

DZI

Spenden-Almanach

2023

INHALT

- 4 Einführung
- I. Fachbeiträge
- 6 Zur Situation des deutschen Spendenwesens im Jahr 2023
Burkhard Wilke
- 10 Transnational Giving: Fördern geht besser als Spenden
Rupert Graf Strachwitz, Marie-Christine Schwager-Duhse
- 20 Macht mal anders: Shifting Power
Lili Krause
- 26 Macht abgeben – aber wie? Beispiele aus der Praxis
Anja Osterhaus
- 31 Was wir messen, können wir verändern
Lea Schiewer
- 41 Zum Spendenverhalten älterer Menschen
Karsten Schulz-Sandhof
- II. DZI Spenden-Tipps und Arbeitshilfen
- 56 Die 7 wichtigsten Tipps für Spendende
- 57 Checkliste für sicheres Spenden
- 58 Auslandseinsätze
- 59 Beigaben
- 60 Bettelnde Menschen
- 61 Briefwerbung
- 62 Gebrauchtkleidung
- 63 Gemeinnützigkeit und Steuerbegünstigung
- 65 Haustür-/Straßenwerbung
- 66 Medikamentenspenden
- 68 Patenschaften
- 69 Social Shopping
- 70 Spenden-Apps
- 71 Spenden im Internet
- 72 Telemarketing
- 73 Was kommt von der Spende wirklich an?
- 74 Zweckgebundene Spenden
- 75 Checkliste für Wirkungsberichterstattung
- 76 Checkliste für einen aussagekräftigen Jahresbericht
- III. Einzelportraits der 227 Spenden-Siegel-Organisationen
- 78 Hinweise zur Benutzung
- 80 Einzelportraits
- 307 IV. DZI Spendenstatistik
Karsten Schulz-Sandhof
- 327 V. Verzeichnis nach Bundesländern
- 330 VI. Sachregister – Verzeichnis nach Arbeitsschwerpunkten
- 346 VII. Namensregister
- 356 Das Deutsche Zentralinstitut für soziale Fragen

Was wir messen, können wir verändern

Warum wir ein Monitoring der Geschlechtergerechtigkeit in zivilgesellschaftlichen Organisationen brauchen

Lea Schiewer

Starten wir mit einem kleinen Gedankenexperiment.

Wie viel wirkungsvoller könnte unsere Programmarbeit sein, wie viel gerechter unser Arbeitsalltag und Miteinander und wie sehr wären wir mit uns selbst im Reinen, wenn wir unsere Organisationsstrukturen und -kultur tatsächlich diskriminierungssensibel, machtkritisch und vielfaltsbewusst gestalten würden?

Im ersten Moment mag dies womöglich als utopische Vorstellung daherkommen, doch sollte uns als Akteur*innen der Zivilgesellschaft viel daran liegen, diesem Ideal so nahe wie möglich zu kommen, und im Rahmen unserer Möglichkeiten mindestens einen Beitrag zu ihrer Verwirklichung zu leisten. Schließlich haben wir uns als zivilgesellschaftliche Organisationen (ZGO) auf die Fahnen bzw. auf unsere Webseiten geschrieben, dass wir für Menschenrechte und Werte wie Chancengerechtigkeit, Solidarität und Teilhabe einstehen und deren Einhaltung in Politik und Wirtschaft verlangen. Aber handeln wir eigentlich selbst gemäß unseren Überzeugungen und spiegeln unsere Organisationen diese Haltung wider?

In den Jahren 2018/2019 kam eine Reihe von Berichten über sexuelle Übergriffe und Machtmissbrauch in Organisationen ans Licht der Öffentlichkeit und erschütterte den Sektor zutiefst. In dieser Krise schlossen sich einige alarmierte Führungskräfte zusammen

und gründeten den Verein FAIR SHARE of Women¹ Leaders mit dem Ziel, Geschlechtergerechtigkeit in NGOs und Stiftungen und den dafür nötigen Führungs- und Organisationskulturwandel nicht nur einzufordern, sondern durch Begegnungsräume, Erfahrungsberichte und die Bereitstellung von Daten gezielt einzuleiten. In unserem Selbstverständnis sind wir eine kritische Freundin des Sektors, die im Grunde nur das Beste für die Zivilgesellschaft und ihre Zukunft will, aber sich dabei nicht scheut, auch unbequeme Themen und Wahrheiten anzusprechen.²

Im mittlerweile vierten Jahr seit unserer Gründung möchten wir in diesem Artikel auf Basis unseres im März 2023 veröffentlichten FAIR SHARE Monitors zur Repräsentation von Frauen in Geschäftsführungen und Aufsichtsgremien in über 200 zivilgesellschaftlichen Organisationen in Deutschland die aktuellen Erkenntnisse zum Stand der Geschlechtergerechtigkeit innerhalb des Sektors reflektieren und einen Einblick in unsere Arbeit geben.

