

**Studie**  
**„Frauen in Leitungspositionen**  
**deutscher Ordinariate/Generalvikariate 2018“**

**von Dr. Andrea Qualbrink, Münster**

Studie im Auftrag der Deutschen Bischofskonferenz

## **Inhalt**

<b>1. Einleitung</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Erhebungsgegenstand und Vorgehen</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Vorbemerkungen zum Verständnis der Ergebnisse</b>	<b>4</b>
<b>2. Auswertung</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Obere Leitungsebene</b>	<b>5</b>
2.1.1 Zahlen	5
2.1.2 Aufgabengebiete	7
2.1.3 Beschäftigungsumfang	8
2.1.4 Einstellungsjahr/Neubesetzungen seit 2013	8
2.1.5 Ausbildung/Studium	9
2.1.6 Familienstand	10
<b>2.2 Mittlere Leitungsebene</b>	<b>11</b>
2.2.1 Zahlen	11
2.2.2 Aufgabengebiete	13
2.2.3 Beschäftigungsumfang	14
2.2.4 Einstellungsjahr/Neubesetzungen seit 2013	14
2.2.5 Ausbildung/Studium	15
2.2.6 Familienstand	16
<b>3. Informationen und Einschätzungen</b>	<b>16</b>
<b>3.1 Diözesane Richtlinien bezüglich der Besetzung spezifischer Leitungspositionen mit Klerikern</b>	<b>17</b>
<b>3.2 Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen</b>	<b>17</b>
<b>3.3 Beobachtungen und Einschätzungen: Erfolgreichste Maßnahmen</b>	<b>19</b>
<b>3.4 Beobachtungen und Einschätzungen: Größte Hindernisse</b>	<b>20</b>
<b>3.5 Weitere Entwicklungen in den deutschen (Erz-)Bistümern</b>	<b>23</b>
<b>4. Reflexion und Handlungsempfehlungen</b>	<b>23</b>

# 1. Einleitung

Die deutschen Bischöfe haben im Rahmen eines Studientages zum Thema „Das Zusammenwirken von Frauen und Männern im Dienst und Leben der Kirche“ während der Frühjahrsvollversammlung am 20. Februar 2013 in Trier eine Erhebung zum Anteil von Frauen an den Leitungspositionen in den Generalvikariaten und Ordinariaten ausgewertet. Der Frauenanteil von 19 Prozent auf der mittleren und 13 Prozent auf der oberen Leitungsebene wurde begrüßt und zugleich gewünscht, dass dieser Anteil noch deutlich gesteigert werden müsse. Dazu haben die Bischöfe in einer öffentlichen Erklärung vom 21. Februar 2013 einige Maßnahmen angekündigt und eine erneute Zahlenerhebung für das Jahr 2018 in Aussicht gestellt.<sup>1</sup>

Einen wichtigen theologischen Beitrag zur Öffnung kirchlicher Leitungsaufgaben für Frauen haben die deutschen Bischöfe in ihrer Schrift „Gemeinsam Kirche sein“ vom 1. August 2015 (Die deutschen Bischöfe Nr. 100) geleistet. Darin vertiefen und differenzieren sie das Verständnis von Leitung in der Kirche, erläutern den Zusammenhang von priesterlicher Leitung und den Leitungsaufgaben, die grundsätzlich allen Getauften übertragen werden können. Die deutschen Bischöfe bekennen sich ausdrücklich dazu, „an den verschiedenen Leitungsdiensten in der Kirche möglichst viele Frauen und Männer gerecht [zu] beteiligen“.<sup>2</sup> Diese grundsätzlichen Aussagen aus „Gemeinsam Kirche sein“ wurden inzwischen auch von vielen diözesanen Erklärungen rezipiert und konkretisiert.

Um die konkreten Entwicklungen zu dokumentieren, hat die Unterkommission „Frauen in Kirche und Gesellschaft“ der Pastoralcommission erneut Frau Dr. Andrea Qualbrink, die bereits die Erhebung für 2013 durchgeführt hat, beauftragt, die aktuellen Zahlen von Frauen in Leitungspositionen der Generalvikariate und Ordinariate zu erfragen und auszuwerten. Um eine Vergleichbarkeit der Ergebnisse zu gewährleisten, wurde dazu im Herbst 2017 ein geringfügig veränderter und den neuen Datenschutzregeln angepasster Fragebogen an die (Erz-)Diözesen verschickt.

Dieser erneute Fokus auf die Leitungspositionen in den Ordinariaten und Generalvikariaten, der mit einer starken Eingrenzung des Erhebungsgegenstandes einhergeht, dient der Vergleichbarkeit an einem beispielhaften und zentralen Ort, an dem in Einrichtungen der katholischen Kirche in Deutschland Leitung wahrgenommen wird. Dennoch ist dringend darauf hinzuweisen, dass Leitung – von Frauen, Laien/Männern und Klerikern – an zahlreichen und ganz verschiedenen Handlungsorten der katholischen Kirche wahrgenommen wird, haupt- und ehrenamtlich. So versteht sich diese Studie als eine partielle, beispielhafte Zahlenerhebung zu Frauen in Leitungspositionen der katholischen Kirche in Deutschland.

Herzlicher Dank gilt den Verantwortlichen in den Ordinariaten und Generalvikariaten, die die Daten zusammengestellt und für die Erhebung zur Verfügung gestellt haben.

---

<sup>1</sup> Vgl. Das Zusammenwirken von Frauen und Männern im Dienst und Leben der Kirche. Erklärung der deutschen Bischöfe zum Abschluss des Studientages, in: Bischof Franz-Josef Bode (Hg.): Als Frau und Mann schuf er sie. Über das Zusammenwirken von Frauen und Männern in der Kirche, Paderborn 2013, 91-94, 93.

<sup>2</sup> Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz: „Gemeinsam Kirche sein“. Wort der deutschen Bischöfe zur Erneuerung der Pastoral (Die deutschen Bischöfe Nr. 100), Bonn 2015, 56.

## 1.1 Erhebungsgegenstand und Vorgehen

Die Struktur der Ordinariate und Generalvikariate unterscheidet sich in der Anzahl, Nomenklatur und Ausstattung von Organisationseinheiten. Dieser Schwierigkeit begegnet die Erhebung, indem die formale Organisationsstruktur als Ausgangspunkt gewählt wurde. Die Vergleichbarkeit der Daten steht dennoch unter dem Wissen um die unterschiedlichen Größen und Ausstattungen von Organisationseinheiten. Die Erhebung arbeitet wissentlich, aber unvermeidbar mit der Unschärfe, die durch die unterschiedliche Größe der Ordinariate und Generalvikariate und durch die unterschiedliche Definition von Leitungsaufgaben vor allem in die Zahlen auf der mittleren Leitungsebene in die Ergebnisse einfließt.

Unter einer „Leitungsposition“ wird eine Stelle verstanden, die mit (umfangreichen) Entscheidungsbefugnissen und der entsprechenden Verantwortung für Inhalte und ihre Umsetzung in der (Erz-)Diözese ausgestattet ist. Näherhin folgt auch diese Studie folgenden Kriterien der Erhebung von 2013 für eine „Leitungsposition“:

1. Verantwortung für die Profilbildung in einem Arbeitsbereich
2. Personalverantwortung in Dienst- und/oder Fachaufsicht
3. Finanzverantwortung für den Arbeitsbereich

Das Interesse der vorliegenden Untersuchung gilt dem Frauenanteil auf der oberen und der mittleren Leitungsebene deutscher Ordinariate und Generalvikariate. Die Ebenen werden wie folgt definiert:

1. Obere Leitungsebene:  
Positionen im Ordinariat/Generalvikariat mit umfangreichen Entscheidungsbefugnissen direkt „unterhalb“ des Ortsordinarius und seines Stellvertreters. Es wird davon ausgegangen, dass diese Stellen den drei o. g. Kriterien für eine Leitungsposition entsprechen. Der Generalvikar zählt in dieser Erhebung nur dann zur oberen Leitungsebene, wenn er neben der Stellvertreterfunktion zusätzlich die Leitung einer Verwaltungseinheit auf oberer Leitungsebene innehat.
2. Mittlere Leitungsebene: Positionen im Ordinariat/Generalvikariat „unterhalb“ der oberen Leitungsebene, deren InhaberInnen in Abstimmung mit der oberen Leitungsebene Entscheidungsbefugnisse in einem bestimmten Bereich oder in einer spezifischen Querschnittsaufgabe des Ordinariats/Generalvikariats haben. Genannt werden sollen nur Positionen, die den drei o. g. Kriterien für eine Leitungsposition entsprechen. Stellvertretende LeiterInnen von Positionen auf oberer Leitungsebene zählen auch zur mittleren Leitungsebene. Leitungen Katholischer Akademien und diözesaner Bildungshäuser werden nur dann berücksichtigt, wenn damit die Leitung einer Verwaltungseinheit unmittelbar im Ordinariat/Generalvikariat verbunden ist.

Die Leitung der diözesanen Caritas war nur dann zu nennen, wenn sie in das Organigramm des Ordinariats/Generalvikariats zählt bzw. mit Leitung des Diözesancaritasverbandes die Leitung der entsprechenden Verwaltungseinheit im Ordinariat/Generalvikariat verbunden ist.

Folgende Informationen wurden erbeten:

- Obere und mittlere Leitungsebene: InhaberInnen der Positionen insgesamt, differenziert nach Frauen, Laien/Männer, Kleriker
- Titel (z. B. Ordinariatsrat, HauptabteilungsleiterIn u. ä.)

- Name (freiwillige Angabe)
- Aufgabengebiet (Betitelung des Arbeitsbereiches)
- Beschäftigungsumfang
- Einstellungsjahr für die Leitungsposition
- Studium/Ausbildung (z. B. Dipl. theol., Dr. jur. u.ä.)
- Familienstand (unverheiratet/verheiratet, Kinder/keine Kinder)

Jenseits dieser Angaben wurden folgende Informationen und Einschätzungen zur Erhöhung des Frauenanteils in kirchlichen Leitungspositionen erbeten:

- Frei gewordene Stellen auf mittlerer und oberer Leitungsebene seit Januar 2013; Besetzung mit Frauen, Laien/Männern, Klerikern
- Diözesane Richtlinien bezüglich der Besetzung spezifischer Leitungspositionen mit Klerikern
- Welche Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen wurden/werden im (Erz-)Bistum getroffen? Seit wann finden sie Anwendung?
- Welche Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen erscheinen am erfolgreichsten?
- Welche Hindernisse für die Besetzung von Leitungspositionen mit Frauen erscheinen am größten?
- Über welche Entwicklungen im Blick auf Frauen in Leitungspositionen im jeweiligen (Erz-)Bistum möchten die Verantwortlichen noch berichten?

Am 16. Oktober 2017 informierte Ordinariatsrat Martin Floß die Personalverantwortlichen in den Ordinariaten/Generalvikariaten über die Erhebung. Die Erhebungsbögen wurden am 22. Oktober 2017 per Mail an die Kontaktpersonen in den Ordinariaten/Generalvikariaten versandt. Die Rückmeldungen erfolgten überwiegend bis zum Auswertungszeitpunkt 31. Januar 2018. Einzelne Datensätze wurden später eingereicht oder ergänzt. Durch Rückfragen per Telefon oder Mail sowie durch die Rückversicherung auf den Homepages der (Erz-)Bistümer wurden nach Möglichkeit offene Fragen und Unstimmigkeiten geklärt. Dr. Tobias Kläden (KAMP) übernahm eine kritische Lektüre der Auswertung.

