

# Unerhört. Sozial. Erhebung.

Anteil von Frauen auf den  
obersten Führungsebenen der  
Diakonie Hessen und ihrer  
Mitgliedseinrichtungen

## Einführung

Seit dem Frühjahr 2021 gibt es das Projekt „f<sup>3</sup> – frauen fördern führung“ in der Diakonie Hessen. Initiiert wurde es von dem Netzwerk FiF – Frauen in Führung der Diakonie Hessen. Informationen und Hintergründe zu dem Projekt finden Sie hier: [Frauenförderung \(diakonie-hessen.de\)](https://www.diakonie-hessen.de)



Im Januar 2022 fand im Kontext dieses Projekts eine Erhebung des Anteils von Frauen und Männern auf den obersten Führungsebenen der Diakonie Hessen und ihrer Mitgliedseinrichtungen statt. Ausgangspunkt dieser Erhebung war einerseits die Frage, wie weiblich die oberste Führungsebene in der Diakonie Hessen ist, und andererseits das Bestreben, gefühlten Verteilungen der Geschlechter belastbare Zahlen gegenüberzustellen. Durchgeführt wurde die Erhebung mit einem Online-Fragebogen, der in Kooperation mit dem Institut für Zukunftsfragen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft Beratung (IZGS Beratung GmbH) entwickelt und ausgewertet wurde.

Über den Vorstand der Diakonie Hessen wurden insgesamt 420 Mitgliedseinrichtungen der Diakonie Hessen angeschrieben. Davon haben sich zunächst 120 Mitglieder an der Erhebung beteiligt, was einer Rücklaufquote von 29 % (bezogen auf alle angeschriebenen Mitglieder) entspricht. Nicht angeschrieben wurden die Dekanate (EKHN) und Kirchenkreise (EKKW), da sie kirchlich strukturiert und organisiert sind.

In einer ersten Frage wurden die ausschließlich ehrenamtlich organisierten Mitglieder herausgefiltert, da für die Erhebung nur der Anteil der hauptamtlichen Ebene erfasst werden sollte. Die verbliebenen 100 hauptamtlich organisierten Mitglieder wurden weiter durch den Online-Fragebogen geführt. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 24 %, bemessen an allen angeschriebenen Mitgliedern. Diese Quote ist aus empirischer Sicht ausreichend, um Rückschlüsse zu ziehen und belastbare Aussagen zu treffen.

Die in der Erhebung abgefragten Geschlechter waren „weiblich“, „männlich“ und „divers“, wobei „divers“ nicht ein einziges Mal genannt wurde. Dieses Thema scheint in der Diakonie Hessen (noch) nicht präsent zu sein.

In dieser Broschüre finden Sie die Ergebnisse aus dieser Erhebung sowie die jeweils dazugehörigen Auswertungen.



<b>Einführung</b>	<b>1</b>
<b>Vorwort</b>	<b>3</b>
<b>Hauptamtliche Mitarbeitende</b>	<b>4</b>
<b>Erste Führungsebene</b>	<b>6</b>
<b>Übergeordnete Gremien</b>	<b>8</b>
<b>Mitarbeitervertretung</b>	<b>20</b>
<b>Zweite Führungsebene</b>	<b>24</b>
<b>Erste hauptamtliche Führungsebene</b>	<b>26</b>
<b>Zusammenfassung / Ausblick</b>	<b>28</b>
<b>Kontakt</b>	<b>29</b>

Liebe Leserinnen und Leser,

die AllBright Stiftung machte 2017 das sogenannte „Thomas-Prinzip“ bekannt. Es legte seinerzeit offen, dass die deutschen Vorstände der an der Frankfurter Börse notierten Unternehmen extrem homogen und durch und durch von „Thomas“ geprägt sind. Die Vorstände bestanden nicht nur zu 93 % aus Männern, sie glichen sich auch im Hinblick auf das Alter, die Herkunft und die Ausbildung ausgesprochen stark. So gab es mehr Vorstandsmitglieder, die Thomas oder Michael hießen (49), als Frauen insgesamt in den Vorständen vertreten waren (46).

