

## Frauen in Führungspositionen in den kommunalen Verwaltungen – immer noch eine Rarität?

Inspektorenanwärterinnen und -anwärter des Kreises Euskirchen untersuchten, wie es um die Präsenz von Frauen in Führungspositionen in den kommunalen Verwaltungen des Kreises Euskirchen bestellt ist und entwickelten Handlungsansätze für die Verwaltungsleitungen, wie es gelingen kann, verstärkt Frauen als Führungskräfte zu etablieren.



Inspektorenanwärterinnen und -anwärter aus dem Kreis Euskirchen zusammen mit Landrat Markus Ramers (Mitte) und der Gleichstellungsbeauftragten Astrid Günther (links).

Quelle: D. Berens, Kreismedienzentrum Euskirchen

Was bewegt junge Inspektorenanwärterinnen und -anwärter dazu, sich mit dem Thema „Frauen in Führungspositionen“ zu beschäftigen? Sie sind die Zukunft in der Verwaltung. Sie wollen Chancengleichheit erleben. Sie wollen berufliche Ziele erreichen und diese mit der persönlichen Entscheidung für Familie und für weitere Verwirklichungsoptionen verbinden.

Finden Sie dazu optimale Rahmenbedingungen in ihrer Verwaltung vor? Das interessierte zehn Studierende (6 Frauen, 4 Männer) der Kreisverwaltung Euskirchen, der Stadtverwaltungen Euskirchen, Bad Münstereifel und Zülpich sowie der Gemeindeverwaltung Nettersheim im zweiten Studienjahr an der Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung NRW. Sie haben sich deshalb entschlossen, ihre Projektarbeit dem Thema „Frauen in Führungspositionen“ zu widmen.

### Ist-Stand-Analyse

Zunächst einmal analysierten sie den Ist-Stand in allen zwölf Kommunen des Kreisgebietes Euskirchen: Wie viele Frauen sind

in Führungspositionen beschäftigt? Auf welchen Führungsebenen sind Frauen vertreten und wenn ja wie gut? Wie werden Frauen in den Verwaltungen gefördert und gestärkt?



Handlungsempfehlungen der Projektarbeit zum Thema „Frauen in Führungspositionen“.

Quelle: D. Berens, Kreismedienzentrum Euskirchen



### DIE AUTORIN

Astrid Günther,  
Gleichstellungs-  
beauftragte der  
Kreisverwaltung  
Euskirchen

Quelle: S. Vanselow, Kreis-  
medienzentrum Euskirchen

Die Rückläufe waren zum Teil sehr ermutigend, zum Teil ermutigend. Obwohl überwiegend Frauen in allen Verwaltungen beschäftigt sind, gibt es kommunale Verwaltungen im Kreis Euskirchen, in denen sich keine einzige Frau in einer Führungsposition befindet. In einzelnen Verwaltungen finden sich erfreulicherweise sogar Frauen auf allen Führungsebenen. Deutlich wurde, dass sich Frauen vor allem in unteren Führungsebenen (Teamleitung) finden (im Durchschnitt 44%) und in oberen Ebenen (Dezernate/Geschäftsbereichsleitungen) immer seltener vertreten sind (25%). Das bestätigte eine Hypothese: die Luft wird nach oben für Frauen immer dünner. Das Phänomen der „gläsernen Decke“ aus der Wirtschaft findet sich leider auch deut-

lich sichtbar in den kommunalen Verwaltungen wieder.

In einem nächsten Schritt stellten die Studierenden einen Online-Fragebogen für weibliche Führungskräfte und an Führung interessierte Frauen zur Verfügung. Mit ihren Fragen wollten sie ermitteln, was Frauen auf ihrem Weg in Leitungsaufgaben gestärkt hat und was sie sich anders gewünscht hätten. Über 60 % der Frauen in Führungspositionen haben sich an dieser Umfrage beteiligt und auf diese Weise ein großes Interesse am Thema signalisiert und repräsentative Ergebnisse geliefert. Ergänzt wurde diese Abfrage durch 13 qualifizierte Interviews, die mit Frauen in Führungspositionen der unterschiedlichen Führungsebenen und mit unterschiedlichen Hintergründen (z.B. kinderlos, ein Kind, mehrere Kinder, pflegebedürftige Angehörige) geführt wurden.

Hier wurde deutlich sichtbar: Frauen begegnen immer noch Vorurteilen bezüglich ihrer Führungskompetenz. Sie tragen immer noch den Hauptanteil der Sorgearbeit in Familien und sehen sich deshalb vor die Aufgabe gestellt, ihre beruflichen Ambitionen mit den Bedürfnissen der Familie zu vereinbaren. Nicht selten ist das ein komplexer Balanceakt. Die Frauen beschrieben darüber hinaus sehr anschaulich, dass Männer sich gegenseitig verbünden und unterstützen und sie häufig außen vor bleiben und ihr Weg in Führungspositionen deutlich steiniger ist.