Aus allen 27 (Erz-)Diözesen Deutschlands wurden Daten für die Erhebung zur Verfügung gestellt. Dieser sehr gute Rücklauf verdankt sich der Mühe der Verantwortlichen vor Ort und begründet eine sehr gute Datenbasis. Fehlen Angaben, so wird dies in der Auswertung benannt. Die Daten stehen dabei selbstverständlich unter der Bedingung möglicher struktureller und personeller Veränderungen in den Organisationen. Die Daten aus dem Offizialat Vechta wurden aus Gründen der Vergleichbarkeit nicht berücksichtigt.

## 1.2 Vorbemerkungen zum Verständnis der Ergebnisse

Die Zahlen spiegeln in fast allen Fällen unmittelbar die Angaben der Verantwortlichen aus den Ordinariaten/Generalvikariaten wider. D. h. von den Kontaktpersonen wurde entsprechend der gegebenen Definitionen entschieden, welche Stelle als Position der „oberen Leitungsebene“ oder der „mittleren Leitungsebene“ zu werten ist. Entsprachen die Angaben nicht den gegebenen Definitionen (z. B. im Blick auf die Leitung von Bildungshäusern), wurden sie überprüft und ggf. korrigiert.

Im Vergleich zur Vorgängerstudie aus dem Jahr 2013 gibt es in manchen Ordinariaten/Generalvikariaten veränderte Strukturen; dies erklärt z. B. die erheblich höhere Zahl an Stellen auf mittlerer Leitungsebene. Z. T. wurden Positionen anders gewertet als noch in der Studie 2013. Um eine wissenschaftliche Stringenz zu gewährleisten, wurden konsequent die Angaben der Verantwortlichen übernommen, ggf. nach einer Klärung durch Nachfrage.

In manchen Fällen – auf oberer Leitungsebene sehr selten, auf mittlerer Leitungsebene häufiger – kommt einer Person die Leitung von mehreren Organisationseinheiten zu. Es wird daher sowohl benannt, wie viele Stellen es gibt, als auch, wie viele Personen diese Stelle innehaben.

Entsprechend des Datenschutzes im Blick auf personenbezogene Daten werden die Informationen ausschließlich kumulativ und anonymisiert ausgewertet dargestellt. Die einzelnen Datensätze aus den (Erz-)Bistümern werden nach Beendigung der Auswertungsarbeit vernichtet. Dr. Andrea Qualbrink verpflichtet sich zur Verschwiegenheit über personenbezogene Daten.

## 2. Auswertung

Nachfolgend werden die Ergebnisse der Erhebung dargestellt. Zunächst werden die Informationen zu den Positionen auf der oberen Leitungsebene, anschließend jene zu den Positionen auf der mittleren Leitungsebene präsentiert. Im Anschluss werden die Informationen und Einschätzungen zu den ergänzenden Fragen (s. o.) vorgestellt. Es schließen sich eine Zusammenfassung der Ergebnisse und Hinweise zur Bewertung der Ergebnisse an. Die Studie schließt mit einem Ausblick auf mögliche Perspektiven im Blick auf Frauen in Leitungspositionen in der katholischen Kirche Deutschlands.

### 2.1 Obere Leitungsebene

#### 2.1.1 Zahlen

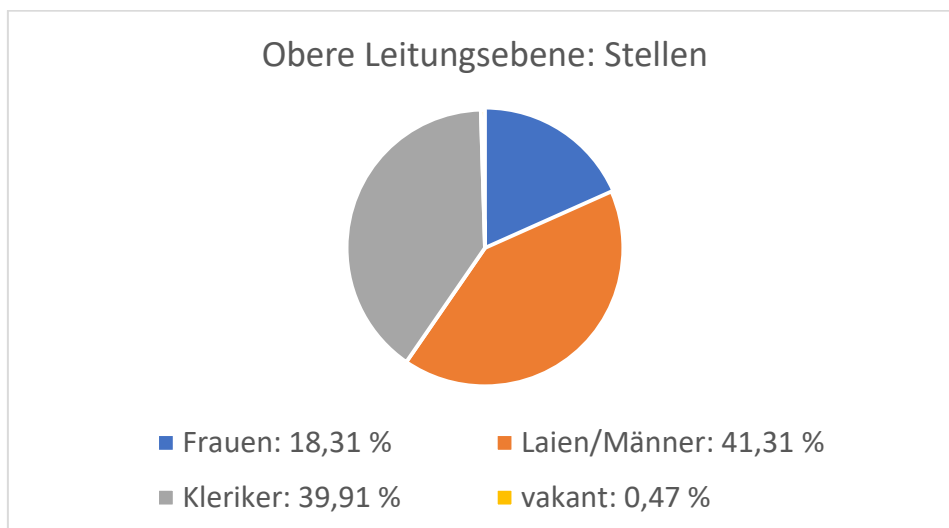
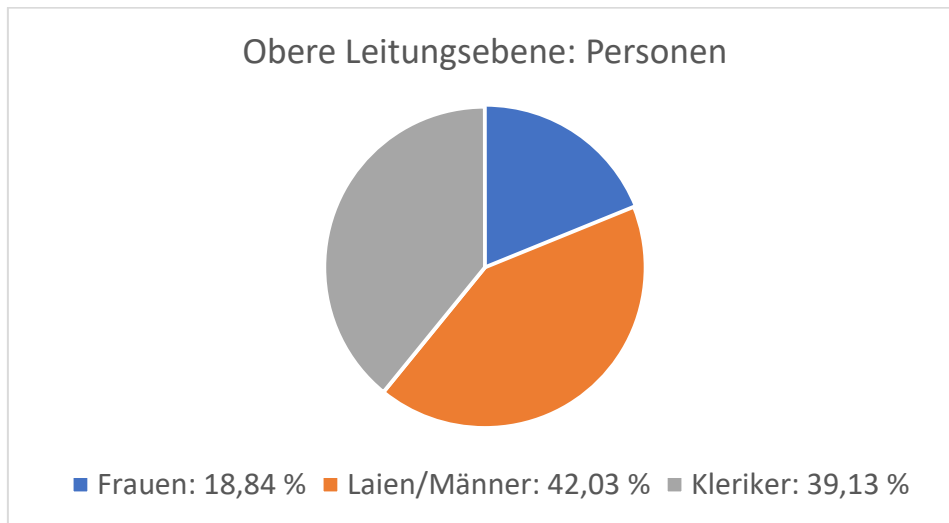
Um einen Überblick über die Stellenlandschaft auf der oberen Leitungsebene in den deutschen Ordinariaten/Generalvikariaten der deutschen (Erz-)Bistümer zu erhalten, werden zunächst die entsprechenden Zahlen benannt. In den Klammern werden zum Vergleich die Zahlen aus der Studie von 2013 aufgeführt.

Es werden insgesamt 213 Stellen für diese Ebene genannt, auf denen 207 Personen tätig sind (2013: 220 Stellen, 220 Personen). Eine Stelle ist vakant.

Es sind 39 Frauen auf 39 Stellen tätig, d. h. 18,84 Prozent aller Personen auf der oberen Leitungsebene sind Frauen und 18,31 Prozent aller Stellen werden von Frauen besetzt (2013: 28 Frauen = 12,73 Prozent).

Es sind 87 Laien/Männer auf 88 Stellen tätig, d. h. 42,03 Prozent aller Personen auf der oberen Leitungsebene sind Laien/Männer und 41,31 Prozent aller Stellen werden von Laien/Männern besetzt (2013: 83 Laien/Männer = 37,73 Prozent).

Es sind 81 Kleriker auf 85 Stellen tätig, d. h. 39,13 Prozent aller Personen auf oberer Leitungsebene sind Kleriker und 39,91 Prozent aller Stellen werden von Klerikern besetzt (2013: 108 Kleriker = 49,55 Prozent).



Es gibt zum Erhebungszeitpunkt ein Ordinariat/Generalvikariat mit fünf Frauen auf der oberen Leitungsebene, in einem Ordinariat/Generalvikariat sind vier Frauen auf der oberen Leitungsebene tätig, in drei Ordinariaten/Generalvikariaten sind es drei Frauen, in fünf Ordinariaten/Generalvikariaten sind es zwei Frauen und in elf Ordinariaten/Generalvikariaten ist jeweils eine Frau auf der oberen Leitungsebene tätig. Zum Erhebungszeitpunkt gibt es in sechs Ordinariaten/Generalvikariaten keine Frau auf oberer Leitungsebene. Zum Erhebungszeitpunkt 2013 war die Höchstzahl von Frauen auf oberer Leitungsebene drei. Damals gab es in neun Ordinariaten/Generalvikariaten keine Frau auf oberer Leitungsebene.

Die Ergebnisse der Zahlenerhebung zeigen an dieser Stelle, dass Frauen auf der oberen Leitungsebene deutscher Ordinariate/Generalvikariate nach wie vor deutlich unterrepräsentiert sind. Gleichzeitig ist aber eine Erhöhung der Anzahl um ca. 6 Prozent hinsichtlich der Stellen und um ca. 6 Prozent hinsichtlich der Personen sichtbar. In diesem Zusammenhang sind die Einstellungszahlen von Frauen auf oberer Leitungsebene seit der Erhebung aus dem Jahr 2013 von hoher Relevanz, s. u. Sie dokumentieren den Willen zur Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen. So

wurden 17 Frauen neu in Positionen auf der oberen Leitungsebene gebracht. Dass im Jahr 2018 dennoch nur 39 Frauen auf der oberen Leitungsebene benannt werden, liegt zum einen daran, dass drei Frauen inzwischen keine Position auf oberer Leitungsebene mehr innehaben. Zum zweiten wurden drei Stellen, die 2013 als Stellen auf oberer Leitungsebene gewertet wurden, in der Erhebung 2018 als Stellen der mittleren Leitungsebene gewertet. Bemerkenswert ist, dass es zum Erhebungszeitpunkt 2018 im Blick auf die Personen und die Stellenanteile mehr Laien/Männer als Kleriker gibt. Hier gestaltete sich das Bild zum Erhebungszeitpunkt 2013 noch umgekehrt.

## 2.1.2 Aufgabengebiete

Bei der Erhebung der Aufgabengebiete fokussiert die Erhebung die Frage, welche Themenbereiche auf oberer Leitungsebene der Ordinariate/Generalvikariate von Frauen, Laien/Männern und Klerikern vertreten werden und welche Häufungen sich zeigen. Die Aufgabengebiete wurden thematisch geclustert.

Die meisten Frauen sind auf oberer Leitungsebene in den Bereichen Pastoral (acht Stellen) und Bildung/Schule/Hochschule (sechs Stellen) tätig. Auf vier Stellen im Bereich Recht sind Frauen leitend tätig, auf vier Stellen in der Caritas und jeweils auf zwei Stellen in den Bereichen Grundsatzfragen, Personalentwicklung, Ressourcen/Finanzen und Presse/Medien/Kommunikation. In allen weiteren Bereichen ist jeweils eine Frau tätig: Personal/Bezüge/Kitas, Diakonale Dienste/Apostolat, Pfarreien, Prävention, Kinder/Jugend/Familien, Pastorale Dienste, Bau und Kunst, Orden und geistliche Gemeinschaften, Katholisches Büro. Die Ergebnisse gleichen den Ergebnissen der Studie aus dem Jahr 2013 stark.