Monitoring schafft Transparenz für alle

Unser Werkzeug der Wahl, um die notwendige Diskussion zu angemessener Repräsentation und Geschlechtergerechtigkeit im Sektor anzustoßen, sind seit 2020 Daten und Monitoring. Mit Unterstützung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend haben wir mit dem FAIR SHARE Monitor eine quantitative Untersuchung der Geschlechterverteilung innerhalb der höchsten Führungsebenen - wir meinen damit die Geschäftsführung und das zugehörige Kontrollorgan - von mittlerweile mehr als 200 deutschen³ ZGOs etabliert. Mithilfe dieser jährlichen Erhebung - die wir bis mindestens 2030, dem Auslaufen der Agenda 2030 der Vereinten Nationen, durchführen wollen - werden zum einen die Veränderungen innerhalb der einzelnen Organisationen sichtbar, zum anderen können wir so einen Gesamteindruck über die Bewegung

des Sektors in Richtung Geschlechtergerechtigkeit gewinnen und Fort- und Rückschritte bei der Neubesetzung von Führungspositionen dokumentieren. Indem wir systematisch Daten zusammentragen und aufbereiten, erhöhen wir die Transparenz und Vergleichbarkeit im Sektor. Gleichzeitig schaffen wir mit unserem Monitoring Evidenz für die bestehende strukturelle Benachteiligung von Frauen und stellen damit allen Akteur*innen, die sich für Geschlechtergerechtigkeit einsetzen, eine Argumentationshilfe zur Verfügung. Doch auch weitere Anspruchsgruppen der Organisationen – beispielsweise Mitarbeiter*innen, Mitglieder, Spender*innen und Bewerber*innen - haben ein berechtigtes Interesse daran, zu erfahren, inwiefern Geschlechtergerechtigkeit innerhalb der Organisationen priorisiert und gelebt wird. Dies mag nicht zuletzt Einfluss auf ihre Entscheidung nehmen, ob und in welchem Ausmaß sie (weiterhin oder zukünftig⁴) der jeweiligen Organisation verbunden bleiben wollen.

An dieser Stelle nochmal der Hinweis: auch wenn der Fokus unserer Arbeit auf der Repräsentation von Frauen in Führung liegt, möchten wir dazu beitragen, mehr Bewusstsein und Sensibilität für die strukturelle Diskriminierung von Personen aufgrund ihrer Geschlechtsidentität zu schaffen und die Vielfalt von Geschlecht sichtbar zu machen. So fassen wir Geschlecht nicht länger als binäre Kategorie und erheben seit diesem Jahr auch Daten zur Repräsentation nicht-binärer Menschen in Führungspositionen. Dies ist ein erster Versuch und wir sind uns im Klaren, dass wir noch viel dazulernen können und müssen, um so diskriminierungssensibel wie möglich vorzugehen, weshalb wir uns regelmäßig mit Vertreter*innen verschiedener Organisationen, die sich für die Belange nicht-binärer Personen, austauschen und ihr Feedback einholen.

Zögern Sie noch oder handeln Sie schon?

Zivilgesellschaftliche Organisationen haben sich dem Gemeinwohl verpflichtet, treten als Themenanwälte auf und sind gleichermaßen Ausdruck und Voraussetzung für eine deliberative Demokratie. Somit kommt ihnen eine besondere Rolle im Gemeinwesen zu. Wollen sie dieser Verantwortung gerecht werden, müssen sie sich selbstkritisch an den Ansprüchen, die sie an z.B. staatliche und wirtschaftliche Entscheidungsträger*innen stellen, messen lassen. Ansonsten laufen sie Gefahr, in der Öffentlichkeit als scheinheilig entlarvt und ihrer Wirkmacht beraubt zu werden. Auch deswegen laden wir die ZGOs ein, sich aktiv an unserer Datenerhebung zu beteiligen und eine Selbstauskunft über den Stand der Geschlechtergerechtigkeit in den eigenen Strukturen zu geben. Es wirkt sowohl nach außen als auch innen souverän und selbstreflektierend, wenn eine Organisation – unabhängig davon, wie fortgeschritten sie auf dem Weg zu repräsentativen Führungsetagen ist – ihre gegenwärtige Situation transparent macht und accountability zeigt. Das Wort accountability steht laut Moes et alia für eine „Beziehung, in deren Rahmen ein Akteur einem anderen Akteur gegenüber eine Verpflichtung zur Rechenschaft eingeht und von diesem Gegenüber für diese Rechenschaft im Gegenzug legitimiert wird oder auch sanktioniert werden kann.“⁵ Da es im Deutschen kein 100% passendes Äquivalent gibt, wird das Wort zu meist nicht übersetzt, um sich von den Begriffen wie Rechenschaft(-spflicht), Zurechenbarkeit oder auch Verantwortung bzw. Verantwortlichkeit abzugrenzen, die häufig als Übersetzung verwendet werden.

Dieses Engagement unterstützen wir, indem wir in unserem Ranking öffentlich machen, welche Organisationen unserer Einladung gefolgt sind und verantwortungsbewusst und transparent ihre aktuellen Zahlen übermittelt haben. Im Umkehrschluss lässt sich im Ranking ebenso ablesen, welche Organi-

sationen die Teilnahme verweigert haben, welche ZGOs keine öffentlichen Angaben zur Geschlechterverteilung in ihren Strukturen machen und welche sich aus dem Monitor Mail-Verteiler haben austragen lassen.

