

Unerhört. Sozial. Erhebung.

Anteil von Frauen auf den
obersten Führungsebenen der
Diakonie Hessen und ihrer
Mitgliedseinrichtungen 2024

Einführung

Seit dem Frühjahr 2021 gibt es das Projekt „f³ - 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/frauenfoerderung)



Im Januar 2022 fand im Kontext dieses Projekts eine erste Erhebung des Anteils von Frauen und Männern in den obersten Führungsebenen der Diakonie Hessen statt. Darauf folgte eine zweite Erhebung im Januar 2024.

Ausgangspunkt dieser Erhebung war die Frage, wie weiblich die oberste Führungsebene in der Diakonie Hessen ist und das Bestreben, gefühlten Verteilungen der Geschlechter belastbare Zahlen gegenüberzustellen.

Durchgeführt wurde die Erhebung mit einem online Fragebogen, der in Kooperation mit dem IZGS Beratung entwickelt und ausgewertet wurde.

Über den Vorstand der Diakonie Hessen wurden im Jahr 2024 insgesamt 399 Mitglieder der Diakonie Hessen angeschrieben. Davon waren 22 Konzerne, die den Fragebogen nur einmal (für sich und die ihr angeschlossenen Tochterunternehmen) beantworteten. Beteiligt haben sich 106 Mitglieder, was einer Rücklaufquote von 34% (in der vorherigen Erhebung waren es 29%) bezogen auf alle angeschriebenen Mitglieder entspricht. Nicht angeschrieben wurden die Dekanate (EKN) 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. 96 hauptamtlich organisierte Mitglieder wurden weiter durch den Online-Fragebogen geführt. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 31% (vorherige Erhebung: 24%), bemessen an allen angeschriebenen Mitgliedern der Diakonie Hessen. Diese Quote ist aus empirischer Sicht ausreichend, um Rückschlüsse zu ziehen und allgemeingültige Aussagen zu treffen.

Die in der Erhebung abgefragten Geschlechter waren „weiblich“, „männlich“ und „divers“, wobei „divers“ mit 0,02 % unter den Hauptamtlichen Mitarbeitenden nur in sehr geringem Umfang genannt wurde. In der vorherigen Erhebung belief sich diese Angabe noch auf 0,00 %. Dieses Thema scheint in der Diakonie Hessen (noch) nicht präsent zu sein.

Im Folgenden finden Sie die Ergebnisse aus dieser Erhebung, Vergleichswerte zur vorherigen Erhebung sowie Interpretationen dazu.

Einführung	1
Vorwort	3
Hauptamtliche Mitarbeitende	4
Erste Führungsebene	6
Zweite Führungsebene	8
Mitarbeitervertretung	10
Erste hauptamtliche Führungsebene	14
Zusammenfassung / Ausblick	16

Vorwort

Im Jahr 2021 wurde eine Referentin für Führungskräfteentwicklung mit Schwerpunkt Frauenförderung für ein Projekt bei der Diakonie Hessen gesucht. Ein spannendes Thema, wo es doch in der Sozialen Arbeit so viele Frauen gibt, aber die Führungsstellen mehrheitlich mit Männern besetzt sind. Wie kann das sein? Und was braucht es, damit wenigstens ein ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männer auf der obersten Führungsebene hergestellt werden kann?

Um eine Grundlage zu schaffen und dies mit realen Zahlen belegen zu können, führte die Diakonie Hessen im Januar 2022 eine erste Erhebung zum Anteil von Frauen und Männern auf der obersten Führungsebene unter ihren Mitgliedern durch. Eine zweite Erhebung folgte im Jahr 2024. Zu früh, um schon Entwicklungen aufzuzeigen, aber gut, um den Gesamteindruck zu vervollständigen.

Durchgeführt und ausgewertet wurden beide Erhebungen von dem Projekt „f³ - frauen fördern führung“ in Zusammenarbeit mit dem Institut für Zukunftsfragen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft Beratung (IZGS Beratung GmbH).

Das Projekt „f³ - frauen fördern führung“ hat sich zum Ziel gesetzt hat, den Anteil von Frauen auf den obersten Führungspositionen zu erhöhen.

Es wurde ins Leben gerufen von dem Netzwerk „FiF – Frauen in Führung 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

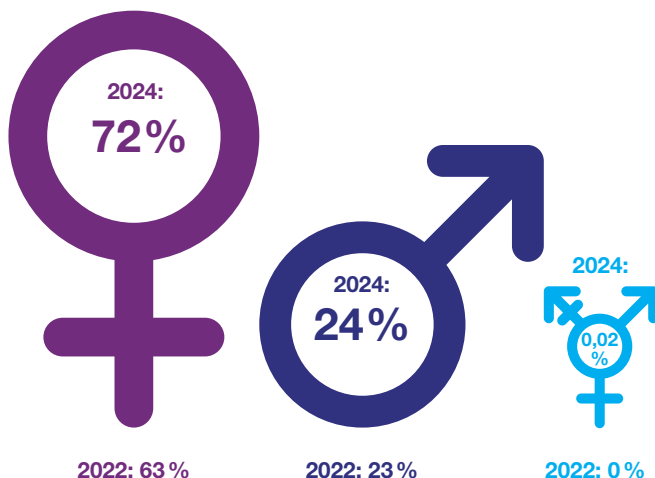
Wie sieht die Verteilung der Geschlechter
bei den hauptamtlichen Mitarbeitenden aus?