Die meisten Laien/Männer sind auf der oberen Leitungsebene in den Bereichen Finanzen (14 Stellen) und Bau (zehn Stellen) bzw. Finanzen und Bau (vier Stellen) tätig. Darüber hinaus arbeiten relativ viele Laien/Männer in den Bereichen Schule/Hochschule/Bildung (neun Stellen) und Personal/Verwaltung (acht Stellen). Sieben Stellen in den Bereichen Medien/Kommunikation/Presse sind mit Laien/Männern besetzt. Auf jeweils fünf Stellen in der Caritas und in der Verwaltung sind Laien/Männer leitend tätig, auf drei Stellen im Bereich Pastoral sowie auf jeweils zweien in den Bereichen Pastorales Personal, Kirchengemeinden, Kultur/Kunst/Archiv, Strategie. Weitere Bereiche wie Kitas, interne Revision und Risikomanagement, Umwelt/Energie/Arbeitsschutz und Stiftungsverwaltung werden von je einem Laien/Mann geleitet.

Auch hinsichtlich der Laien/Männer ähneln die Ergebnisse jenen von 2013 stark.

Kleriker leiten in den meisten Fällen auf der oberen Leitungsebene die Bereiche Pastorales Personal (22 Stellen), Pastoral (16 Stellen; in einem Fall Pastoral/Schule/Bildung), Caritas (acht Stellen), Zentralstelle (sieben Stellen) und Schule/Hochschule (sechs Stellen). Auf je vier Stellen in den Bereichen außerschulische Bildung und Weltkirche/Ökumene und Jugendseelsorge (darunter auch Jugend/Berufung/Evangelisierung) sind Kleriker leitend tätig, in zwei Fällen verantworten Kleriker den Bereich Kirchenrecht. Alle weiteren Stellen, auf denen Kleriker auf oberer Leitungsebene leitend tätig sind, kommen je einmal vor: Kunst/Kultur/Orden, Ökonomie, Kanzlei, Diözesansynodalamt, Pastorale Räte, Ausbildung Pastoraler Berufe, Orden/geistliche Gemeinschaften, Liturgie/Berufung, Finanzen/Immobilien und Bau. In zwei Fällen fehlt die Angabe.



Auch bezüglich der Kleriker zeigen sich sehr ähnliche Ergebnisse wie in der Erhebung aus dem Jahr 2013.

Betrachtet man die Ergebnisse unter dem Fokus der horizontalen Segregation, so fällt auf, dass Laien/Männern in vielen Fällen die Bereiche Finanzen/Bau, Medien/Presse und Personal/Verwaltung zufallen, Klerikern die Bereiche Pastorales Personal sowie Zentralstellen. Der Bereich Pastoral wird am häufigsten von Klerikern und von Frauen geleitet. Darüber hinaus sind relativ viele Frauen im Bereich des Rechts leitend tätig. Die Bereiche Schule/Hochschule und Caritas zeigen sich als kaum segregierte Bereiche, in denen sowohl Frauen als auch Laien/Männer und Kleriker leitend tätig werden.

### **2.1.3 Beschäftigungsumfang**

Die Frage nach dem Beschäftigungsumfang fokussiert die Frage, ob Leitung in Ordinariaten und Generalvikariaten auf 100 Prozent-Stellen ausgeübt wird oder ob es auch Leitung in Teilzeit gibt. Die Erhebung 2018 zeigt, dass fast alle Personen auf der oberen Leitungsebene mit einem Umfang von 100 Prozent beschäftigt sind. Unter den Frauen gibt es eine Ausnahme („Teilzeit“), ebenso unter den Laien/Männern (80 Prozent, darüber hinaus fehlen in drei Fällen die Angaben) und unter den Klerikern (50 Prozent), die jeweils in Teilzeit tätig sind. Bei den Klerikern fehlt in zwölf Fällen die Angabe zum Beschäftigungsumfang.

Neue Leitungsmodelle wie Leitung in Teilzeit oder geteilte Leitung werden auf dieser Ebene in den deutschen Ordinariaten/Generalvikariaten bislang kaum realisiert.

### **2.1.4 Einstellungsjahr/Neubesetzungen seit 2013**

Im Blick auf die Einstellungsjahre der Personen, die in deutschen Ordinariaten/Generalvikariaten auf oberer Leitungsebene tätig sind, interessierte in der vorliegenden Erhebung insbesondere, wie viele Frauen, Laien/Männer und Kleriker seit der Erhebung aus dem Jahr 2013 in Leitung gekommen sind.

Insgesamt wurden 69 Stellen auf oberer Leitungsebene seit der letzten Erhebung 2013 neu besetzt. Darunter wurden 17 Stellen mit Frauen neu besetzt (2013: zwei Personen, 2014: fünf Personen, 2015: vier Personen, 2016: zwei Personen, 2017: vier Personen), d. h. 24,64 Prozent = ein Viertel aller Neubesetzungen auf der oberen Leitungsebene seit dem Erhebungszeitpunkt 2013 sind Frauen. Im Vergleich zu den Neubesetzungen von Frauen auf oberer Leitungsebene vor 2011 ist dies ein bemerkenswerter Zuwachs. Bereits seit 2011/12 zeigt sich ein Anstieg an Anstellungen von Frauen auf oberer Leitungsebene (2012: sieben Personen, 2011: vier Personen). Zum Erhebungszeitpunkt 2013 gab es auf oberer Leitungsebene 28 Frauen auf 28 Stellen. Wie eingangs erwähnt, sind drei dieser Frauen inzwischen nicht mehr auf oberer Leitungsebene tätig; drei Stellen wurden von den Verantwortlichen in den jeweiligen Ordinariaten/Generalvikariaten anders gewertet. So gibt es zum Erhebungszeitpunkt 2018 insgesamt 39 Frauen auf 39 Stellen der oberen Leitungsebene.

Hinsichtlich der Laien/Männer liegen in 22 Fällen Angaben vor; in sechs Fällen (sechs Personen auf sieben Stellen) fehlen die Angaben zum Einstellungsjahr. Seit dem Erhebungszeitpunkt 2013 wurden 28 Stellen auf oberer Leitungsebene mit Laien/Männern neu besetzt (2013: sieben Personen, 2014: fünf Personen, 2015: eine

Person, 2016: sechs Personen, 2017: sieben Personen, 2018: zwei Personen). Das entspricht – respektive der fehlenden Angaben – 40,58 Prozent aller Neubesetzungen. In den Jahren zuvor sind kontinuierliche Neubesetzungen mit zumeist zwei bis im Höchstfalle sechs Laien/Männern pro Jahr zu registrieren.

Für das Einstellungsjahr der Kleriker liegen für 66 Personen Angaben vor; in 15 Fällen fehlen die Angaben. Seit dem Erhebungszeitpunkt 2013 haben 24 Kleriker eine Stelle auf oberer Leitungsebene erlangt (2013: zwei Personen, 2014: fünf Personen, 2015: fünf Personen, 2016: vier Personen, 2017: acht Personen). So fallen – respektive der fehlenden Angaben – 34,78 Prozent aller Neubesetzungen Klerikern zu. Bei den Klerikern lässt sich seit dem Jahr 2008 eine kontinuierliche Neubesetzung von Stellen auf der oberen Leitungsebene beobachten: Jeweils sechs oder sieben Personen sind in diesen Jahren neu in Leitungspositionen auf der oberen Leitungsebene gekommen.

Insgesamt zeigt sich, dass seit dem Erhebungszeitpunkt 2013 und der Selbstverpflichtungserklärung der deutschen Bischöfe, den Anteil von Frauen in Leitungspositionen weiter zu erhöhen, tatsächlich eine bemerkenswerte Zahl von Frauen Stellen auf der oberen Leitungsebene erlangt hat. Allerdings fällt auch ins Auge, dass prozentual und absolut am häufigsten Laien/Männer und im Anschluss Kleriker Leitungspositionen auf oberer Leitungsebene erlangt haben. Insgesamt – respektive der fehlenden Angaben – sind seit 2013 in ca. 75 Prozent aller Fälle Positionen auf oberer Leitungsebene an Männer (Laien/Männer und Kleriker) vergeben worden.

## 2.1.5 Ausbildung/Studium

Bei der Frage der Ausbildung bzw. des Studiums ging es darum zu erheben, mit welcher Expertise Personen in leitenden Positionen in Ordinariaten/Generalvikariaten tätig sind. Nachdem sich in der Studie aus dem Jahr 2013 gezeigt hatte, dass relativ wenige Theologinnen auf der oberen und mittleren Leitungsebene tätig sind, interessierte auch, ob sich hier Veränderungen feststellen lassen.

Unter den Frauen, die auf der oberen Leitungsebene tätig sind, sind 22 Personen mit theologischem bzw. religionspädagogischem Studium, sechs Personen mit juristischem Studium und zwei Diplom-Kauffrauen. Eine Juristin hat zugleich BWL studiert. Alle weiteren Studien bzw. Ausbildungen kommen je einmal vor, darunter BWL, Real Estate Management, Dr. phil., Dr. psych., Journalismus, Dr. rer. soz., Dipl. päd., Politikwissenschaft und Mathematik/Wirtschaftswissenschaften. Anders als zum Erhebungszeitpunkt 2013 gibt es 2018 mehr Frauen mit einer theologischen Expertise (22 Personen) als mit einer nicht-theologischen Expertise (17 Personen) auf der oberen Leitungsebene.

Hinsichtlich des Studiums bzw. der Ausbildung der Laien/Männern fehlen in 21 Fällen die Angaben; in 66 Fällen liegen sie vor. Von den Laien/Männern auf oberer Leitungsebene haben 19 Personen ein theologisches oder religionspädagogisches Studium absolviert. Elf Personen haben Jura studiert, sieben Personen sind Dipl.-Kaufmänner, sechs Laien/Männer weisen ein BWL-Studium vor, fünf Personen weisen ein Studium im Bereich Ingenieurswesen/Bauwesen/Architektur vor, es gibt vier Diplom-Pädagogen, drei ausgebildete Lehrer und drei Personen haben VWL studiert. Je einmal kommen Studien in folgenden Bereichen vor: Journalismus, Wirtschaftsingenieurwesen, Verwaltungswirtschaft, Umweltentwicklung und Business Administration, Caritaswissenschaften, Prof. Dr. rer. soz. und Dr. phil.

So haben auf der oberen Leitungsebene deutlich mehr Laien/Männer eine nicht-theologische Expertise (47 Personen) als eine theologische bzw. religionspädagogische (19 Personen). Die Beobachtung entspricht der Beobachtung aus dem Jahr 2013; es sind allerdings seit dem Erhebungszeitpunkt 2013 noch mehr Laien/Männer mit nicht-theologischer Expertise auf der oberen Leitungsebene hinzugekommen.

Bei allen Klerikern ist von einem theologischen Studium bzw. einer theologischen Expertise durch die Ausbildung zum Diakon auszugehen.

## 2.1.6 Familienstand

Anders als in der Erhebung 2013 wurde 2018 zusätzlich der Familienstand erhoben. Hier gilt das Interesse der Frage, ob es augenfällige Unterschiede hinsichtlich des Familienstands bei Laien/Männern und Frauen gibt.