Jeder FAIR SHARE Monitor ist als eine Momentaufnahme zu verstehen, die erst im Vergleich mit den Vorjahresdaten Aufschluss über die jeweilige Entwicklung einer ZGO geben kann. Schließlich ist ein Führungs- und Organisationswandel verständlicherweise nicht über Nacht oder von einem auf das andere Jahr zu realisieren. Auch deutet das bloße Austauschen von Führungskräften noch nicht daraufhin, dass eine Organisation einen machtkritischen Öffnungsprozess durchläuft oder durchdringende Maßnahmen für Geschlechtergerechtigkeit praktiziert. Die Zahlen allein sind nur ein Indikator, den wir von außen zu Rate ziehen können. Es braucht ebenso ein Bewusstsein, dass sich etwas verändern muss und lässt, und die Bereitschaft, erste Schritte zu tätigen, sowohl seitens der Führungspersonen als auch der Mitarbeiter*innen.⁶ Diese Herausforderung ist weder einfach noch schnell noch ohne Ressourceneinsatz zu bewältigen, doch dürfen ihre Komplexität oder die Angst vor Fehlern nicht als Ausrede dienen, gar nicht erst damit anzufangen. Inmitten dieser Veränderungsprozesse soll der Monitor als Ansporn verstanden werden, in dem sich die eigene Entwicklung im Vergleich zum Vorjahr (und auch zu den anderen Organisationen) ablesen lässt. Darüber hinaus ist die Teilnahme am Monitoring im übergeordneten Sinne auch ein Beitrag zur Schließung der sogenannten Gender Data Gap⁷. Vor der Einführung des FAIR SHARE Monitor wurden tatsächlich keine Daten zur Geschlechterverteilung in den Führungsetagen der Zivilgesellschaft systematisch und kontinuierlich erhoben. Dieser anhaltende Mangel an verlässlichen, nach Geschlecht aufgeschlüsselten Daten macht die Benachteiligung von Frauen unsichtbar und erschwert

die Planung und Umsetzung von gezielten Maßnahmen für Geschlechtergerechtigkeit.

Wie entsteht der FAIR SHARE Monitor?

Unser Verein trägt mit der Unterstützung aller sich beteiligenden ZGOs entsprechend dazu bei, diese klaffende Datenlücke zu schließen. Dabei darf nicht außer Acht gelassen werden, dass der Monitor ein Mess-Instrument ist, das aus der Praxis geboren wurde und nicht den Anspruch erhebt, eine wissenschaftliche Studie zu sein. Wir arbeiten im Zuge der Erhebung mit Expert*innen zusammen und bemühen uns, Jahr für Jahr unsere Methodik zu verbessern und das Feedback aus dem Sektor bei der Weiterentwicklung zu berücksichtigen, um ein Transparenz-Werkzeug mit der und für die Zivilgesellschaft zu etablieren. Dieses Vorhaben und auch unser Vorgehen finden offenbar, im Vergleich zum Beginn des Monitorings, mehr und mehr Anklang, was sich auch an der diesjährigen Rekord-Beteiligungsquote von 40% (2022: 33%) ablesen lässt. Im Folgenden möchten wir kurz den Erhebungsprozess skizzieren.

Zu Beginn eines Kalenderjahres versenden wir die Teilnahmeaufrufe für den FAIR SHARE Monitor via E-Mail an die Geschäftsführung⁸ von mittlerweile mehr als 200 Organisationen. Letztlich überlassen wir es der Organisation, intern zu klären, wer in ihrem Namen die Daten an uns übermittelt. Auch wenn der Anteil der aktiv teilnehmenden ZGOs zunimmt, so hält sich immer noch eine große Zahl der Organisationen trotz mehrfacher Erinnerungen bedeckt, was Rückmeldungen angeht. Für diese Fälle recherchieren wir die Geschlechterverteilung auf öffentlich zugänglichen Webseiten und in Publikationen, deren Aktualität, Transparenz und Übersichtlichkeit stark variiert und die Recherche mitunter erschwert. Selbstverständlich legen wir unsere Ergebnisse den jeweiligen Organisationen vor der Veröffentlichung des Monitors noch einmal zur Einsicht und gebe-

nenfalls Korrektur vor. Letztlich garantiert jedoch nur die eigenständige Teilnahme am Monitoring, dass die aktuellen und exakten Zahlen für die weitere Analyse berücksichtigt werden können.

Der Kern der jährlichen Datenerhebung besteht aus den Angaben zur Geschlechterverteilung innerhalb der Belegschaft, der geschäftsleitenden Ebene (hauptamtliche Geschäftsführung und exekutive oberste Leitungsebene wie z.B. Vorständ*innen) sowie dem entsprechenden Aufsichtsgremium (hierunter verstehen wir das meist ehrenamtlich bestellte Kontrollorgan der hauptamtlichen obersten Leitungsebene z.B. Aufsichtsrat, Kuratorium) der jeweiligen Organisation. Darüber hinaus fragen wir ab, ob organisationsinterne Anti-Diskriminierungsrichtlinien⁹ oder -beauftragte vorhanden sind. Für eine bessere Differenzierung innerhalb der vielfältigen Organisationslandschaft bitten wir zusätzlich um eine Selbstverortung hinsichtlich des Organisationstypus (Stiftung, Gewerkschaft, NGO etc.) und des thematischen Schwerpunkts der eigenen Programmarbeit. Ferner haben wir damit begonnen, die Organisationen danach zu fragen, ob Prinzipien einer feministischen Führungskultur bei ihnen Anwendung finden.