2022

insgesamt:	27.560
weiblich:	17.419
männlich:	6.457
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	3.684

2024

insgesamt:	71.717
weiblich:	51.713
männlich:	17.279
divers:	11
keine Angabe Geschlecht:	2.714



4 % fehlerhafte Nennung/keine Angaben

Hauptamtliche Mitarbeitende

Unter den Mitgliedern der Diakonie Hessen sind knapp drei Viertel der Mitarbeitenden weiblich und ein Viertel männlich. Im Vergleich zur Erhebung aus 2022 sind damit noch mehr weibliche Mitarbeitende bei den Mitgliedern der Diakonie Hessen beschäftigt.

Das Geschlechtsmerkmal divers wurde mit 0,02 % angegeben. In der Erhebung 2022 wurde hierzu gar keine Angaben gemacht. Daraus lässt sich schließen, dass das Thema Diversität langsam in der Diakonie Hessen ankommt und Beachtung findet.

4% haben keine Angaben zur Geschlechterverteilung gemacht.

ERSTE FÜHRUNGSEBENE

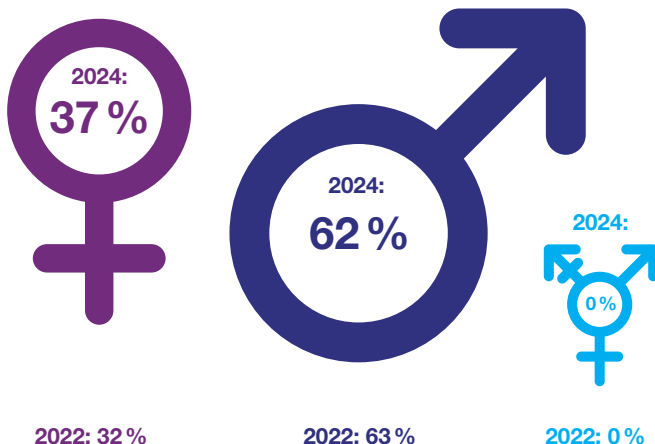
Wie ist die erste hauptamtliche Führungsebene
(z. B. GF, geschäftsführender Vorstand) in Ihrer
Organisation besetzt?

2022

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

2024

insgesamt:	139
weiblich:	52
männlich:	86
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	1



1% fehlerhafte Nennung/keine Angaben

Erste Führungsebene

Das Verhältnis der Geschlechterverteilung unter den Mitarbeitenden spiegelt sich auf der obersten Führungsebene der Mitglieder nicht wider. Während knapp drei Viertel (72%) der Mitarbeitenden weiblich sind, sind gerade mal 37%, also gut ein Drittel der Führungskräfte auf der ersten Führungsebene weiblich. Im Vergleich zur vorherigen Erhebung aus 2022 ist der Anteil der weiblichen Führungskräfte auf der obersten Führungsebene damit aber um 5% gestiegen.

Mit der obersten Führungsebene sind Vorständinnen und Geschäftsführerinnen gemeint, der keine weitere hauptamtlichen Ebene übergeordnet ist.

ZWEITE FÜHRUNGSEBENE

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

2022

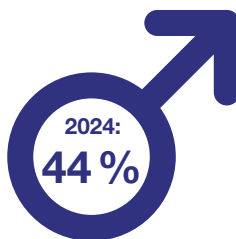
insgesamt:	398
weiblich:	242
männlich:	158
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	-2

2024

insgesamt:	382
weiblich:	214
männlich:	168
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	0



2022: 61 %



2022: 39 %



2022: 0 %

0 % fehlerhafte Nennung/keine Angaben

Zweite Führungsebene

Hierbei ging es um die Frage der Geschlechterverteilung auf der zweiten Führungsebene direkt nach der ersten beziehungsweise obersten (hauptamtlichen) Führungsebene. Die Spanne, was darunter zu verstehen ist, ist hier sehr groß und stark abhängig von der Größe der Organisation. Die zweite Führungsebene reicht daher von der stellvertretenden Geschäftsführung, über die Abteilungsleitung oder Bereichsleitung bis zur Teamleitung.