Auf der oberen Leitungsebene gibt es 20 verheiratete und 18 unverheiratete Frauen. Es gibt mehr Frauen, die keine Kinder haben (21 Frauen = 53,84 Prozent) als Frauen, die Kinder haben (16 Frauen = 41,03 Prozent). In einem Fall fehlen beide Angaben, in einem weiteren Fall fehlt die Angabe bezüglich der Mutterschaft (5,13 Prozent).

Hinsichtlich der Laien/Männer fehlen die Angaben in 20 Fällen. Jenseits dieser Fälle gibt es auf der oberen Leitungsebene zwei unverheiratete und 65 verheiratete Laien/Männer. Es gibt deutlich mehr Laien/Männer, die Kinder haben (53 Laien/Männer = 60,20 Prozent) als Laien/Männer, die keine Kinder haben (sechs Laien/Männer = 6,90 Prozent). In 28 Fällen fehlen Angaben bezüglich der Vaterschaft (= 32,18 Prozent).

Die Diakone, die auf der oberen Leitungsebene tätig sind, sind verheiratet und haben Kinder.

Die Ergebnisse bezüglich des Familienstands bedürfen einer differenzierten und vor allem wertfreien Auswertung, die ohne eine ergänzende qualitative Studie kaum möglich ist. Auf dem Hintergrund vergleichbarer Studien lässt sich sagen, dass gesellschaftliche und kirchliche Familien-, Frauen- und Führungsbilder von Relevanz sein dürften auf ArbeitnehmerInnen- und ArbeitgeberInnen-Seite. Insbesondere der Rechtfertigungsdruck für Frauen, ohne oder mit Partner, ohne oder mit Kind(ern), in einer Leitungsposition tätig zu sein, scheint auf Grund dieser Bilder stärker zu sein als der für Laien/Männer.

Die Ergebnisse der vorliegenden Studie können mit der Studie von Kühn/Stüwe/Gotschke zu Maßnahmen der deutschen (Erz-)Bistümer zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Frauen und Männer gegengelesen werden. Dort heißt es: „Ähnlich wie die deutschen Unternehmen tragen die Ordinariate vor allem durch flexible Modelle bei Arbeitszeiten und Arbeitsorganisation zu einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei. In diesem ersten Handlungsfeld ist das

Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen im Durchschnitt hoch.“<sup>3</sup> Als größte Herausforderung der Beschäftigten wird allerdings die Organisation der Kinderbetreuung oder Pflege von Angehörigen benannt. Bei den Handlungsbedarfen wurde von den Teilnehmenden der Befragung die Forderung „Führungspositionen auch in Teilzeit zu besetzen“ ergänzt.<sup>4</sup>

## 2.2 Mittlere Leitungsebene

Die Auswertung der Daten auf der mittleren Leitungsebene hat eine im Vergleich zur oberen Leitungsebene höhere Zahl fehlender Angaben zu berücksichtigen. Zudem wird auf dieser Ebene die unterschiedliche Größe und Struktur der Ordinariate/Generalvikariate virulenter: Positionen, die in manchen Ordinariaten/Generalvikariaten entsprechend der gegebenen Definition zur mittleren Leitungsebene zählen, zählen ggf. in anderen Ordinariaten/Generalvikariaten erst zur dritten oder vierten Leitungsebene. Wie eingangs erläutert, ist diese Schwäche nicht zu umgehen. Wissenschaftliche Stringenz wird durch die strikte Orientierung an den Selbstaussagen aus den Ordinariaten/Generalvikariaten und der gegebenen Definition erreicht.

### 2.2.1 Zahlen

Es werden insgesamt 594 Stellen für diese Ebene genannt, auf denen zum Erhebungszeitpunkt 570 Personen tätig sind. Sieben Stellen sind vakant (1,18 Prozent), für zehn Stellen fehlen Angaben (1,68 Prozent) (2013: 442 Stellen, 426 Personen, drei Stellen vakant, drei Stellen ohne Angabe).

Es sind 132 Frauen auf 137 Stellen tätig, d. h. 23,16 Prozent aller Personen auf der mittleren Leitungsebene sind Frauen und 23,06 Prozent aller Stellen sind mit Frauen besetzt (2013: 81 Frauen auf 85 Stellen = 19,19 Prozent aller Personen bzw. 19,23 Prozent aller Stellen).

Es sind 358 Laien/Männer auf 368 Stellen tätig, d. h. 62,81 Prozent aller Personen auf der mittleren Leitungsebene sind Laien/Männer und 61,95 Prozent aller Stellen sind mit Laien/Männern besetzt (2013: 296 Laien/Männer auf 299 Stellen = 70,14 Prozent aller Personen bzw. 67,65 Prozent aller Stellen).

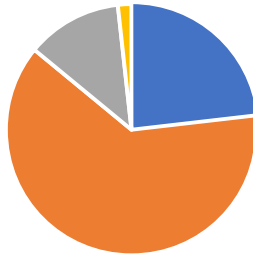
Es sind 70 Kleriker auf 72 Stellen tätig, d. h. 12,28 Prozent aller Personen auf der mittleren Leitungsebene sind Kleriker und 12,12 Prozent aller Stellen sind mit Klerikern besetzt (2013: 45 Personen auf 52 Stellen = 10,66 Prozent aller Personen bzw. 11,76 Prozent aller Stellen).

---

<sup>3</sup> Kühn, Marion/Stüwe, Klaus/Gotschke, Jasmin: Maßnahmen der deutschen (Erz-)Bistümer zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Frauen und Männer. Projektbericht, Eichstätt 2015, 51.

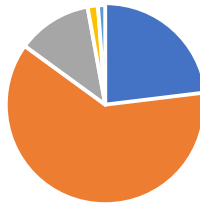
<sup>4</sup> Vgl. ebd. 40–43.

### Mittlere Leitungsebene: Personen



■ Frauen: 23,16 %	■ Laien/Männer: 62,81 %
■ Kleriker: 12,28 %	■ keine Angabe: 1,75 %

### Mittlere Leitungsebene: Stellen



■ Frauen: 23,06 %	■ Laien/Männer: 61,95 %
■ Kleriker: 12,12 %	■ keine Angabe: 1,68 %
■ vakant: 1,18 %	

In einem Höchstfall sind 18 Frauen auf der mittleren Leitungsebene eines Ordinariats/Generalvikariats leitend tätig. Es gibt zum Erhebungszeitpunkt 2018 kein Ordinariat/Generalvikariat, in dem keine Frau auf der mittleren Ebene Leitung innehat. Auch 2013 gab es kein Ordinariat/Generalvikariat ohne eine Frau auf der mittleren Leitungsebene.

Die Ergebnisse der Zahlenerhebung zeigen an dieser Stelle, dass Frauen auf der mittleren Leitungsebene deutscher Ordinariate/Generalvikariate nach wie vor unterrepräsentiert sind. Gleichzeitig ist aber eine Erhöhung der Anzahl von ca. 19 Prozent auf gut 23 Prozent aller Personen und aller Stellen um 4 Prozent sichtbar. Die Prozentzahl der Laien/Männer auf der mittleren Leitungsebene ist gesunken. Insgesamt ist sie jedoch sehr hoch. Es sind ca. 63 Prozent aller Personen Laien/Männer und ca. 62 Prozent aller Stellen mit Laien/Männern besetzt. Bei den Klerikern ist die Prozentzahl bei 12 Prozent minimal gestiegen. Nachdem es sich bei der mittleren Leitungsebene auch um einen möglichen Rekrutierungspool für die obere Leitungsebene handelt, ist diese Entwicklung im Blick auf eine Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen deutscher Ordinariate/Generalvikariate zu begrüßen, wenn auch eine weitere Erhöhung des Frauenanteils über 23 Prozent hinaus unbedingt erstrebenswert ist.

## 2.2.2 Aufgabengebiete

Die Aufgabengebiete auf der mittleren Ebene fallen sehr heterogen aus. Auch hier wurden daher Aufgabengebiete geclustert.

Hinsichtlich der Frauen auf der mittleren Leitungsebene fehlen in zwei Fällen die Angaben; für die weiteren 135 Stellen liegen die Angaben vor.

Die meisten Frauen auf mittlerer Leitungsebene sind im Bereich Schule/Hochschule tätig (zwölf Stellen), hinzu tritt der Bereich außerschulische Bildung (vier Stellen). Elf Stellen in der Pastoral sind mit Frauen besetzt, jeweils neun Stellen in den Bereichen Finanzen, Personalverwaltung, Recht und Personal Pastoral. In weiteren Bereichen sind jeweils sieben bis zwei Stellen mit Frauen besetzt: Bau/Liegenschaften/Immobilien (sieben Stellen), Prävention (fünf Stellen), Archiv und Schriftgutverwaltung (fünf Stellen), Personal/Verwaltung (fünf Stellen), Jugend (vier Stellen), Kitas (vier Stellen), Stiftungen/Fundraising (zwei Stellen), Kunst- und Denkmalpflege (zwei Stellen), Presse/Medien/Kommunikation (zwei Stellen), Revision (zwei Stellen), Katholisches Büro (zwei Stellen). In allen weiteren Bereichen ist jeweils eine Stelle mit einer Frau besetzt.

Für die Stellen auf mittlerer Leitungsebene, die von Laien/Männern besetzt werden, liegen für 23 der Stellen keine Angaben vor, d. h. es liegen für 345 Stellen Angaben vor.

Mit Laien/Männern sind die meisten Stellen in den Bereichen Finanzen/Rechnungswesen/Buchhaltung (36 Stellen) und Schule/Hochschule/Religionsunterricht besetzt (34 Stellen). 27 Stellen im Bereich Bau/Liegenschaften/Immobilien sind mit Laien/Männern besetzt, 24 Stellen im Bereich Kommunikation/Presse/Öffentlichkeitsarbeit/Rundfunk, 17 Stellen im Bereich allgemeiner und besonderer Seelsorge; hinzu tritt in drei Fällen die Schulpastoral. Laien/Männer besetzen in 15 Fällen Stellen im Bereich Recht; es treten vier Stellen im Bereich Kirchenrecht hinzu. In der allgemeinen und technischen Verwaltung sind 14 Stellen mit Laien/Männern besetzt, in der Personalverwaltung weitere 13 Stellen. Für das Pastorale Personal sind auf zwölf Stellen Laien/Männer tätig, im Bereich IT gibt es elf Stellen, die von Laien/Männern besetzt sind, zehn Archive werden von Laien/Männern geleitet, und für Jugendliche bzw. Kinder/Jugendliche/junge Erwachsene sind auf neun Stellen Laien/Männer tätig. Im Weiteren werden je acht Stellen bis eine Stelle in verschiedenen Bereichen von Laien/Männern auf der mittleren Leitungsebene besetzt; eine weitere Ausdifferenzierung an dieser Stelle sprengt jedoch den Rahmen der Darstellung.

Bei den Klerikern liegen für 58 aller Stellen Angaben vor; in 14 Fällen fehlen die Angaben.