Erkenntnisse aus dem FAIR SHARE Monitor 2023

Im folgenden Abschnitt möchten wir Ihnen einen Einblick in die wichtigsten Ergebnisse aus dem diesjährigen FAIR SHARE Monitor geben. Die zentrale Vergleichsgröße in unserer Untersuchung ist der sogenannte FAIR SHARE Index¹⁰, auf dessen Grundlage wir jedes Jahr ein Ranking aller untersuchten ZGOs erstellen und zusätzlich ihren jeweiligen aktuellen Indexwert mit dem aus dem Vorjahr vergleichen. Je niedriger der Wert ausfällt (rechnerisch kann der Wert zwischen 0,0 und 132,0 liegen), desto repräsentativer sind die höchsten Führungsteams einer Organisation in Bezug auf Geschlechtergerech-

tigkeit aufgestellt. Um den Index zu berechnen, setzen wir den Frauenanteil innerhalb des Personals ins Verhältnis zum Frauenanteil in der Geschäftsführung und dem Kontrollgremium. Sofern beide Anteile proportional sind und mindestens 50% betragen, sprechen wir von einem angemessenen Frauenanteil in Führung, kurz FAIR SHARE genannt. Wir möchten an dieser Stelle nochmals darauf hinweisen, dass unser Ziel nicht ein 100%-iger Frauenanteil ist, sondern eine geschlechtergerechte Repräsentation bis in die höchste Führungsebene hinein.

Wir sprechen uns für einen Mindestanteil von 50% Frauen in Führung aus, da dies der Frauenanteil in der Gesellschaft ist. Diese Forderung basiert demnach nicht auf der Ansicht, dass Frauen per se die besseren Führungskräfte wären und daher möglichst alle Entscheidungspositionen besetzen sollten. Der Monitor konzentriert sich in erster Linie auf zahlenmäßige Repräsentationsverhältnisse. Hierbei ist uns bewusst, dass wir bei der Gegenüberstellung von Bevölkerungsanteilen selbstverständlich alle Geschlechter berücksichtigen müssten. Die Datenlage hierzu ist bisher nicht eindeutig; Zählweisen und Schätzungen variieren und Erhebungen sind zum Teil nicht vergleichbar, sodass wir bisher auf der Annahme agieren, dass minorisierte Geschlechtergruppen „nur“ einen kleinen Bevölkerungsanteil ausmachen. Die vermeintlich geringe Anzahl darf jedoch nicht als Vorwand dienen, diese Gruppen nicht zu berücksichtigen, sondern sollte uns - ebenso wie alle anderen ZGOs - im Gegenteil in die Verantwortung nehmen, unsere Datenerhebungen vielfaltsbewusst und diskriminierungssensibel zu überarbeiten. Im Monitor 2023 haben wir damit begonnen, diesem Anspruch näherzukommen.

Gleichzeitig sind wir uns bewusst, dass Faktoren wie personelle Fluktuation von Jahr zu Jahr die Geschlechterverhältnisse auf allen Ebenen verändern. Daher werden alle ZGOs,

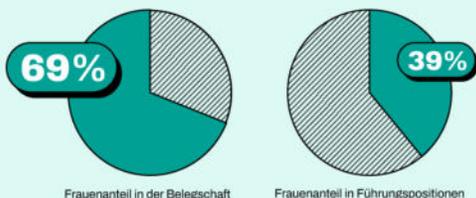
deren Indexwert gleich oder kleiner als 15,0 ist, als Organisation mit FAIR SHARE gezählt. Diese Zielmarke haben wir als Grenze gesetzt, damit das Erreichen des FAIR SHARE Bereichs weder illusorisch wirkt noch ohne wirkliches Bemühen zu bewerkstelligen wäre. Im Jahr 2023 fanden wir unter den 210 untersuchten ZGOs nur 33 (16%) mit einem angemessenen Frauenanteil in Führung. Nehmen wir die Werte aus dem Vorjahr hinzu, zeigt sich, dass 19 Organisationen ihren FAIR SHARE halten und sieben Organisationen erstmals oder wieder eine gerechte Repräsentation von Frauen in Führung erreichen konnten. Neun Organisationen haben dieses Jahr so wenige Frauen in Führung, dass nicht länger im FAIR SHARE Bereich sind. Die Zahl der Organisationen mit FAIR SHARE ist demnach seit dem vergangenen Jahr (damals 30 ZGOs mit FAIR SHARE) kaum angestiegen. Im Laufe des Jahres konnten insgesamt 31 ZGOs (15%) ihren Indexwert um mindestens 10% verbessern, während die etwa gleiche Anzahl an Organisationen ihren Wert um mindestens 10% verschlechtert hat, sodass die Auf- und Abwärtsbewegungen im Ranking sich ausgleichen. Die verbleibenden ZGOs (54%), die bereits Teil des Monitors von 2022 waren, verzeichnen für den Erhebungszeitraum keine signifikanten Veränderungen. Für die Gesamtheit aller ZGOs konnten wir einen durchschnittlichen Indexwert von 42,7 (2022: 42,9) errechnen, der offensichtlich weit entfernt von der Zielmarke liegt.

Da das Monitoring eine quantitative Erhebung und kein Auditing ist, können wir von außen allein auf Grundlage der Zahlen nicht ergründen, weshalb es zu Veränderungen kommt oder auch nicht. Der reine Blick auf die Zahlen lässt uns jedoch eine ernüchternde Bilanz ziehen und erweckt nach wie vor nicht den Eindruck, dass die Organisationen ihren eigenen Strukturen kritisch hinterfragen und umfassende Veränderungsprozesse hinzu mehr Geschlechtergerechtigkeit angestoßen haben. Schließlich müssen wir bei einem durchschnittlichen Frauenanteil in der Belegschaft des Sektors von 69% auf einen Talentpool schließen, der überwiegend aus Frauen besteht, Demgegenüber steht dennoch ein Frauenanteil in Führungspositionen von nur 39%, der sich auch im vierten Jahr unserer Erhebung stabil auf einem Niveau hält, das schlichtweg keiner angemessenen Repräsentation entspricht. Laut dem Fortschrittsbericht des UN-Generalsekretärs vom Mai 2023, wird es „bei derzeitigem Tempo [noch 140 Jahre] dauern, bis Frauen in Macht- und Führungspositionen am Arbeitsplatz gleichberechtigt vertreten sind“.¹¹ 2022 wurde im Global Gender Gap Report des Weltwirtschaftsforums noch ein Zeithorizont von 132 Jahren bis hin zu paritätischen Verhältnissen prognostiziert.¹² Diese Langsamkeit können wir uns angesichts der zahlreichen Krisen, mit der sich die Menschheit konfrontiert sieht, unter keinen Umständen leisten.