Die Diakonie Hessen ist kein DAX-Unternehmen, sondern ein Wohlfahrtsverband mit diakonischen Mitgliedseinrichtungen. Aber auch hier finden sich deutlich mehr Männer auf den obersten Führungsebenen als Frauen, obwohl die Mehrheit der Mitarbeitenden weiblich ist. Um dies mit reellen Zahlen belegen zu können, hat die Diakonie Hessen im Januar 2022 eine Erhebung zum Anteil von Frauen und Männern auf der obersten Führungsebene unter ihren Mitgliedern durchgeführt.

Durchgeführt und ausgewertet wurde diese Erhebung von dem Projekt „f<sup>3</sup> – frauen fördern führung“ in Zusammenarbeit mit der IZGS Beratung GmbH.

Das Projekt „f<sup>3</sup> – frauen fördern führung“ hat sich zum Ziel gesetzt hat, den Anteil von Frauen auf den obersten Führungspositionen zu erhöhen. Es wurde ins Leben gerufen vom Netzwerk „FiF – Vorständinnen in der Diakonie Hessen“, zu dem sich im Jahr 2019 ein Kreis von Vorständinnen innerhalb der Diakonie Hessen zusammenschloss. Diese stellten einen Antrag an den Förderfond der Diakonie Hessen und ermöglichten damit eine Stelle zur Gleichstellung und Förderung von Frauen in oberen Führungspositionen.

Begleitet und unterstützt wird das Projekt von einem Beirat, bestehend aus sechs Frauen aus unterschiedlichen Bereichen von Diakonie und Kirche, die das Projekt mit ihrer Expertise aus ganz unterschiedlichen Perspektiven beleuchten und bewegen.



Dr. Harald Clausen  
Vorstand



Julia Maas  
Projektleiterin



# HAUPTAMTLICHE MITARBEITENDE

Wie sieht die Verteilung der Geschlechter bei den hauptamtlichen Mitarbeitenden aus?



14 % fehlerhafte Nennung/keine Angaben

## Hauptamtliche Mitarbeitende

Unter den Mitgliedern der Diakonie Hessen sind zwei Drittel der Mitarbeitenden weiblich und ein Drittel männlich. Das Geschlechtsmerkmal divers wurde nicht angegeben. Allerdings haben 14 % keine Angaben zur Geschlechterverteilung gemacht.

Diese Verteilung überrascht nicht, da sich im sozialen Bereich generell mehr Frauen als Männer unter den Mitarbeitenden finden.

insgesamt:	27560
weiblich:	17419
männlich:	6457
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	3684



# ERSTE FÜHRUNGSEBENE

Wie ist die erste hauptamtliche Führungsebene (z. B. GF, geschäftsführender Vorstand) in Ihrer Organisation besetzt?



5 % fehlerhafte Nennung/keine Angaben

## Erste Führungsebene

Das Verhältnis der Geschlechterverteilung unter den Mitarbeitenden spiegelt sich auf der obersten Führungsebene der Mitglieder allerdings nicht wider. Hier ist gerade mal ein Drittel der ersten Führungsebene weiblich.

Mit oberster Führungsebene sind Vorständinnen und Geschäftsführerinnen gemeint, denen keine weitere hauptamtlichen Ebene übergeordnet ist.

insgesamt:	177
weiblich:	57
männlich:	112
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	8



# ÜBERGEORDNETE GREMIEN

## Wie ist der Vorstand besetzt?



0% fehlerhafte Nennung/keine Angaben

insgesamt:	241
weiblich:	99
männlich:	144
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	-2

## Aufsichtsgremien

Für die übergeordneten Gremien wurden Vorstand, Aufsichtsrat und weitere Leitungsgremien abgefragt, die der obersten hauptamtlichen Ebene übergeordnet sind.