Auf der mittleren Leitungsebene leiten Kleriker am häufigsten im Bereich der allgemeinen und besonderen Seelsorge (elf Stellen, die ergänzbar sind um vier Stellen in der Schul- und Hochschuleseelsorge und um neun Stellen in der Jugendseelsorge = insgesamt 24 Stellen) und im Bereich Pastorales Personal (zehn Stellen). Darüber hinaus sind auf drei Stellen im Bereich Orden/geistliche Gemeinschaften Kleriker tätig und jeweils auf zwei Stellen in den Bereichen Ökumene, Personal/Verwaltung, Räte und Verbände sowie Kirchenrecht. In allen anderen Bereichen wird je eine Stelle von Klerikern besetzt.

Die hauptsächlichen Aufgabengebiete von Frauen, Laien/Männern und Klerikern sind im Vergleich zur Studie aus dem Jahr 2013 gleichgeblieben. Zugleich ähneln sie den

hauptsächlich Aufgabenbereichen auf der oberen Leitungsebene. Ähnlich wie auf der oberen Leitungsebene fallen die zahlreichen Laien/Männer in den Bereichen Finanzen und Bau ins Auge. Kleriker auf der mittleren Leitungsebene sind vor allem im Bereich Pastoral und Pastorales Personal leitend tätig, Frauen vornehmlich in den Bereichen Schule und Bildung sowie Pastoral.

### **2.2.3 Beschäftigungsumfang**

Fast alle Personen auf der mittleren Leitungsebene sind mit einem Umfang von 100 Prozent tätig. Es gibt jedoch mehr Teilzeit-Stellen als auf der oberen Leitungsebene. Dabei ist leider nicht in allen Fällen ersichtlich, ob es neben der Teilzeit-Stelle noch eine weitere Teilzeit-Beschäftigung gibt.

So sind 16 von den 137 Stellen, die von Frauen besetzt werden, Teilzeit-Stellen, darunter sieben 50 Prozent-Stellen, drei 75 Prozent-Stellen und weitere Teilzeit-Lösungen: 77 Prozent, 73,17 Prozent, 62,5 Prozent, 60 Prozent, 31,71 Prozent. Für acht Stellen gibt es keine Angabe.

Vier von 368 Stellen, die von Laien/Männern besetzt sind, sind Teilzeit-Stellen. Für 34 Stellen gibt es keine Angabe. In einem Fall wird „35 Prozent + weitere Tätigkeit“ angegeben. Die drei weiteren Teilzeit-Lösungen sind: 80 Prozent, 77 Prozent und 70 Prozent.

Drei Stellen, die von Klerikern besetzt sind, sind Teilzeit-Stellen. In einem Fall lautet die Angabe „Teilzeit“, in zwei Fällen werden 50 Prozent-Stellen angegeben. Für 14 Stellen gibt es keine Angabe.

Die Auswertung zeigt, dass auf der mittleren Leitungsebene am häufigsten Frauen in Teilzeit leiten; Laien/Männer und Kleriker relativ selten, aber insgesamt häufiger als auf der oberen Leitungsebene. Auf der Folie der Studie von Kühn/Stüwe/Gotschke wären im Interesse der Vereinbarkeit mit Sorge-Aufgaben und der Work-Private-Balance noch mehr Teilzeit-Lösungen erstrebenswert.

### **2.2.4 Einstellungsjahr/Neubesetzungen seit 2013**

Hinsichtlich des Einstellungsjahres sei auf die Neueinstellungen auf mittlerer Leitungsebene seit dem Erhebungszeitpunkt 2013 sowie auf die direkten Vorjahre fokussiert.

Bezüglich des Einstellungsjahres fehlen neun Angaben bei den 132 Frauen, 52 Angaben bei den 358 Männern und 17 Angaben bei den 70 Klerikern.

212 Stellen auf mittlerer Leitungsebene wurden seit dem Erhebungszeitpunkt 2013 neu besetzt. In 76 Fällen erhielten Frauen eine Stelle auf der mittleren Leitungsebene, das macht 35,85 Prozent aller Neubesetzungen aus. In 116 Fällen erhielten Laien/Männer eine Stelle auf der mittleren Leitungsebene, was 54,72 Prozent aller Neubesetzungen entspricht. In 20 Fällen wurden Stellen mit Klerikern besetzt, darunter drei Diakone. Dies entspricht 9,43 Prozent aller Neubesetzungen.

Vergleichbar mit der oberen Leitungsebene ist der prozentuale Anteil an Neubesetzungen von Stellen der mittleren Leitungsebene mit Frauen positiv zu bewerten. Seit 2013 erlangten mindestens zehn Frauen jährlich zusätzlich eine Position auf der mittleren Leitungsebene (2013: 13 Personen, 2014: elf Personen, 2015: zehn Personen, 2016: 14 Personen, 2017: 24 Personen, 2018: vier Personen). Zum Erhebungszeitpunkt 2018 machen die seit 2013 neu in Leitung gekommenen Frauen mehr als die Hälfte aller Frauen auf der mittleren Leitungsebene aus (57,69 Prozent). Seit 2011 haben die Stellenbesetzungen auf dieser Ebene mit Frauen zugenommen. Waren es mit der Ausnahme des Jahres 2008 (fünf Personen) jährlich zumeist eine, zwei oder maximal drei Frauen, so waren es im Jahr 2011 vier Frauen und 2012 elf Personen. Hier zeigt sich ein sehr positiver Trend, wohl unterstützt durch die Selbstverpflichtungserklärung 2013.

Augenfällig ist allerdings, dass mehr als die Hälfte aller neu zu besetzenden Stellen seit dem Erhebungszeitpunkt 2013 mit Laien/Männern besetzt wurden (2013: 24 Personen, 2014: 14 Personen, 2015: 23 Personen, 2016: 18 Personen, 2017: 33 Personen, 2018: vier Personen). Auch bei den Laien/Männern gibt es in den Jahren 2011 (17 Personen) und 2012 (32 Personen) relativ viele Neubesetzungen auf der mittleren Leitungsebene. So ist der Anteil an Laien/Männern auf der mittleren Leitungsebene zwar prozentual gegenüber dem Erhebungszeitpunkt 2013 gesunken. Bei den Neubesetzungen machen jedoch die Laien/Männer den größten Anteil aus.

Den geringsten Anteil aller Neubesetzungen machen die Kleriker aus. Seit 2013 erlangten jährlich zwischen drei (2015 und 2016), vier (2014) und fünf (2013 und 2017) Kleriker eine Position auf der mittleren Leitungsebene. Darüber hinaus wurden für die Vorjahre folgende Einstellungszahlen genannt: 2008: vier Personen, 2009: eine Person, 2010: vier Personen, 2011: sieben Personen, 2012: drei Personen.

## 2.2.5 Ausbildung/Studium

Hinsichtlich der Frauen, die auf der mittleren Leitungsebene eine Position innehaben, fehlen in 25 Fällen Angaben; in 107 Fällen liegen demnach Angaben vor. 35 Personen = 26,52 Prozent aller Frauen auf der mittleren Leitungsebene haben ein religionspädagogisches oder theologisches Studium absolviert. Im Weiteren gibt es zahlreiche Frauen mit einer juristischen Expertise (20 Personen; in einem Fall wurde sowohl ein juristisches als auch ein theologisches Studium absolviert), acht Diplom-Pädagoginnen bzw. Diplom-Sozialpädagoginnen, sechs Dr. phil., sechs Frauen mit einem BWL-Studium, fünf Diplom-Kauffrauen, vier Diplom-Ingenieurinnen/Architektur und vier Lehrerinnen, zwei Steuerfachgehilfinnen sowie zwei Diplom-Psychologinnen. Alle weiteren Ausbildungen kommen einmal vor.

Bei den Laien/Männern fehlen die Angaben in 102 von 358 Fällen, d. h. es liegen für 256 Personen Angaben vor. Ein großer Anteil der Laien/Männer auf der mittleren Leitungsebene hat ein theologisches oder religionspädagogisches Studium absolviert (85 Personen = 23,74 Prozent). Des Weiteren gibt es 28 Personen mit juristischem Studium, 18 mit einem BWL-Studium, 17, die ein Lehramts-Studium absolviert haben und 15 Laien/Männer mit einem Pädagogik- oder Sozialpädagogik-Studium. 13 Mal wurde der Titel Dr. phil. genannt; des Weiteren gibt es je zwölf Diplom-Ingenieure/Architektur und Diplom-Kaufmänner sowie elf Verwaltungswirte. Alle weiteren Ausbildungen kommen fünf bis einmal vor.



Bei den Klerikern fehlen 14 Angaben, darunter auch in drei Fällen die Angaben zu Diakonen. Entsprechend liegen für 56 Personen die Angaben vor. Es ist jedoch davon auszugehen, dass alle Kleriker ein theologisches Studium vorweisen. In einem Fall tritt die Ausbildung zum Archivar hinzu, in zwei weiteren Fällen ein juristisches Studium.

Auf der mittleren Leitungsebene gibt es tendenziell mehr Personen mit einer nicht-theologischen Expertise. Nach wie vor machen unter den TheologInnen und ReligionspädagogInnen die Laien/Männer mit einem theologischen bzw. religionspädagogischen Studium den größten Anteil aus; es folgen die Kleriker. Zwar machen auf der mittleren Leitungsebene unter den Personen mit theologischer Expertise die Frauen – so wie zum Erhebungszeitpunkt 2013 – den kleinsten Teil aus, jedoch ist ihr Anteil unter den mit TheologInnen besetzten Stellen insgesamt gewachsen.

## **2.2.6 Familienstand**

Auf der mittleren Leitungsebene gibt es 66 verheiratete und 38 unverheiratete Frauen; für 28 Personen gibt es keine Angabe. Es gibt etwas mehr Frauen, die Kinder haben (50 Frauen = 37,88 Prozent) als Frauen, die keine Kinder haben (47 Frauen = 35,61 Prozent). 35 Angaben zur Mutterschaft fehlen (= 26,52 Prozent).

Auf der mittleren Leitungsebene gibt es 215 verheiratete und 30 unverheiratete Laien/Männer. 113 Angaben fehlen. Es gibt deutlich mehr Laien/Männer, die Kinder haben (194 Laien/Männer = 54,19 Prozent) als Laien/Männer, die keine Kinder haben (31 Laien/Männer = 8,66 Prozent). In 133 Fällen fehlen Angaben zur Vaterschaft (= 37,15 Prozent).

Unter den sieben Diakonen auf der mittleren Leitungsebene sind fünf Personen verheiratet und haben Kinder; eine Angabe zum Familienstand fehlt.

Die Auswertung zeigt, dass es auf der mittleren Leitungsebene mehr verheiratete Frauen und mehr Frauen mit Kindern gibt als auf der oberen Leitungsebene. Die Anzahl der Laien/Männer, die verheiratet sind und Kinder haben, ähnelt jener auf der oberen Leitungsebene.

Wie oben bereits erwähnt, bedürfen die Ergebnisse bezüglich des Familienstands einer differenzierten und vor allem wertfreien Auswertung, die ohne eine ergänzende qualitative Studie kaum möglich ist.

## **3. Informationen und Einschätzungen**

Die vorliegende Studie erhob neben den vorgestellten Zahlen auch einige darüber hinaus gehende Informationen und Einschätzungen zum Thema Frauen in kirchlichen Leitungspositionen. Die Rückmeldungen aus den Ordinariaten/Generalvikariaten werden im Folgenden vorgestellt. Dabei handelt es sich selbstverständlich nicht um eine umfassende Erfassung der Informationen aus den Ordinariaten/Generalvikariaten.