Wie steht es um Geschlechtergerechtigkeit in den DZI Indexorganisationen?

Von den 30 Indexorganisation des DZI Spenden-Index werden derzeit 24 im FAIR SHARE Monitor geführt, darunter mit terre des hommes auch eine Organisation, die das FAIR SHARE Commitment unterschrieben hat. Legen wir die zuvor genannten Parameter zugrunde, stellen wir fest, dass nur das Deutsche Komitee für UNICEF e.V. einen gerechten Anteil von Frauen in Führung vorweisen kann. Das durchschnittliche Verhältnis

2023 sind Frauen in Führungspositionen immer noch unterrepräsentiert



FAIR SHARE MONITOR 2023

zwischen den Frauenanteilen in Belegschaft und Führungsebene fällt mit 71% zu 36% etwas schlechter aus als der sektorweite Durchschnitt. Zudem liegt der durchschnittliche FAIR SHARE Indexwert der Gruppe mit 45,9 deutlich über dem zuvor genannten Sektorschnitt von 42,7. Die Teilnahmequote von 54%, hier 13/24 ZGOs, ist hingegen erfreulich.



Monitoring für die und mit der Zivilgesellschaft

Vier Jahre nach dem Beginn der Datenerhebungen wissen wir dank Feedback und vertraulichen Gesprächen mit Organisationen aus unserem wachsenden Netzwerk, dass u.a. die jährliche Ranking-Position im FAIR SHARE Monitor vermehrt Anlass zum Gespräch innerhalb von Organisationen¹³ gibt. In Zukunft soll der Monitor noch stärker als Impulsgeber wahrgenommen werden und die Dringlichkeit der Lage verdeutlichen. Hierfür prüfen wir von Jahr zu Jahr, wie wir dieses Instrument zum Nutzen der Zivilgesellschaft – in Zusammenarbeit mit ZGOs – weiterentwickeln können und welche Limitierungen wir dabei akzeptieren müssen. Wir überlegen z.B., ob und wie die föderalen Organisationsstrukturen vieler großer Organisationen besser abgebildet werden können, ob und wie wir die mittlere Führungsebene berücksichtigen können und inwiefern wir das Spendenvolumen der Organisationen darstellen können.

Als feministische Organisation stehen für uns insbesondere das Bewusstsein für Inter-

sektionalität und Machtstrukturen im Vordergrund. Schließlich werden Menschen nicht nur aufgrund ihrer Geschlechtsidentität benachteiligt und diskriminiert. Wir verweisen hier auf die gelungene Erklärung des Gunda Werner Instituts:

„Das Konzept der Intersektionalität kommt aus Schwarzen aktivistischen Bewegungen und wurde insbesondere von der Juristin Kimberlé Crenshaw geprägt. Der Begriff beschreibt, wie verschiedene Formen der Diskriminierung und Ungleichheit zusammenwirken, sich gegenseitig verstärken und eine neue Art der Diskriminierung hervorbringen. Der Ansatz macht damit deutlich, dass soziale Kategorien wie race, Gender, sexuelle Identitäten, Abilities und soziale Klassen nicht isoliert voneinander auftreten, sondern sich überschneiden und verweben. Der Name ‚Intersektionalität‘ leitet sich dabei vom englischen Begriff ‚intersection‘ ab: Überschneidung, Kreuzung oder Schnittpunkt.“¹⁴

Die Betrachtung weiterer Unterdrückungsmechanismen wie z.B. Klassismus, Rassismus und Ableismus und ihrer Auswirkungen auf die Zusammensetzung von Führungsteams würde ein noch klareres Bild der Repräsentation in ZGOs zeichnen und es ist klar, dass es diese Daten braucht und entsprechend diskriminierungssensible Untersuchungen. Als kleine Organisation mit begrenzten Ressourcen liegt eine solche Erhebung jedoch außerhalb unserer Möglichkeiten, und wir werden bis auf Weiteres im Monitoring der deutschen Zivilgesellschaft¹⁵ bei unserem Schwerpunkt, dem Thema Geschlecht, bleiben. Allerdings können wir uns vorstellen, beispielsweise mit anderen Initiativen zusammenarbeiten, um die Datenlage kollektiv weiter zu verbessern. In Zukunft möchten wir ergänzend qualitative Daten einholen, um die Geschichten, Herausforderungen und Chancen, die sich hinter den Zahlen verbergen, besser zu verstehen und

sowohl die Problematik als auch Lösungsansätze greifbarer zu machen.