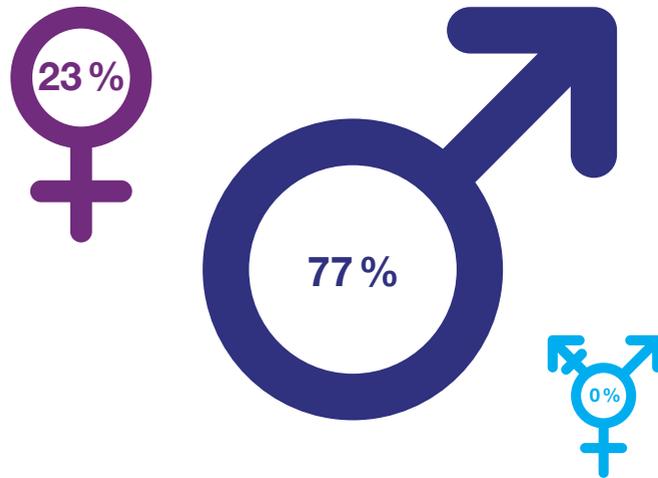
### Vorstand

Auch hier zeigt sich, dass der Anteil männlicher Vorstandsmitglieder mit 60 % deutlich höher liegt als der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder mit 40 %.



# ÜBERGEORDNETE GREMIEN

Wie ist der Vorsitz des Vorstands besetzt?



0 % fehlerhafte Nennung/keine Angaben

**Aufsichtsgremien**

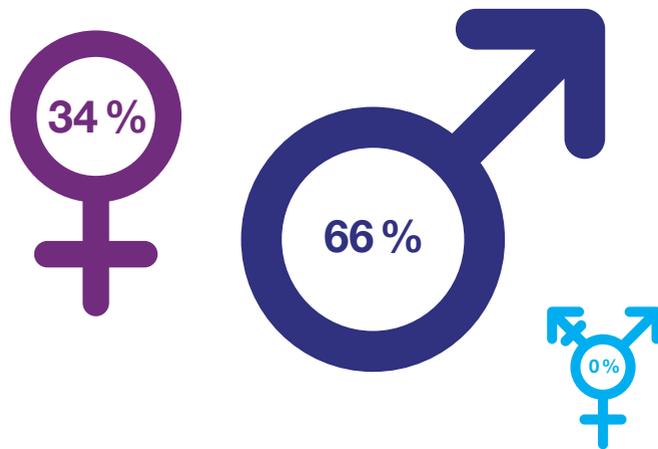
Der Vorsitz des Vorstandes ist sogar zu 77 % männlich besetzt.

insgesamt:	65
weiblich:	15
männlich:	50
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	0



# ÜBERGEORDNETE GREMIEN

Wie ist der Aufsichtsrat besetzt?



0 % fehlerhafte Nennung/keine Angaben

## Aufsichtsgremien

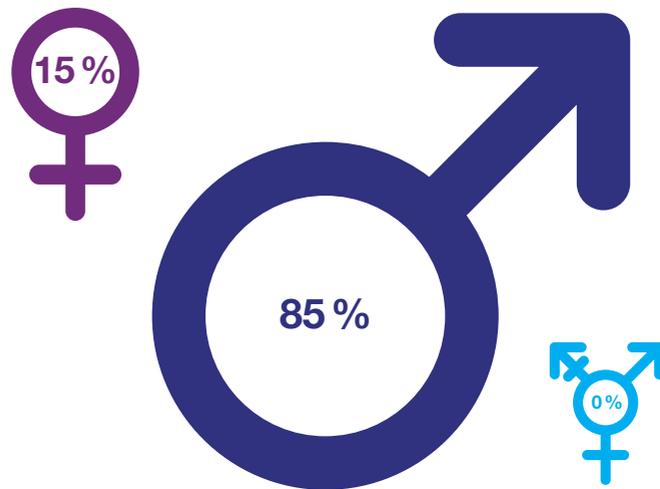
Aufsichtsrat  
Mit 34 % sind Frauen im Aufsichtsrat noch weniger vertreten als im Vorstand.

insgesamt:	309
weiblich:	104
männlich:	205
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	0



# ÜBERGEORDNETE GREMIEN

Wie ist der Vorsitz im Aufsichtsrat besetzt?