Bei der Verteilung der Geschlechter wird auf dieser Führungsebene annähernd Parität erreicht: 56% der Führungskräfte auf der zweiten Ebene sind weiblich (bei der vorherigen Erhebung waren es 61%) und 44% sind männlich (vorher 39%). Das Geschlechtsmerkmal divers wird hier von allen Befragten mit 0% angegeben.

MITARBEITER- VERTRETUNG

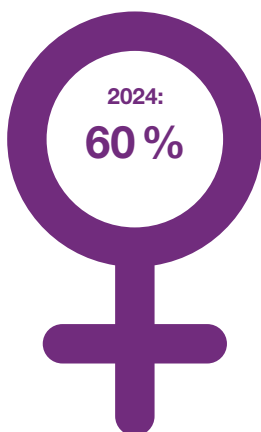
Wie sieht die Verteilung der Geschlechter in der
(Gesamt-)Mitarbeitervertretung aus?

2022

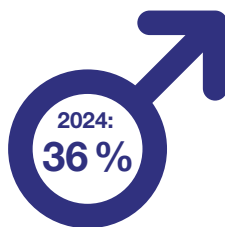
insgesamt:	308
weiblich:	193
männlich:	112
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	4

2024

insgesamt:	337
weiblich:	201
männlich:	122
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	14



2022: 62 %



2022: 36 %



2022: 0 %

4 % fehlerhafte Nennung/keine Angaben

Mitarbeitervertretung

Auf der Ebene der Mitarbeitervertretung spiegelt sich das Verhältnis der hauptamtlichen Mitarbeitenden annähernd wider. Sind 72% (in der Erhebung 2022 waren es 63%) der Mitarbeitenden im Bereich der Diakonie Hessen Frauen, finden sich 60% (2022 waren es 62%) Frauen in den Mitarbeitervertretungen. Das legt den Schluss nahe, dass Gremien oder Positionen, die von den Mitarbeitenden gewählt werden, das Geschlechterverhältnis der Mitarbeitenden gut wiedergibt.

MITARBEITER- VERTRETUNG

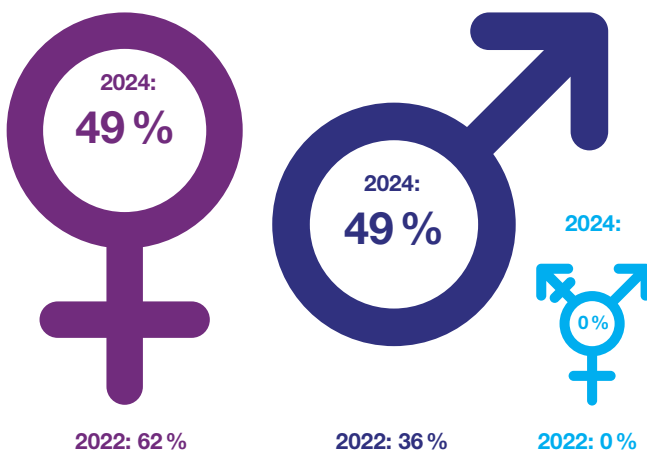
Wie ist der Vorsitz der
(Gesamt-)Mitarbeitervertretung besetzt?

2022

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

2024

insgesamt:	43
weiblich:	21
männlich:	21
divers:	0
keine Angabe Geschlecht:	1



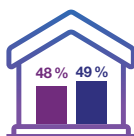
2 % fehlerhafte Nennung/keine Angaben

Mitarbeitervertretung

Aber auch hier verschiebt sich das Verhältnis wieder etwas mit Blick auf den Vorsitz. So ist der Vorsitz der Mitarbeitervertretung mit jeweils 49% zwischen Frauen und Männern paritätisch aufgeteilt (2% der befragten Mitglieder haben keine Angaben zum Geschlecht des Vorsitzes gemacht). In der vorherigen Erhebung 2022 waren noch 57% der Gremien mit einem weiblichen Vorsitz besetzt.

ERSTE HAUPTAMTLICHE FÜHRUNGSEBENE

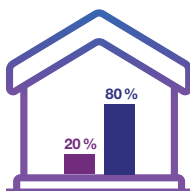
**Wie ist die erste hauptamtliche Führungsebene
im Verhältnis zur Organisationsgröße besetzt?**



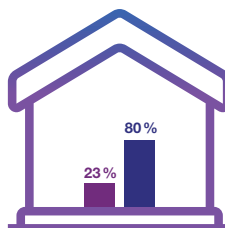
0 – 100
Anzahl Personen
hauptamtlich tätig



101 – 300
Anzahl Personen
hauptamtlich tätig



301 – 600
Anzahl Personen
hauptamtlich tätig



mehr als 601
Anzahl Personen
hauptamtlich tätig

■ weiblich
■ männlich

Erste Führungsebene - Organisationsgröße

Betrachtet man den Verantwortungsbereich von 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, das es zu führen gilt, und dementsprechend das zu steuernde (finanzielle) Volumen ist, desto häufiger handelt es sich um eine männliche Führungskraft auf der obersten Führungsebene.