### **3.1 Diözesane Richtlinien bezüglich der Besetzung spezifischer Leitungspositionen mit Klerikern**

Nachdem in der Erhebung aus dem Jahr 2013 ein Ordinariat/Generalvikariat angegeben hatte, dass bestimmte Einsatzgebiete nach lokalen Vereinbarungen Klerikern vorbehalten sind, wurde in der Neuauflage der Studie 2018 ausdrücklich nach solchen Richtlinien gefragt.

23 Ordinariate/Generalvikariate teilten ausdrücklich mit, dass es keine solche Richtlinien gäbe. In einem Fall wird jedoch ergänzt, „für die eine oder andere Leitungsposition ist die Besetzung mit einem Ordinierten ausdrücklich gewollt.“ In einem zweiten Fall heißt es: „Beim Ausscheiden eines Ordinierten aus einer Leitungsposition wird individuell entschieden, ob die Stelle für Laien geöffnet oder durch einen Ordinierten wahrgenommen wird.“ In einem dritten Fall werden die Besetzungsmodalitäten wie folgt beschrieben: „Die Leitungen FB Jugendpastoral und Liturgie und die HAL Pastoral und HAL Pastoral Personal wird mit einem Priester besetzt.“ In einem vierten Fall heißt es: „Sofern es kirchenrechtlich möglich ist, werden alle Stellen für Männer und Frauen ausgeschrieben. Ausschlaggebend für die Besetzung ist die fachliche Qualifikation.“

Demnach gibt es nur in einigen wenigen Fällen interne Vereinbarungen, dass bestimmte Leitungspositionen mit Klerikern zu besetzen sind.

### **3.2 Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen**

„Welche Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen wurden/werden im (Erz-)Bistum getroffen? Seit wann finden sie Anwendung?“ Mit dieser Frage wurde eruiert, welche Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils es in den Ordinariaten/Generalvikariaten gibt und ob möglicherweise die „Trierer Erklärung“ aus dem Jahr 2013 zur Einführung solcher Maßnahmen beigetragen hat. Kumulativ ergibt sich folgendes Ergebnis:

#### **1. Lokale Vereinbarungen und Leitlinien**

- Erklärte Bereitschaft sowie interne Vereinbarungen zur Nachfolgeplanung für Führungspositionen (u. a. seit 2017)
- Erklärung des BGV zur Chancenförderung für Frauen (2001)
- Beschluss von Fördervorgaben und Vorschlägen für die Verbesserung von Rahmenbedingungen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen in der Diözese bis zum Jahr 2020; Ziel: 30 Prozent Frauenanteil bei Führungsstellen in möglichst jedem Budgetbereich (2017)
- Vereinbarung, Leitung und Stellvertretung je mit einem Mann und einer Frau zu besetzen
- Verankerung von Chancengleichheit und Vereinbarkeit von Beruf und Sorgtätigkeit in Leitzielen
- Verankerung der Gender-Thematik in der Personalentwicklung, Errichtung der Arbeitsgruppe: Personalentwicklung – Frauen und Führungskräfte
- Führungsgrundsätze bzw. Führungsprinzipien (seit 2000/2015)

- Kontinuierliche Information – insbesondere der Bistumsleitung – über die Entwicklung des Anteils von Frauen in Leitungspositionen in allen kirchlichen Tätigkeitsfeldern (Personalbericht); beginnende systematische Altersstruktur-analyse

## **2. Personalentwicklung, Fortbildung und Coaching**

- Teilnahme am Programm „Kirche im Mentoring – Frauen steigen auf“ seit 2016 bzw. 2018
- Fortbildungsmaßnahmen für Frauen, u. a. Teilnahme am Kurs „Führen und Leiten. Weiterbildung für Frauen in verantwortlichen Positionen der katholischen Kirche“ (KSI/Arbeitsstelle Frauenseelsorge der DBK), Frauen im Förderprogramm „Berufliche Bildung“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, Coaching; Möglichkeit der bezuschussten Fortbildung auch in Elternzeit/Sonderurlaub
- Nutzung des Bochumer Inventars zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP)
- Kürzung der Wartezeiten auf die Zulassung zu den Weiterbildungs-Lehrgängen VL I/VL II (zukünftig Verwaltungslehrgang I/II)
- jährliche Mitarbeiter-Jahresgespräche

## **3. Personalakquise, -förderung, -auswahl**

- Ausdrückliche Werbung um qualifizierte Bewerbungen von Frauen, gezielte Ansprache von Frauen auf ausgeschriebene Leitungspositionen sowie für qualifizierte hervorgehobene Fachpositionen durch die Personalverantwortlichen des Bistums
- Ausdrücklich geschlechtersensible Formulierung von Stellenausschreibungen (seit 2013/2014/2015/2017)
- Standardisierter Auftrag für kooperierende Personalberatungsfirmen, den Fokus auf qualifizierte Frauen zu richten
- Gezielte Prüfung von Neubesetzungen, Nachfolgeplanung (u. a. seit 2016)
- Prüfung von Vollzeitstellen auf ihre Teilbarkeit
- Bevorzugung von Frauen bei gleicher Qualifikation
- Familienarbeit und Ehrenamt sind als Bewertungskriterien bei Personalverfahren zu berücksichtigen

## **4. Vereinbarkeit von Familie und Sorge-Tätigkeiten:**

- Anwendung des Audit-Verfahrens „Familie und Beruf“; Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Sorge-Tätigkeiten, u. a. Flexibilisierung der Arbeitszeiten und -orte (seit 2004/2008/2011), erleichterter Wiedereinstieg, seit 2011/2017: Kinderferienbetreuung, Unterstützung bei der Suche nach einem Kinderbetreuungsplatz, Kita-Belegplätze bzw. Betriebskindergarten (u. a. seit 2008), Zuschüsse zu institutionellen Kinder-Betreuungsangeboten in Schulferienzeiten (seit 2018)
- Informations- und Kommunikationspolitik: Intranetzugang in Mutterschutz, Elternzeit und Sonderurlaub, Einladung zu Betriebsausflug, Neujahrsempfang, Kontakthalteprogramm: Jährliche Veranstaltung „Up-to-date“ für Mitarbeitende in Elternzeit und Sonderurlaub

## **5. Gleichstellungsarbeit**

- Gleichstellungsordnung (seit 2007)

- Gleichstellungsbeauftragte, Beteiligung in Bewerbungsverfahren (u. a. seit 2007 und 2012)
- Einbindung einer Frau aus der MAV in die Entscheidungsprozesse zur Besetzung von Leitungsstellen durch Einsichtnahme in die Bewerbungsunterlagen
- Gleichstellungsplan (seit 2013)
- Gleichstellungsanalyse (seit 2012)
- Kommission Geschlechtergerechtigkeit (seit 2016)
- Netzwerk von Frauen in Führung (2015/2016)

#### **6. Führungsmodelle**

- Möglichkeit von Leitung in Teilzeit und Leitung im Team (seit 2016)
- Durchführung und Evaluation zweier Pilotprojekte zu Co-Leitung bzw. Top-Sharing als innovatives Führungsmodell zur weiteren Ermöglichung von Leitung für Teilzeitkräfte (2012–2015 und 2016–2017)
- Arbeitsorganisation: Matrixorganisation mit Projektarbeit, Prozessmanagement und Sekretariatsteams (2006)

Insgesamt zeigt sich, dass auch bereits vor 2013 einige Maßnahmen zur Förderung des Frauenanteils in Führungspositionen getroffen wurden; seit 2013 ist allerdings eine Intensivierung des Engagements zu beobachten.

### **3.3 Beobachtungen und Einschätzungen: Erfolgreichste Maßnahmen**

Im Rahmen der Erhebung wurden die Personen, die sich der Erhebung in den Ordinariaten/Generalvikariaten annahmen, um eine Einschätzung entsprechend ihrer Erfahrungen und Beobachtungen gebeten, welche Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen am erfolgreichsten erscheinen. Diese Einschätzungen werden im Folgenden thematisch gebündelt vorgestellt:

1. Wille, Haltung und Verantwortung der Leitung:
  - Wille der Leitungen, Frauen zu unterstützen
  - Haltung des Ortsordinarius und entsprechende Stellenbesetzung
  - Verankerung des Themas beim Leiter der Hauptabteilung Personal
  - Sensibilisierung von Entscheidungsträgern für das Thema
2. Definierte Ziele, Konsequenz in der Umsetzung:
  - Verabschiedung eines internen Papiers mit festgelegtem Ziel durch die Leitung
  - Quote, die ernst gemeint und gewollt ist
  - Konsequenz in der Umsetzung von Maßnahmen
3. Personalentwicklung und Fortbildung:
  - Direkte Ansprache

- Kurs „Führen und Leiten. Weiterbildung für Frauen in verantwortlichen Positionen der katholischen Kirche“ (KSI/Arbeitsstelle für Frauenseelsorge der DBK)
  - Mentoring, insbesondere Programm „Kirche im Mentoring – Frauen steigen auf“ (Hildegardis-Verein e. V. in Kooperation mit der DBK)
  - Fortbildungen hinsichtlich der Reflexion von Karrierezielen und Wunsch nach bzw. Bereitschaft zu Führungsaufgabe
  - Gezielte Vorbereitung/Nachfolgeplanung
  - Nachfolgeplanung im Sinne frühzeitiger interner Ausschreibung von Stellen mit gezieltem Einarbeitungs- und Weiterbildungsprogramm
  - Laufbahnberatung (strategisch – an Bistumszielen orientiert)
4. Personalauswahl:
- Bevorzugte Berücksichtigung von Bewerberinnen bei gleicher Qualifikation
  - Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten bei Bewerbungsverfahren
  - Frauenfördermaßnahmen im Stellenbesetzungsverfahren
5. Leitung in Teilzeit:
- Teilbarkeit von Führungsstellen
  - Leitung in Teilzeit, Leitung im Team/Tandem-Modell
  - Konkrete Instrumente für die Umsetzung von Job-Sharing
6. Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Sorge-Tätigkeiten:
- Home-Office
  - Arbeitszeitflexibilität
  - Betreuungsangebot für Kinder (Kita, Ferienprogramm ...)
  - Führungskräfte und potentielle Führungskräfte auf vorhandene Vereinbarkeitsmaßnahmen aufmerksam machen
7. Vorbilder:
- Vorbild: Frau in Führungsaufgaben im Ordinariat
  - Vorbild: Frau mit Leitungsaufgaben in pastoralen Räumen

Neben den hier genannten Faktoren, die als förderlich für den Aufstieg von Frauen in Leitungspositionen von Ordinariaten/Generalvikariaten erachtet werden, sei noch eine Rückmeldung ergänzt, dass mehrere Maßnahmen im Paket dazu führen, dass sich eine Frau für eine Führungsposition entscheidet.