0 % fehlerhafte Nennung/keine Angaben

## Aufsichtsgremien

Beim Vorsitz des Aufsichtsrates sind es nur noch 15 % Frauen.

insgesamt:	40
weiblich:	6
männlich:	34
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	0



# ÜBERGEORDNETE GREMIEN

## Wie ist das weitere Leitungsgremium besetzt?



28 % fehlerhafte Nennung/keine Angaben

insgesamt:	271
weiblich:	107
männlich:	91
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	73

## Aufsichtsgremien

### Weiteres Leitungsgremium

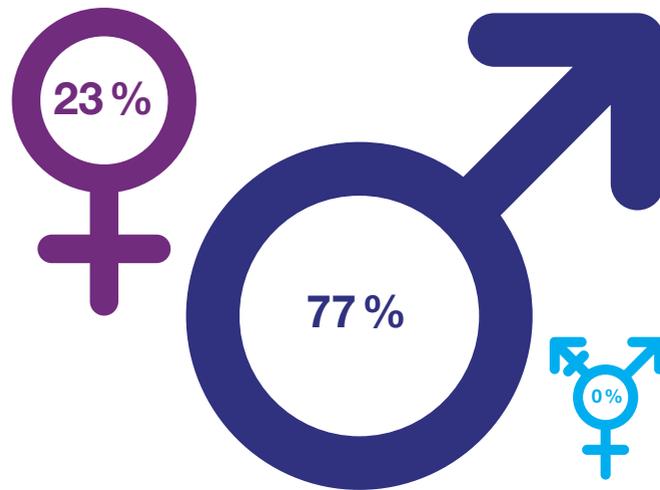
Unter den weiteren Leitungsgremien wurden Gesellschafterversammlung, Mitgliederversammlung, Leitungsrunde, kirchliche Gremien, Stiftungsrat, Verwaltungsrat oder Kuratorium genannt. In diesen Gremien liegt der Anteil von Frauen bei 39 %, der Anteil der Männer bei 33 %.

28 % der Mitglieder haben bei dieser Frage die Geschlechterverteilung nicht angegeben, was eine generelle Aussage schwierig macht.



# ÜBERGEORDNETE GREMIEN

Wie ist der Vorsitz im weiteren Leitungsgremium besetzt?



0 % fehlerhafte Nennung/keine Angaben

## Aufsichtsgremien

Im Gegensatz zu den weiteren Leitungsgremien liegen für den Vorsitz des weiteren Leitungsgremiums vollständige Angaben vor. Danach ist der Vorsitz zu 23 % mit Frauen besetzt und zu 77 % mit Männern.

insgesamt:	22
weiblich:	5
männlich:	17
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	0



# MITARBEITER- VERTRETUNG

Wie sieht die Verteilung der Geschlechter in der (Gesamt-)Mitarbeitervertretung aus?



2% fehlerhafte Nennung/keine Angaben

insgesamt:	308
weiblich:	193
männlich:	111
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	4

## Mitarbeitervertretung

Auf der Ebene der Mitarbeitervertretung spiegelt sich das Verhältnis der hauptamtlichen Mitarbeitenden sehr deutlich wider. Sind 63 % der Mitarbeitenden im Bereich der Diakonie Hessen Frauen, finden sich 62 % Frauen in den Mitarbeitervertretungen. Das legt den Schluss nahe, dass Gremien oder Positionen, die von den Mitarbeitenden gewählt werden, das Geschlechterverhältnis der Mitarbeitenden sehr gut wiedergeben.



# MITARBEITER- VERTRETUNG

Wie ist der Vorsitz der  
(Gesamt-)Mitarbeitervertretung besetzt?



3 % fehlerhafte Nennung/keine Angaben

## Mitarbeitervertretung

Aber auch hier verschiebt sich das Verhältnis wieder etwas mit Blick auf den Vorsitz. So sind 57 % der Mitarbeitervertretungen mit einem weiblichen Vorsitz besetzt.

insgesamt:	46
weiblich:	27
männlich:	19
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	1



# ZWEITE FÜHRUNGSEBENE

Wie ist die zweite Führungsebene (z. B. stellv. GF, Abteilungsleitung, Bereichsleitung ...) Ihrer Organisation besetzt?



0 % fehlerhafte Nennung/keine Angaben

## Zweite Führungsebene

Hier wurde nach der Geschlechterverteilung auf der zweiten Führungsebene gefragt. Die Spanne, was darunter zu verstehen ist, ist hier sehr groß und stark abhängig von der Größe der Organisation. Das reicht von der stellvertretenden Geschäftsführung über die Abteilungsleitung oder Bereichsleitung bis zur Teamleitung.