Vergleicht man die Ergebnisse aus den beiden Erhebungen (2022 und 2024) wird deutlich, dass bei den Mitgliedern der Diakonie Hessen bei einer Belegschaft von bis zu 300 Mitarbeitenden eine (nahezu) paritätische Besetzung der obersten Führungsebene gelungen ist. Waren es im Jahr 2022 noch 42 % weibliche Führungskräfte bei einem Team von bis zu 100 Mitarbeitenden und 35 % bei einer Teamgröße von 101 bis 300 Mitarbeitende, so sind es 2024 schon 48 % weibliche Führungskräfte bei einem Team von bis zu 100 Mitarbeitenden und 50 % bei einer Teamgröße von 101 bis 300 Mitarbeitende! Bei mehr als 300 Mitarbeitenden in einer Mitgliedseinrichtung hingegen finden sich nur noch 20% weibliche Führungskräfte auf der obersten Führungsebene (im Jahr 2022 waren es noch 22%), und bei mehr als 600 Mitarbeitenden 23% weibliche Führungskräfte (wobei es hier eine fehlerhafte Nennung von 3% gibt), was ebenfalls eine Steigerung darstellt, denn 2022 waren es noch 14 %.

Dazu beigetragen hat sicher, dass die Mitglieder in der Erhebung angaben, mehr Frauen (55%) auf den obersten Führungsstellen nachbesetzt zu haben als Männer (45%). Dies ist umso erfreulicher, als dass die Mitglieder ebenfalls angaben, dass sich mehr Männer (47% männliche Bewerber, 33 % weibliche Bewerberinnen, 21% keine Angaben) auf die ausgeschriebenen Stellen beworben hatten und zum Vorstellungsgespräch eingeladen wurden (53%) als Frauen (43%; 4% ohne Angaben des Geschlechts)!

ZUSAMMENFASSUNG / AUSBLICK

Das Projekt „f³ - frauen fördern führung“ hat sich seit 2021 dafür eingesetzt, die Mitgliedseinrichtungen der Diakonie Hessen darin zu unterstützen, ein ausgewogeneres Verhältnis von Männern und Frauen auf der obersten Führungsebene zu erreichen. Die Erhebungen dazu aus den Jahren 2022 und 2024 zeigen, dass viel Dynamik in diesem Prozess steckt. Insgesamt lässt sich sagen, dass die Diakonie Hessen auf einem guten Weg hin zu einer geschlechtergerechten Verteilung auf den obersten Führungsebenen ist.

Es zeigt sich jedoch auch, dass sich im Verhältnis zur Gesamtverteilung der Mitarbeitenden – drei Viertel weiblich, ein Viertel männlich – diese Verteilung auf den Führungsebenen nach wie vor nicht widerspiegelt.

Hinzu kommt, dass die Führungsebene bei einer Belegschaft von mehr als 300 Mitarbeitenden umso männlicher wird, je größer der Verantwortungsbereich ist, also je mehr hauptamtliche Mitarbeitende einer Führungskraft unterstellt sind und je größer das (finanzielle) Volumen eines Mitglieds ist, desto männlicher wird die oberste Führungsebene.

Das Projekt „f³ frauen fördern führung“ hat sich fast fünf Jahre dafür eingesetzt, die Mitgliedseinrichtung bei der Entwicklung hin zu mehr Geschlechterparität zu unterstützen. Erste Schritte sind getan, kleine Erfolge zu sehen. Das Projekt läuft zum 31. März 2026 aus, die Aufgabe einer geschlechtergerechten Besetzung auf der Führungsebene und in Aufsichtsgremien bleibt weiterhin bestehen. In der Folge wird es also darum gehen, diese ersten Schritte weiter auszubauen und das Thema weiter präsent zu halten. Es ist noch ein weiter Weg, bis wir von einer gleichberechtigten Besetzung aller Führungsebenen in den Mitgliedseinrichtungen der Diakonie Hessen sprechen können. Hierzu braucht es starke Frauen und mutige Männer, die sich für das Thema einsetzen und für Veränderung sorgen

Impressum

Herausgeber: Diakonie Hessen – Diakonisches Werk in Hessen und Nassau und Kurhessen-Waldeck e.V., Solmsstraße 2 – 22 / Haus 18, 60486 Frankfurt am Main

Redaktion: Julia Maas (julia.maas@diakonie-hessen.de)

Layout: Eckhard Lieberknecht

Druck: Aktivwerk Wetterau
Dezember 2025

Unerhört. Sozial. Erhebung.

Anteil von Frauen auf den obersten Führungsebenen der Diakonie Hessen und ihrer Mitgliedseinrichtungen 2024