer politikker og programmer, der understøtter en balance mellem arbejde/studie, familieforpligtelser og idrætsdeltagelse. • Gennemgå og revider alt kommunikationsmateriale for at være kønsfølsomt, inkluderende og fri for partisk sprogbrug. • Ændre rekrutteringspraksis, så den er inkluderende og gennemsigtig, og sikrer lige muligheder for alle køn og tilskynder til ansættelse af underrepræsenter | <p>bruger et kønsfølsomt sprog og tydeligt angiver forpligtelsen til lige kønsrepræsentation. Udvid rekrutteringsindsatsen til forskellige platforme for at tiltrække en bredere pulje af kandidater fra underrepræsenterede grupper.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sikre lige kontraktvilkår, herunder ansættelses-, medie- og sponsoraftaler. • Kræv, at alt ledelses- og lederpersonale gennemgår obligatorisk træning og workshops om ligestilling, mangfoldighed og inkluderende ledelse. Fokuser på at overvinde ubevidst bias og identificere forhindringer, som kvinder står over for i sport. • Opfordrer mandlige fortalere til aktivt at støtte kvinder og marginaliserede grupper ved at forstærke deres stemmer, | <p>medlemsorganisationer overholder fastsatte mål og fremmer kønsbalance i lederskabs- og styringsroller.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Støt og motiver medlemsorganisationer aktivt til at forpligte sig til ligestilling mellem kønnene ved at tilpasse sig dit målforhold og strategiske mål. • Implementer mekanismer til regelmæssigt at overvåge og evaluere fremskridt hen imod ligestilling, herunder spore implementeringen af ligestillingsstrategier og identificere barrierer. • Sørg for, at stillinger opslås igen, hvis kun ét køn er shortlistet, og kræver skriftlige begrundelser for beslutninger om rekruttering og forfremmelse, der ikke omfatter det underrepræsenterede køn. • Mål og analyser regelmæssigt kompensation og fordele på tværs af |
|--|---|---|--|

| | | | |
|---|--|---|---|
| <p>tilgængelige for dem.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lancere initiativer for at udfordre kønsstereotyper og sikre en retfærdig fremstilling af kvindelige atleter. • Uddanne kommunikationspersonale i køns- og mangfoldighedsspørgsmål for at sikre, at de nøjagtigt og retfærdigt repræsenterer alle køn i medier og public relations. | <p>ede grupper på alle niveauer, især i lederroller.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sikre, at mindst 30 % af eksekutivkomité/bestyrelsesposter og organisatoriske organer besættes af kvinder, med en tilsvarende procentdel i lederroller. • Implementer omfattende træning, mentorskaber, stipendier, netværks- og jobskyggeprogrammer for at styrke underrepræsenterede køn i lederskabs- og beslutningstagningstillinger. • Opret programmer til at understøtte karriereovergange for kvindelige atleter, trænere, dommere og embedsmænd til lederskabs- og styringsroller i organisationen. • Udvikle uddannelsesprogrammer på tværs af alle sportsstrukturer for at øge bevidstheden om kønsmuligheder og skævheder og | <p>fortalere for deres inklusion og implementere ligestillingsfremmende politikker som kvoter og tidsbegrænsninger.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fremme rotation af medlemmer i ledelsesorganer, sikring af ligestilling mellem kønnene og forebyggelse af kønsbaseret rolleadskillelse. • Sikre lige kønsrepræsentation på tværs af alle udvalg og kommissioner med en afbalanceret fordeling af roller og opgaver, undgå kønsbestemt tildeling af udøvende og ikke-beslutningsgivende stillinger. • Distribuer marketingmateriale med kvindelige rollemodeller på tværs af flere platforme, hvilket sikrer ensartet budskab. Brug websteder, sociale medier, brochurer og præsentationer til at forstærke disse budskaber og | <p>arbejdsstyrken for at identificere og korrigere uligheder relateret til køn, rolle og etnicitet. Sikre strukturel retfærdighed i lønpraksis.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etabler processer til at håndtere alle former for økonomisk ulighed, herunder løn- og pensionsgab, sponsormuligheder og sociale ydelser. Sikre fuld anvendelse af kvinders rettigheder i henhold til national arbejdslovgivning, herunder forældre- og barselsorlov. • Tilbyd træning til rekrutterere, annoncører, mentorer og coaches om kønsfølsom kommunikation og ubevidst bias i rekruttering, annoncering og levering af uddannelse. • Sikre kønsbalance blandt mentorer og undervisere i trænings-, mentorskabs- og jobskyggeprogrammer for at lette peer-to-peer-netværk og videndeling. |
|---|--|---|---|

| | | | |
|--|--|---|---|
| | <p>skabe veje for kvinder til at påtage sig aktive ledelsesroller.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementer en medie- og kommunikationsstrategi, der aktivt fremviser succeshistorier for kvinder i ledelse, og portrætterer dem som rollemodeller til at normalisere og fremme kønsdiversitet i organisationen. • Tilskynd mandlige fortalere til at støtte ligestilling mellem kønnene ved at engagere sig i dialoger, slå til lyd for inkluderende politikker og bruge deres platforme til at øge bevidstheden og udfordre diskriminerende praksis. | <p>udvide deres rækkevidde.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medtag en rapport om ligestillingsmål og fremskridt i organisationens årsrapport, der viser ledelsens offentlige engagement i ligestilling. | <ul style="list-style-type: none"> • Demonstrer organisationens engagement i ligestilling gennem offentlige rapporter og kommunikation, og fremhæver fremskridt og overholdelse af ligestillingsmålene . |
|--|--|---|---|