## Die Handlungsempfehlungen

Folgende Handlungsempfehlungen für die Verwaltungsleitungen haben die Studierenden aus den Untersuchungsergebnissen entwickelt:

### 1. Netzwerk

Es soll ein kommunenübergreifendes Netzwerk für (potenzielle) Führungskräfte im Kreis Euskirchen installiert werden. Interessanterweise bevorzugten die befragten Frauen dabei ein Netzwerk, das sich aus Frauen und Männern zusammensetzt.

Die Idee dahinter: Vernetzung, gegenseitige Unterstützung und ein Bewusstsein für die jeweiligen Lebensumstände von Frauen und Männern. Verbunden mit dieser Idee ist auch die Hoffnung, dass Männer sich zunehmend für die gemeinsame Sorgearbeit in Familien verantwortlich fühlen.

### 2. Mentoring-Programm

Die Frauen in Führung und auf dem Weg dorthin wünschen sich Unterstützung und

intensive Begleitung. Ein Mentoring-Programm, das alle kommunalen Verwaltungen im Kreis Euskirchen einbezieht, bietet ihnen hier den geeigneten Rahmen für eine Partnerschaft auf Zeit. Die Tandems (Mentor/Mentorin + Mentee = ein Tandem) sollen aus unterschiedlichen Verwaltungen kommen und auf diese Weise Interessenskonflikte ausschließen und einen vertrauensvollen Austausch ermöglichen. Auch hier wurden gemischt-geschlechtliche Tandems gewünscht, um das gegenseitige Verständnis zu vertiefen.

### 3. Weiterbildungen

Es bietet sich an, dass nicht jede Kommune ihre eigene Fortbildung für angehende Führungskräfte entwickelt. Ein gemeinsames kreisweites Weiterbildungsangebot für angehende Führungskräfte zu etablieren, stärkt die Vernetzung und schafft Synergien.

Darüber hinaus werden von den Studierenden geschlechtsspezifische Fortbildungen empfohlen, u.a. für männliche Führungskräfte: „Unterschiede in der Kommunikation – wie Frauen ihre beruflichen Ambitionen zum Ausdruck bringen und wie wir sie darin unterstützen können“, aber auch spezielle Weiterbildungen für Frauen, wie sie z.B. mit diskriminierenden Erfahrungen umgehen und sich wirksam durchsetzen können.

### 4. Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Die Herausforderung, Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen, erleben in der Regel immer noch Frauen als ihre vorrangige Aufgabe. Ergänzend zu den bestehenden Möglichkeiten sollen z.B. für den familiären (Betreuungs-)Notfall kurzfristig verfügbare Tagespflegeplätze (sowohl für

den Nachwuchs als auch für pflegebedürftige Angehörige) Entlastung bieten.

Erstrebenswert für die Chancengleichheit ist darüber hinaus, mehr Männer in den Verwaltungen dazu zu bewegen, ihre Elternzeit ausgedehnter zu nutzen, um die Verteilung der Sorgearbeit in Familien nachhaltiger zu verändern.

### 5. Führen in Teilzeit

In Teilzeit zu führen ist in manchen Kommunen ein No-Go, in anderen Kommunen eine Selbstverständlichkeit. Hier sind die Skeptiker (tatsächlich handelt es sich hier nur um Männer) eingeladen, sich von den positiven Beispielen einzelner Verwaltungen im Kreis überzeugen zu lassen. Führen in Teilzeit ist möglich und gelingt gut, wenn alle Beteiligten dazu bereit sind.

### 6. Rechtliche Grundlagen

Mit großer Verwunderung stellten die Studierenden während ihrer Projektarbeit fest, dass in der Mehrheit der Kommunen verbindliche rechtliche Vorgaben ohne Konsequenzen ignoriert werden: es gibt keine oder keine gültigen Gleichstellungspläne.

Hier erfolgte ein deutlicher Hinweis an die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister: Gleichstellungspläne sind kein optionales Add-On, sondern rechtlich verpflichtend! Mit der Erstellung des Gleichstellungsplans wird die jeweilige Situation der Behörde analysiert, wodurch Bewusstheit für die Handlungsbedarfe geschaffen wird. Die Vorstellung eines Gleichstellungsplans in den politischen Gremien und die anschließende Beschlussfassung von geeigneten Maßnahmen, stellt die angemessene Verbindlichkeit her und hat eine Wirkung nach innen und außen. Die Studierenden



Konferenz der Bürgermeisterinnen und Bürgermeister.