Soziale Gerechtigkeit - gekommen, um zu bleiben

Zwar können auch wir nicht in die Glaskugel schauen und die Zukunft vorhersagen, aber wir beobachten politische Veränderungen und erfahren in informellen Gesprächen mit Entscheidungsträger*innen aus verschiedenen Sektoren, dass die Zeichen auf Geschlechtergerechtigkeit stehen und für alle Organisationen Handlungsbedarf besteht. So hat das Auswärtige Amt erst dieses Jahr feministische Leitlinien¹⁶ veröffentlicht und das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung eine Strategie zur feministischen Entwicklungspolitik¹⁷ verabschiedet. Wir sehen bereits erste Schritte, wie diese Ausrichtungen und Strategien Einfluss auf Fördermittelkriterien und die Auswahl der finanzierungswürdigen Projekte nehmen. Ganz abgesehen davon, dass Deutschland dem Anspruch an Geschlechtergerechtigkeit, den es an andere Länder stellt, selbst gerecht werden sollte.

Ferner sind wir überzeugt, dass Fördermittelgeber*innen im Vergabeprozess zukünftig nicht mehr nur auf die Programmebene blicken, sondern auch den Organisationsapparat dahinter zunehmend kritischer unter die Lupe nehmen. Der Nexus zwischen tatsächlich nachweisbarer Geschlechtergerechtigkeit innerhalb einer Organisation und ihrer erfolgreichen Akquise von Fördermitteln wird aller Voraussicht nach ein Forschungsgegenstand werden und wurde beispielsweise in einer Umfrage des Deutschen Zentrums für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM) bereits thematisiert. Auch in der Agenda 2030 der Vereinten Nationen wird Geschlechtergerechtigkeit nicht nur als ein isoliertes Ziel betrachtet, sondern als eine wesentliche Voraussetzung für die Umsetzung aller weiteren Ziele. Mit Fortschreiten der Dekade nimmt der öffentliche Druck

zu, einen Beitrag zur Umsetzung dieser 17 Nachhaltigen Entwicklungsziele zu leisten. Folgerichtig müssen ZGOs in einer erfolgreichen Programmkonzeption und -arbeit sowie der zugehörigen Mittelakquise Geschlechtergerechtigkeit als Querschnittsthema berücksichtigen. Doch der Zufluss von Geld ist bei Weitem nicht das einzige Argument, obschon viele Organisationen von uns eher einen Business-Case dargelegt sehen möchten, als sich auf das Argument der Gerechtigkeit oder die Umsetzung geltenden Rechts einzulassen. Wir sehen nicht nur die Mittel- und Spendenakquise in Gefahr, vielmehr verspielen ZGOs, die sich der Thematik verweigern, ihre gesellschaftliche Relevanz, Zukunftsfähigkeit und Resilienz.¹⁸ In Zeiten von Fachkräftemangel und hoher Fluktuation werden Organisationen, in denen Chancengerechtigkeit nur eine Marketing Schlagwort ist, beim Wettbewerb um Talente nicht mithalten können. Zumal nicht nur unser Monitor Aufschluss über die Aufstiegsmöglichkeiten von Frauen gibt, sondern auch Arbeitgeberbewertungsportale wie kununu¹⁹, auf dem Arbeitnehmer*innen anonym z.B. die Gleichberechtigung in der Organisation beurteilen und Bewerber*innen sich darüber informieren können, was sie erwartet.

Zusammen lässt sich der Wandel besser bewältigen

An dieser Stelle sei nochmals darauf hingewiesen, dass unsere Arbeit über die Problematisierung der Unterrepräsentation von Frauen in Führung anhand von Daten hinausgeht. Letztlich sollte sich Chancengerechtigkeit eben nicht nur in Zahlen ausdrücken, auch die dahinterliegenden Organisationsstrukturen und -kulturen müssen Werte wie diesen widerspiegeln. Diesen Wandel hin zu mehr (Geschlechter-)gerechtigkeit möchten wir fördern und katalysieren. Daher führen wir interessierte ZGOs gerne an den Ansatz der feministischen Führungskultur (feminist leadership) heran. Feminist

Leadership ist ein Konzept, das hauptsächlich von Frauenbewegungen im Globalen Süden entwickelt und praktiziert wird. Feminist Leadership steht für das Schaffen von Alternativen zu traditionellen, hierarchischen Führungs- und Organisationskulturen. Dies kann viele verschiedene Formen annehmen, von der kritischen Selbstreflexion auf individueller Ebene bis zur Entwicklung neuer Entscheidungsstrukturen auf kollektiver Ebene. Jedoch muss eins klar sein: für Feminist Leadership gibt es keine feste Definition oder Schritt-für-Schritt-Anleitung. Es ist ein fortlaufender Prozess des Lernens und Verlernens, sowohl individuell als auch gemeinsam mit anderen.

Diesen Ansatz erproben wir übrigens aktiv in unserer eigenen Organisation und reflektieren regelmäßig öffentlich über unseren Lernprozess. Eine Lösungsformel oder Checkliste, die sich auf jede Organisation anwenden ließe und innerhalb kürzester Zeit zum gewünschten Ergebnis führt, haben jedoch auch wir nicht parat. Zum einen sind wir bewusst keine Beratungsfirma oder Organisationsentwicklung, zum anderen ist die Herausforderung, Machtstrukturen zu reflektieren, aufzubrechen und neu aufzusetzen, doch etwas zu komplex gelagert, als dass dieser Prozess in jeder Organisation gleich ablaufen würde. Ferner gewähren wir Einblicke in Fallbeispiele und Experimente aus unseren Netzwerk-Organisationen, die das FAIR SHARE Commitment²⁰ unterschrieben haben. Erfahrungswerte wie diese, gepaart mit unseren Publikationen, Webinaren, Podcasts und Veranstaltungen, sollen Führungskräfte und Mitarbeiter*innen zum Handeln ermutigen, die sich gerne bewusster mit Geschlechtergerechtigkeit auseinandersetzen möchten, aber oft nicht wissen, wo und wie sie starten sollen, oder davon ausgehen, sie hätten nicht die nötigen Ressourcen.²¹

Egal ob Ihnen dieser Schritt noch bevorsteht oder Sie sich bereits auf den Weg gemacht

haben, die Tür zu unserem Netzwerk und unseren Begegnungsräumen, in denen wir uns alle untereinander vernetzen, bestärken und austauschen können, steht Ihnen jederzeit offen.