### **3.4 Beobachtungen und Einschätzungen: Größte Hindernisse**

Nachfolgend wird vorgestellt, welche Hindernisse für die Besetzung von Leitungspositionen mit Frauen die Verantwortlichen für die Studie wahrnehmen, beobachten und vermuten. Dabei lassen sich die Beobachtungen thematisch bündeln:

1. Unter den Hemmnissen durch die Organisation wird die Besetzung von Leitungsfunktionen mit Klerikern benannt:

- Für die eine oder andere Leitungsposition ist die Besetzung mit einem Ordinierten ausdrücklich gewollt.
  - Bindung Amt – Leitungsfunktion
2. Des Weiteren wird auf die wenigen Leitungsstellen und die geringe Fluktuation verwiesen:
    - Flache Hierarchie mit der Folge, dass insgesamt wenig Leitungspositionen vorgehalten werden
    - Kleine Zahl an Leitungsstellen, geringe Fluktuation
    - Geringe Fluktuation auf Führungspositionen
    - Geringe Fluktuation auf mittlerer Leitungsebene („Baby-Boomer-Effekt“)
  3. Häufig fällt der Blick auf die Personalauswahl, die durch bewusste und vor allem durch unbewusste Suchschemata vorstrukturiert zu sein scheint. Die Personalakquise und Unterstützung von Stellenbesetzungen durch eine Personalagentur wird positiv und kritisch zugleich gesehen:
    - Unconscious Bias
    - Gläserne Decke
    - Konservative Exklusion
    - Wirtschaftlicher Risikofaktor Frau
    - Stellenbesetzungsverfahren über Personalagentur bringt neben dem Vorteil einer gezielten professionellen Suche und Ansprache von KandidatInnen auch den Nachteil der großen Distanz zu potentiellen Interessierten.
    - Struktur der Personalauswahl, Wirksamkeit von Suchschemata
    - Es gibt Anzeichen dafür, dass an Bewerberinnen für Führungspositionen deutliche höhere Ansprüche und Erwartungen gestellt werden als an Bewerber.
    - Fehlendes Motivationscoaching von Führungskräften für Mitarbeiterinnen
  4. Zahlreiche Rückmeldungen zu den Hemmnissen thematisieren neue Führungsmodelle wie Leitung in Teilzeit, die kaum realisiert werden:
    - Leitung nur in 100 Prozent, Führung in Teilzeit ist nur in bestimmten Bereichen möglich.
    - Leitungsstellen sind in der Regel als Vollzeitstellen ausgeschrieben.
    - Es gibt Bedenken, dass Leitung in Teilzeit erfolgreich funktionieren kann.
    - Verantwortungsvolle Positionen sind oft in Teilzeit schwer auszufüllen.
    - Kombination von zwei Teilzeitstellen auf einer Führungsposition schwer realisierbar.
    - Es gibt keine Teilzeitleitung als Vorbild.
  5. In einem engen Zusammenhang dazu steht die Präsenzkultur und erwartete Flexibilität auf den Leitungsstellen in Vollzeit, die eine Vereinbarkeit mit familiären Sorge-Aufgaben erschweren. Gekoppelt mit stereotypen Rollenbildern und Erwartungen stellt dies vor allem ein Hindernis für Frauen dar:
    - Inhaltliche und zeitliche Anforderungen der Führungsstellen hindern Führungskräfte daran, auf vorhandene Maßnahmen der Vereinbarkeit (v. a. Teilzeit, Arbeitsbefreiungen, Sonderurlaub, Eingehen auf familiäre Bedürfnisse) zurückzugreifen. Diese Situation ist eine der wesentlichen Ursachen dafür, dass für Führungsstellen weniger Frauen als Männer zur

Verfügung stehen. Frauen übernehmen häufiger den größeren Teil von Erziehungs- oder Pflegearbeit und bewerben sich trotz vergleichbarem Ausbildungsniveau daher weniger auf Vollzeitstellen respektive Führungsstellen.

- Präsenzkultur und gefordertes hohes Maß an Flexibilität
  - Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei der Notwendigkeit, flexibel zu arbeiten
  - Schwierigkeiten der Vereinbarkeit von Familie und Beruf
  - Es fehlen Vorbilder (Frauen) in Leitungsstelle mit Familie/Kindern.
  - Nach wie vor traditionelle Rollenverteilung in der Partnerschaft
  - Probleme bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, stereotype Aufgaben/Zuschreibungen typischer Fähigkeiten
  - Kürzere Erfahrungszeiten im beruflichen Bereich durch familiäre Unterbrechungen
6. Es wird erklärt, es gäbe wenige Bewerbungen von Frauen auf Leitungspositionen. Drei entscheidende Gründe werden hierfür identifiziert: die fehlende Attraktivität der Kirche als Arbeitgeberin, die Tatsache, dass weniger Frauen als Männer in bestimmten Bereichen die nötige Qualifizierung haben, sowie der kleine Anteil von Frauen, die innerhalb der Behörde aufsteigen könnten:
- Verschwindend wenige Bewerbungen von Frauen auf Führungspositionen. Vermutlich werden Führungspositionen in der katholischen Kirche für Frauen als wenig attraktiv wahrgenommen.
  - Geschlechtlich unausgewogene Leitungsstruktur erscheint wenig attraktiv.
  - Fehlende Attraktivität von Kirche als Arbeitgeberin für Frauen und insbesondere von Leitungspositionen
  - Geringe Zahl an Bewerberinnen (Diaspora, ...)
  - Geringe Anzahl der Bewerbungen von qualifizierten Frauen
  - In bestimmten Bereichen ist die Anzahl der geeigneten Kandidatinnen geringer.
  - Zu kleine innerdiözesane Basis an speziell qualifizierten Frauen (Juristinnen, Finanzwissenschaftlerinnen, ...)
  - Wenig Frauen auf der mittleren Ebene als potentiellm Rekrutierungspool für die obere Führungsebene
  - Hindernis der Verfügbarkeit im Einzelfall
7. Hinsichtlich der Frauen wird ein Fehlen an Sichtbarkeit, Selbstvertrauen und Selbstmarketingkonzepten als personales Hemmnis beschrieben:
- Frauen fehlt es häufiger an Selbstmarketingkonzepten als Männern.
  - Geringes „Selbst-Zutrauen“ der Frauen und/oder mangelnde Passung aktueller Stellenoptionen zu aktueller Lebenssituation
  - Zu wenig Sichtbarkeit von und für Frauen

Hindernisse für den Aufstieg von Frauen in Leitungspositionen der Ordinariate/Generalvikariate werden somit auf drei Ebenen gesehen:

1. auf der Ebene der Organisation: Stand (Laie/Weiheamt) als relevanter Faktor für einzelne Positionen, geringe Fluktuation, Personalauswahl und -förderung, Führungsmodelle und die Frage der Vereinbarkeit von Familie/Sorgetätigkeiten und Beruf,

2. auf der Ebene der Personen, d. h. der Frauen: wenige Bewerbungen. Die Gründe hierfür werden z. T. bei der Organisation gesehen: fehlende Attraktivität, und z. T. bei den Frauen: Qualifikation nicht in den Bereichen, in denen Leitung gesucht wird sowie fehlende Sichtbarkeit, fehlendes Selbstvertrauen,
3. auf der Ebene der Gesellschaft: traditionelle Rollenbilder und fehlende Vorbilder.

### 3.5 Weitere Entwicklungen in den deutschen (Erz-) Bistümern

Mit dieser Frage sollte die Möglichkeit gegeben werden, nicht abgefragte Informationen zum Thema geben zu können.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Verantwortlichen in den Ordinariaten/Generalvikariaten unter dieser offenen Fragestellung vor allem fünf Themen ergänzt haben:

1. die Leitung und den Anstieg der Zahl von Frauen in Positionen, auf die die vorliegende Erhebung nicht fokussiert, z. B. Caritas-Direktion, Leitung der Erwachsenen- und Familienbildung, Geschäftsführungsstellen im Bereich Seelsorge und KiTa, Akademieleitung, Museumsdirektion, Leitung der Dombibliothek, ReferentIn des Generalvikars, Mitarbeit und Beratung im Ordinariatsrat
2. die Sensibilisierung in der Personalarbeit, z. B. für eine begrenzte Bewerberinnenlage (z. B. im technischen Bereich), für ein besonderes Augenmerk auf Potentialträgerinnen in der Organisation und auch nach außen hin speziell auf die Auswahl von Frauen, Achten auf ein ausgewogenes Verhältnis innerhalb eines Dezernates im Blick auf die Besetzung der Leitungsstelle mit einem Mann oder einer Frau
3. die Sensibilisierung der oberen Leitungsebene für das Thema
4. Pilotprojekte geteilter Leitung, die ausprobiert und evaluiert werden. Hier gibt es positive Erfahrungen und Diskussionsbedarf, welche Rahmenbedingungen nötig sind, um eine Teilung der Stelle gut umzusetzen.
5. das Programm „Kirche im Mentoring – Frauen steigen auf“ sowie Teilnahme von Frauen an Führungsseminaren. Das Mentoringprogramm wird als wertvolles Personalentwicklungsinstrument und Mittel zur Gleichstellungsförderung angesehen und wertgeschätzt; über das Mentoringprogramm gelangen interessante Stellenveränderungen.

## 4. Reflexion und Handlungsempfehlungen

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Erhebung reflektiert. An die Reflexion schließen sich einige Handlungsempfehlungen an.

### 1. Repräsentanz von Frauen in Leitungspositionen deutscher Ordinariate/Generalvikariate und vertikale Segregation

Die quantitative Erhebung im ersten Teil der vorliegenden Studie zeigt, dass Frauen auf der oberen und mittleren Leitungsebene der deutschen Ordinariate/Generalvikariate nach wie vor unterrepräsentiert sind. Die Zahlen zeigen auch, dass der Frauenanteil bei



steigender Leitungsebene sinkt (vertikale Segregation). Die Zahlen zeigen aber auch eine Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen der deutschen Ordinariate/Generalvikariate seit dem Erhebungszeitpunkt 2013. Die Erhöhung um 6 Prozent auf der oberen und von 4 Prozent auf der mittleren Leitungsebene ist ein erster guter Schritt im Sinne der Selbstverpflichtungserklärung aus dem Jahr 2013, dem weitere folgen sollten. Denn zu reflektieren ist, dass in zahlreichen Ordinariaten/Generalvikariaten je eine Frau oder zwei Frauen in einer oberen Leitungsposition sind und damit selten die sogenannte „kritische Masse“ von 30 Prozent auf dieser Ebene erreicht wird. Zukünftig wird eine hohe Sensibilität auch der mittleren Leitungsebene zu gelten haben, die u. a. einen Rekrutierungspool für die obere Leitungsebene darstellt. Hier ist allerdings auch positiv auf jene unter der offenen Frage benannten Leitungspositionen jenseits der oberen beiden Leitungsebenen zu verweisen, die seit dem Erhebungszeitpunkt 2013 mit Frauen besetzt wurden.

## **2. Horizontale Segregation und Ausbildung**

Die präzise Betrachtung der Aufgabengebiete, die Frauen, Laien/Männer und Priester verantworten, zeigte – wie schon die Studie von 2013 auch – in bestimmten Bereichen eine horizontale Segregation, d. h. in bestimmten Bereichen sind vor allem Laien/Männer tätig (Finanzen, Bau u. a.) und in anderen vor allem Kleriker (Personal Pastoral). Die Bereiche, die Frauen in Leitung vertreten, scheinen – im Blick auf die verhältnismäßige Verteilung – kaum horizontal segregiert: Seelsorge, Schule/Hochschule/Bildung, Caritas und Recht. Dieser Befund ist grundsätzlich als positiv zu werten, da sich zeigt, dass in den meisten Aufgabengebieten Frauen, Laien/Männer und Priester aufsteigen können, vorausgesetzt, sie weisen die notwendige Qualifikation vor. Allerdings sind möglicherweise – je nach Qualifikation – auch noch mehr Frauen z. B. in den Bereichen Finanzen/Bau und Pastorales Personal denkbar.