Hier findet sich eine Verteilung ähnlich wie unter den Mitarbeitenden: 61 % der Führungskräfte auf der zweiten Führungsebene sind weiblich, 39 % männlich.

insgesamt:	398
weiblich:	242
männlich:	158
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	-2



# ERSTE HAUPTAMTLICHE FÜHRUNGSEBENE

Wie ist die erste hauptamtliche Führungsebene im Verhältnis zur Organisationsgröße besetzt?



## Erste hauptamtliche Führungsebene – Organisationsgröße

Betrachtet man den Verantwortungsbereich von obersten Führungskräften, also wie viele hauptamtliche Mitarbeitende dieser obersten Führungskraft unterstellt sind, wird deutlich, dass die Führungsebene umso männlicher wird, je größer der Verantwortungsbereich ist.

Das heißt, je größer das Team ist, das es zu führen gilt, desto häufiger handelt es sich um eine männliche Führungskraft auf der obersten Führungsebene. Bei einem Blick auf die Mitglieder wird deutlich, dass bei einer Belegschaft von bis zu 100 Mitarbeitenden knapp die Hälfte (42 %) der Führungskräfte weiblich ist. Bei 101 bis 300 Mitarbeitenden sind noch ein gutes Drittel (35 %) der Führungskräfte weiblich. Bei mehr als 300 Mitarbeitenden sind es noch 22 % und bei mehr als 600 Mitarbeitenden sind gerade mal 14 % weibliche Führungskräfte auf den obersten Führungsebenen zu finden.

## ZUSAMMENFASSUNG / AUSBLICK

Die Diakonie Hessen ist auf einem guten Weg hin zu einer geschlechtergerechten Verteilung auf den obersten Führungsebenen.

Es zeigt sich jedoch, dass sich im Verhältnis zur Gesamtverteilung der Mitarbeitenden – zwei Drittel weiblich, ein Drittel männlich – diese Verteilung auf den Führungsebenen noch nicht widerspiegelt.

Hinzu kommt, dass die Führungsebene umso männlicher wird, je größer der Verantwortungsbereich ist, also je mehr hauptamtliche Mitarbeitende einer Führungskraft unterstellt sind.

Die Diakonie Hessen hat es sich für den Aufsichtsrat und die Mitgliederversammlung zum Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2026 einen Mindestanteil von jeweils 40 % Frauen und Männern in Gremien, Organen und Leitungsstellen zu erreichen. Und auch der Vorstand möchte dies bis zum Jahr 2028 erreichen.

Rückenwind bekommt sie dafür von der Bundesebene, denn das EWDE hat Anfang 2022 eine Verbandsempfehlung für Regelungen zur Erreichung der Gleichstellung aller Geschlechter in Einrichtungen der Diakonie an alle Landesverbände herausgegeben. Diese enthält unter anderem einen umfangreichen Maßnahmenkatalog, der bei der Umsetzung unterstützen soll.

Für die Diakonie Hessen lässt sich sagen, dass einiges davon schon durch das Projekt „f<sup>3</sup> – frauen fördern führung“ auf den Weg gebracht wurde. Nun gilt es, diese Maßnahmen weiterzuvorführen. Denn abgefragt wurde bei der Erhebung ebenfalls, wie viele Stellen auf den obersten Führungsebenen bei den Mitgliedern der Diakonie Hessen in den nächsten vier Jahren frei werden. Hierzu meldeten 31 Organisationen 46 freie Stellen für die nächsten vier Jahre – hier gilt es also weitsichtig zu sein und gut zu planen. Denn Instrumente einer strategischen Vorbereitung und Förderung von weiblichen Führungskräften kann zu mehr Geschlechtergerechtigkeit führen.

### Impressum

Herausgeber: Diakonie Hessen – Diakonisches Werk in Hessen und Nassau und Kurhessen-Waldeck e.V., Ederstraße 12, 60486 Frankfurt am Main

Redaktion: Julia Maas, Eckhard Lieberknecht  
Layout: Eckhard Lieberknecht

Druck: Henrich-Druck, Neustadt (Hessen)  
Juni 2023

# **Unerhört. Sozial. Erhebung.**

Anteil von Frauen auf den obersten Führungsebenen der Diakonie Hessen und ihrer Mitgliedseinrichtungen