Der Beitrag von Lea Schiewer basiert auf ihrem Vortrag, den sie zusammen mit Ihrer Kollegin Helene Wolf beim DZI Spenden-SiegelFORUM am 9. Mai 2023 präsentierte. Das Video und die Präsentation des Vortrags können von der [DZI-Website](#) abgerufen werden.

Autorin

Lea Schiewer verantwortet den Bereich Datenfeminismus und intersektionales Monitoring bei FAIR SHARE of Women Leaders e.V., Berlin.

E-Mail: lea@fairsharewl.org

Anmerkungen

- ¹ FAIR SHARE of Women Leaders e.V. strebt danach, ein inklusiveres Bild zu etablieren als die konstruierte Vorstellung einer weißen, heteronormativen, körperlich gesunden, cis Frau als Norm. Für uns schließt das Wort Frau ausdrücklich auch Frauen ein, die nicht in dieses konstruierte Bild einer Frau passen, z.B. trans Frauen, Schwarze Frauen, Frauen of Color, behinderte Frauen und alle, die sich als Frauen identifizieren.
- ² Mehr Informationen über unsere Arbeit und Vorhaben finden Sie in unserem Strategie-Papier. <https://fairsharewl.org/building-a-feminist-social-impact-sector/> (letzter Zugriff am 15.08.2023).
- ³ Neben dem Monitoring für Deutschland erheben wir jährlich in einem Schwester-Monitor auch Zahlen zu mehr als 70 der größten internationalen NGOs. <https://fairsharewl.org/monitor2023-en/> (letzter Zugriff am 15.08.2023).
- ⁴ Auf die Frage „Wie wichtig ist dir das Thema Diversity in deinem persönlichen Alltag?“ fand die Mehrheit der Befragten im Alter von 16 bis 19 Jahren das Thema wichtig. Zukünftige Arbeitnehmer*innen können und werden die Organisationskultur und -strukturen auch in dieser Hinsicht kritisch beäugen. <https://de.statista>.

com/statistik/daten/studie/1338131/umfrage/umfrage-unter-16-bis-19-jaehrigen-zur-wichtigkeit-von-diversity-im-alltag/ (letzter Zugriff am 15.08.2023).

⁵ Vgl. Moes, J., Berthoin Antal, A., Hofmann, J., & Oppen, M. (2008).

⁶ Impulse für erste Schritte bzw. Reflektion auf individueller oder kollektiver Ebene finden sich in unserer Publikation *Agenda für den Wandel - Feminist Leaders for Feminist Goals* (2020). https://fairsharewl.org/wp-content/uploads/2020/10/FairShare_Action_Paper_de.pdf (letzter Zugriff am 15.08.2023).

⁷ Vgl. Vereinte Nationen (2022).

⁸ Es sei denn, die jeweilige Organisation hat auf einen eigenen Wunsch hin eine andere Person als Primärkontakt benannt.

⁹ Unter „Geschlechter- und/oder Anti-Diskriminierungs-Richtlinien“ verstehen wir organisationsinterne Richtlinien, die sich auf die Verwirklichung des Grundsatzes der Gleichbehandlung aller Menschen jeglicher Geschlechtsidentitäten sowie auf die gezielte Förderung von sozialer Gerechtigkeit unter Einbeziehung von Geschlecht, race, ethnischer Zugehörigkeit, Alter, Behinderung, sexueller Orientierung, Religion oder sozialem Hintergrund hinsichtlich des Zugangs zur Beschäftigung, zur Berufsbildung und zum beruflichen Aufstieg sowie in Bezug auf die Arbeitsbedingungen beziehen.

¹⁰ Mehr Informationen zum FAIR SHARE Index finden sich auf der aktuellen Monitor-Webseite: <https://fairsharewl.org/de/monitor2023-de/> (letzter Zugriff am 15.08.2023).

¹¹ Vgl. Vereinte Nationen (2023), Seite 22.

¹² Vgl. World Economic Forum (2022), Seite 5.

¹³ Als ein öffentliches Beispiel sei das Interview mit der neuen YFU-Geschäftsführung genannt. <https://yfu.de/ueber-yfu/blog/interview-maerike-von-raepke-jantje-theege> (letzter Zugriff am 15.08.2023).

¹⁴ Vgl. Gunda Werner Institut (2023).

¹⁵ Im internationalen FAIR SHARE Monitor haben wir aufgrund der Tatsache, dass der globale Diskurs im Hinblick auf Intersektionalität bereits weiter fortgeschritten ist als in Deutschland, damit begonnen, die Verschränkung von Geschlecht und race untersuchen. <https://fairsharewl.org/monitor2023-en/> (letzter Zugriff am 15.08.2023).

¹⁶ Vgl. Auswärtiges Amt (2023).