Eine Unterrepräsentanz von Theologinnen unter den Frauen auf der oberen Leitungsebene lässt sich jetzt nicht mehr konstatieren. Dieser auffällige Befund aus dem Jahr 2013, dass relativ wenige Stellen, die mit TheologInnen besetzt wurden, mit Frauen besetzt wurden, ist nun ein anderer.

## **3. Beschäftigungsumfang und Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Sorge-Tätigkeiten**

Hinsichtlich des Beschäftigungsumfangs zeigte sich, dass fast alle Stellen auf der oberen Leitungsebene als 100 Prozent-Stellen ausgeübt werden. Auf der mittleren Leitungsebene gibt es etwas mehr Teilzeit-Lösungen, aber auch hier gibt es tatsächlich kaum Leitung in Teilzeit. Hinsichtlich der Vereinbarkeit von einer Leitungsposition mit Familie/Sorge-Tätigkeiten ist dieser Befund relevant, wie insbesondere die Rückmeldungen der Verantwortlichen bezüglich der förderlichen und hinderlichen Faktoren für den Aufstieg von Frauen in Leitungspositionen zeigen. Wenn sowohl Männer als auch Frauen die Möglichkeit haben sollen, Leitung zu übernehmen und zugleich Zeit für Fürsorge in der Familie zu haben, werden hier neue Modelle anzudenken und auszuprobieren sein.

## **4. Familienstand**

Anders als in der Studie aus dem Jahr 2013 wurde in der vorliegenden Studie der Familienstand der Personen, die Leitung auf oberer oder mittlerer Ebene in deutschen Ordinariaten/Generalvikariaten innehaben, erhoben. Es wurde bereits darauf hingewiesen, dass sich eine Diskrepanz zwischen dem Anteil der Väter und der Mütter in Leitung zeigt. Bei der Reflexion des Befundes verbietet sich eine Wertung von Biografien und Entscheidungen. Die Reflexion gebietet allerdings erneut den Hinweis

auf die Aufmerksamkeit der Kirche für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Sorge-Tätigkeiten, wobei diese auch das Sorgen für Geschwister, Eltern und FreundInnen einschließt.

Bei der nicht-repräsentativen Studie von 2005 wurde nach den beschäftigten Vätern und Müttern unter den Führungskräften gefragt. Die AutorInnen beschreiben einen auffälligen Befund, der sich aus den exemplarisch erhobenen Daten ergibt: „Betrachtet man die absoluten Zahlen, sind in allen Ordinariaten dementsprechend deutlich mehr Väter in verantwortlichen Positionen beschäftigt als Mütter.“<sup>5</sup> Die AutorInnen erklären treffend: „Auf jeden Fall ist durch diese Rückmeldung die Frage, welchen Einfluss Lebensläufe und Familienplanung von Frauen auf ihre Einstellung, ihre Beförderung und ihren beruflichen Wiedereinstieg in den Ordinariaten haben und wie die Ordinariate in der Praxis damit umgehen, in aller Deutlichkeit aufgeworfen.“<sup>6</sup>

Inzwischen haben sich u. a. einige Ordinariate/Generalvikariate dem Auditierungs-Verfahren „Beruf und Familie“ der Hertie-Stiftung unterzogen und entsprechende Maßnahmenkataloge formuliert. Nach der Studie von Kühn/Stüwe/Gotschke ist die Möglichkeit einer Führungsaufgabe in Teilzeit grundsätzlich in 19 Ordinariaten gegeben. In der Praxis würden aktuell in acht Einrichtungen Leitungsfunktionen in Teilzeit ausgeführt, wobei die Bandbreite von einer bis zu zehn Teilzeitstellen groß sei.<sup>7</sup> Es lässt sich insgesamt ein hohes Bewusstsein in den Ordinariaten/Generalvikariaten für das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Sorge-Tätigkeiten erkennen, jedoch auch eine zögerliche Umsetzung der Möglichkeit von Führung in Teilzeit.

Die Handlungsempfehlungen können, an die Befunde aus der Datenerhebung und vor allem an die Rückmeldungen zu den Hindernissen und zu den erfolgreichen Maßnahmen anschließend, so formuliert werden:

### **1. Wille, Haltung und Verantwortung der Leitung:**

Der ausdrückliche Wille der Bistumsleitung und weiterer Leitungsverantwortlicher ist von immenser Bedeutung für die Entwicklung von Organisationen, auch im Blick auf die Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen. Hiermit einher geht auch eine Veränderung der Kultur in den Organisationen, die entscheidend dafür ist, wer Führung übernehmen will und wie Führung ausgeübt wird. Schließlich ist unter dieser Überschrift auch zu reflektieren und zu befördern, was zur Attraktivität der Arbeitgeberin Kirche beiträgt.

### **2. Definierte Ziele, Konsequenz in der Umsetzung:**

Definierte Ziele und die Konsequenz in der Umsetzung von Maßnahmen zeigen sich als wichtige Faktoren für die Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen. Hierzu zählen z. B. Zielvereinbarungen und Gleichstellungsordnungen. Gleichstellungs- und Altersstrukturanalysen stellen

---

<sup>5</sup> Frauen in verantwortlichen Positionen in bischöflichen Ordinariaten und diözesanen Einrichtungen. Exemplarische Erhebung des Ist-Zustandes. Auswertung des Rücklaufs aus vier Diözesen, in: Arbeitsstelle für Frauenseelsorge der Deutschen Bischofskonferenz (Hg.): Geschlechtergerechtigkeit in Beruf und Familie für Frauen in verantwortlichen Positionen in der Kirche. Dokumentation der Fachtagung am 17./18. März 2005 in München, Bonn 2005, 75–82, 78.

<sup>6</sup> Ebd. 79.

<sup>7</sup> Kühn, Marion/Stüwe, Klaus/Gotschke, Jasmin: Maßnahmen der deutschen (Erz-)Bistümer zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Frauen und Männer. Projektbericht, Eichstätt 2015, 25.

hierfür eine wichtige Grundlage dar. Auch auf überdiözesaner Ebene legt sich eine erneute Überprüfung der Zahlen in einem zu bestimmenden Zeitraum nahe.

### **3. Personalentwicklung und Fortbildung:**

Gezielte personalentwicklerische Maßnahmen befördern nachhaltig den Aufstieg von Frauen, die Führungspotential haben und Leitung übernehmen können und wollen. Dies inkludiert auch die Entwicklung einer Führungskultur, die mit entsprechenden Programmen für Führungskräfte und PotentialträgerInnen verbunden ist.

### **4. Personalauswahl:**

In der Personalakquise und Personalauswahl sind die Auswahlinstrumente daraufhin zu überprüfen, ob sie diskriminierungsanfällig sind oder die Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen befördern. Positive Beispiele für eine entsprechende Personalauswahl sind bereits vorhanden.

### **5. Leitung in Teilzeit/Top-Sharing:**

Neue Leitungsmodelle werden vielfach als förderlich für die Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen benannt. Pilotprojekte gibt es bereits. Auf der Basis einer Evaluation lassen sich solche Modelle einführen und optimieren. Sie ermöglichen Männern wie Frauen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Sorgetätigkeiten und auch von Beruf und Privatleben, was zur Zufriedenheit, Gesundheit und Motivation beiträgt.

### **6. Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Sorge-Tätigkeiten:**

Die Rückmeldungen der Verantwortlichen zeigen, dass Maßnahmen zur Unterstützung der Vereinbarkeit immens wichtig dafür sind, dass Frauen in Leitungspositionen kommen. Ein Fokus auf und der Ausbau von Unterstützungsangeboten ist von hoher Relevanz. Dies entspricht auch dem 2013 formulierten Interesse „Wir Bischöfe setzen uns dafür ein, in Kirche und Gesellschaft Rahmenbedingungen zu schaffen, die eine echte Wahlfreiheit für Frauen und Männer gewährleisten, die Rollen und Aufgaben in Ehe, Familie, Beruf und Ehrenamt gerecht aufzuteilen.“<sup>8</sup>

### **7. Leitung: Dienste, Aufgaben und Ämter**

Der Weg, den die Bischöfe mit der Trierer Erklärung von 2013 und dem Schreiben „Gemeinsam Kirche sein“ 2015 begonnen haben, ist weiterzugehen: „Wir wollen daher theologisch weiter klären, was Führung in der Kirche bedeutet. Was ist theologisch zwingend an die Weihe gebunden? Welche Leitungsaufgaben können Frauen und Männer aufgrund von Beauftragung durch den Bischof wahrnehmen? Wir wollen prüfen, welche neuen Dienste und Ämter außerhalb des Weiheamtes entwickelt werden können.“<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Das Zusammenwirken von Frauen und Männern im Dienst und Leben der Kirche. Erklärung der deutschen Bischöfe zum Abschluss des Studententages, in: Bischof Franz-Josef Bode (Hg.): Als Frau und Mann schuf er sie. Über das Zusammenwirken von Frauen und Männern in der Kirche, Paderborn 2013, 91–94, 92.

<sup>9</sup> Ebd.

## **8. Kontinuität und Weitung des Blicks**

Die vorliegende Erhebung fokussiert auf einen beispielhaften Ort, an dem Leitung in der Kirche ausgeübt wird. Dieser Ort ist weiterhin aufmerksam zu beobachten. Wichtig erscheint darüber hinaus die Weitung des Blicks auf andere Orte, andere kirchliche Einrichtungen und Sozialformen und die Beobachtung und Erhöhung des Frauenanteils in Leitung auch hier.

„Die Kirche soll Modell für das gleichwertige und partnerschaftliche Zusammenleben und -wirken von Frauen und Männern sein“, heißt es im Hirtenwort „Zu Fragen der Stellung der Frau in Kirche und Gesellschaft“ aus dem Jahr 1981.<sup>10</sup> „Die Kirche kann es sich nicht leisten, auf die Kompetenzen und Charismen von Frauen zu verzichten“, heißt es in der Trierer Erklärung von 2013.<sup>11</sup> „Wir müssen um der eigenen Glaubwürdigkeit willen, Frauen auf allen Ebenen der Kirche, von Pfarrei bis auf die Ebenen von Bistum, Bischofskonferenz und auch im Vatikan selbst, noch weitaus mehr an Führungsaufgaben beteiligen. Wir müssen das wirklich wollen und auch umsetzen!“ erklärte Kardinal Reinhard Marx auf der Bischofssynode in Rom am 11. Oktober 2018.<sup>12</sup>

Mit den Bemühungen um mehr Frauen in kirchlichen Leitungspositionen ist die katholische Kirche in Deutschland auf einem guten Weg, der unbedingt weiterzuverfolgen ist.

---

<sup>10</sup> Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hg.): Zu Fragen der Stellung der Frau in Kirche und Gesellschaft, 21. September 1981, Bonn 1981, 19.

<sup>11</sup> Ebd. 93.

<sup>12</sup> Pressemitteilung der Deutschen Bischofskonferenz vom 11.10.2018: Bischofssynode in Rom. Wortbeitrag des Vorsitzenden der Deutschen Bischofskonferenz, Kardinal Reinhard Marx.