¹⁷ Wir sehen den Begriff „Entwicklung“ kritisch. Eine ausführliche Begründung unserer Haltung findet sich in unserer Podcast-Reihe *Feministische „Entwicklungspolitik“: Ein Weg zu feministischer globaler Zusammenarbeit*. (2022). <https://fairsharewl.org/de/podcast-feministische-globale-zusammenarbeit/> (letzter Zugriff am 15.08.2023).

¹⁸ Vgl. Hummel, S., Pfirter, L., & Gerner, F. (2023).

¹⁹ Vgl. kununu (2022).

²⁰ Das FAIR SHARE Commitment ist eine von uns ins Leben gerufene Gemeinschaft von ZGOs, die unsere Vision von geschlechtergerechten Führungsetagen teilen und aktiv darauf hinarbeiten, dieses Ziel zu erreichen. Wir unterstützen diesen Prozess, indem wir u.a. geschützte Räume für regelmäßigen Austausch und die gemeinsame Entwicklung von bedarfsorientierten Maßnahmen schaffen. Hinweis: Weder die Unterschrift des FAIR SHARE Commitments noch eine anderweitige Form der Unterstützung von FAIR SHARE hat Einfluss auf die Position einer Organisation im Ranking des FAIR SHARE Monitors. Mehr Informationen: <https://fairsharewl.org/de/das-fair-share-commitment/> (letzter Zugriff am 15.08.2023).

²¹ Wie die Studie *Da ist Diverses möglich - Wege der Umsetzung von Diversität und Inklusivität in zivilgesellschaftlichen Organisationen* (2023) des Maecenata Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft unlängst berichtete, sind die Kosten im Vergleich zu anderen betrieblichen Aufwendungen auch für kleinere ZGOs „plan- und überschaubar“. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-86767-0> (letzter Zugriff am 15.08.2023).

Literatur

Auswärtiges Amt (2023). *Feministische Außenpolitik gestalten - Leitlinien des Auswärtigen Amts*. <https://www.auswaertiges-amt.de/blob/2585008/d444590d5a7741acc6e37a142959170e/ll-ffp-data.pdf> (letzter Zugriff am 15.08.2023).

Gunda Werner Institut (2023). *Intersektionaler Feminismus*. <https://gwi-boell.de/de/intersektionaler-feminismus> (letzter Zugriff am 15.08.2023).

Hummel, S., Pfirter, L., & Gerner, F. (2023). *Da ist Diverses möglich - Wege der Umsetzung von Diversität und Inklusivität in zivilgesellschaftlichen Organisationen*. (Opuscula, 174). Berlin: Maecenata Institut für Philanthropie und

Zivilgesellschaft. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-86767-0> (letzter Zugriff am 15.08.2023).

kununu (2022). *Wie kann Gleichberechtigung am Arbeitsplatz funktionieren?* <https://news.kununu.com/gleichberechtigung-am-arbeitsplatz/> (letzter Zugriff am 15.08.2023).

Moes, J., Berthoin Antal, A., Hofmann, J., & Oppen, M. (2008). *Accountability-Beziehungen im Wandel: ein sozialwissenschaftlicher Zugang*. (Discussion Papers / Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Forschungsschwerpunkt Gesellschaft und wirtschaftliche Dynamik, Abteilung Innovation und Organisation, 2008-104). Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-238239> (letzter Zugriff am 15.08.2023).

Vereinte Nationen (2022). *It will take 22 years to close SDG gender data gaps*. <https://www.unwomen.org/en/news-stories/feature-story/2022/09/it-will-take-22-years-to-close-sdg-gender-data-gaps> (letzter Zugriff am 15.08.2023).

Vereinte Nationen (2023). *The Sustainable Development Goals Report 2023*. <https://unsstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023.pdf> (letzter Zugriff am 15.08.2023).

World Economic Forum (2022). *Global Gender Gap Report 2022*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2022.pdf (letzter Zugriff am 15.08.2023).

**DZI Spenden-Almanach
2023**

Herausgegeben vom
Deutschen Zentralinstitut
für soziale Fragen (DZI)

Redaktion:
Burkhard Wilke (verantwortlich)
und Christel Neff, Karsten Schulz-Sandhof
sowie Claudia Gerstmann, Tanja Ibrahim,
Marco Möller, Thomas Nikolaus,
Christian Paffhausen,
Sandra Proske, Isabell Stefan

Layout des Umschlags:
GrafikBüro,
Stresemannstr. 34, 10963 Berlin
Druck:
vierC print+mediafabrik GmbH & Co. KG,
Gustav-Holzmann-Straße 2,
10317 Berlin



Copyright © 2023 by Verlag:
Deutsches Zentralinstitut
für soziale Fragen,
Bernadottestr. 94, 14195 Berlin
Telefon 030/83 90 01-0
Fax 030/83 90 01-85
sozialinfo@dzi.de
www.dzi.de
Stand: Dezember 2023

Alle Rechte vorbehalten.
Nachdruck und Vervielfältigung,
auch auszugsweise, müssen
schriftlich vom Verlag
genehmigt werden.

ISBN 978-3-946511-08-3

Gefördert vom:



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Gefördert durch ENGAGEMENT GLOBAL mit Mitteln des



Bundesministerium für
wirtschaftliche Zusammenarbeit
und Entwicklung

Für den Inhalt dieser Publikation ist allein das Deutsche Zentralinstitut für soziale Fragen verantwortlich; die hier dargestellten Positionen geben nicht den Standpunkt von ENGAGEMENT GLOBAL oder des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung bzw. des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend wieder.