*Bildrechte D. Berens, Kreismedienzentrum Euskirchen*

appellierten an die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, das Instrument des Gleichstellungsplans nicht ungenutzt zu lassen. Den Studierenden wurde ihm Rahmen ihres Projektes auch die Bedeutung der kommunalen Gleichstellungsbeauftragten bewusst. Sie erlebten: In den Behörden mit einer Gleichstellungsbeauftragten erfährt das Thema der Chancengleichheit in Führungspositionen eine größere Aufmerksamkeit. Die Gleichstellungsbeauftragten sind auch die wesentlichen Ansprechpartnerinnen, wenn es um die Umsetzung der Handlungsempfehlungen geht.

Der Appell der Studierenden lautete deshalb, die Gleichstellungsbeauftragten mit einer ihrer Aufgabe angemessenen Freistellung auszustatten. Dies gilt besonders für die kleineren Städte und Gemeinden, wo häufig andere Prioritäten gesetzt werden und den Gleichstellungsbeauftragten damit kaum Handlungsspielraum eingeräumt wird.

## Vorstellung der Ergebnisse

Das Projekt und die daraus resultierenden Handlungsempfehlungen wurden den Verwaltungsleitungen am 02. Juni 2021 im Rahmen einer Konferenz der Bürgermeisterinnen und Bürgermeister vorgestellt. Die Resonanz machte deutlich: die Leidenschaft und die Begeisterung, die das Thema bei den Studierenden zu wecken vermochte, ließ sich nicht auf alle Bürgermeister übertragen. Dabei ist die Zeit reif, neue Wege auszuprobieren und jungen Fachkräften die Perspektive einer chancengleichen Karriereplanung zu bieten.

## Wie geht es weiter?

Die Inspektoratwärterinnen und -anwärter werden aufmerksam verfolgt, ob Ihre Empfehlungen umgesetzt werden. Die Frauen unter ihnen planen ihre eigene berufliche Entwicklung nach diesem Pro-

jekt noch bewusster. Ich bin überzeugt, Steine, die sie dabei auf ihrem Weg finden, werden sie entschlossen zur Seite räumen. Sie wissen, wo sie dabei Unterstützung finden und vor allem wie sie sich gegenseitig helfen können.

Bereits in der Projektarbeit war die Zusammenarbeit in der Gruppe von großer Wertschätzung und einem respektvollen Umgang miteinander geprägt. Die Auseinandersetzung mit diesem Gleichstellungsthema hat auch die Männer in der Gruppe bereichert, ihnen neue Sichtweisen ermöglicht und sie für die aktuell noch „etwas anderen“ Rahmenbedingungen von Frauen sensibilisiert. Sie haben erkannt, dass das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf nicht nur für Frauen relevant ist und hier partnerschaftliche Entscheidungen nötig sind. Das lässt hoffen für die Zukunft.

EILDienst LKT NRW  
Nr. 7-8/Juli-August 2021 11.11.21

# Das Kooperationsgremium „Für Lippe gegen häusliche Gewalt“

*Im Kreis Lippe besteht ein von über 20 Institutionen getragenes Netzwerk gegen häusliche Gewalt. Ein eigens erarbeitetes Controlling-Raster ermöglicht die Weiterentwicklung von Maßnahmen und Interventionsketten. Exkurse erfolgen zum Vorgehen bei Hochrisikofällen, zur Zusammenarbeit der Hilfesysteme Gewalt und Sucht sowie zur Arbeit mit Tätern.*



Logo des Kooperationsgremiums.

Quelle: Kreis Lippe

Das Kooperationsgremium „Für Lippe gegen häusliche Gewalt“ ist 2002 auf Initiative der Opferschutzbeauftragten der Kreispolizeibehörde Lippe, der Frauenberatungsstelle Alraune e.V. und den Gleichstellungsbeauftragten der Stadt Detmold und des Kreises Lippe anlässlich des neuen Gewaltschutzgesetzes des Bundes und der Änderung des Polizeigesetzes

NRW entstanden. Der Vorsitz des Kooperationsgremiums obliegt seitdem dem Landrat des Kreises Lippe. Ziel war und ist, die Opfer besser vor häuslicher Gewalt zu schützen und Täter in die Verantwortung zu nehmen. Die Initiatorinnen bildeten von Anfang an die Steuerungsgruppe.

In der Aufbauphase haben Beteiligte aus Justiz, Polizei, Jugendhilfe, Beratungsstellen, Sozialämtern, Gesundheits- und Ausländerbehörde sowie Gleichstellungsstellen, die in ihrer täglichen Arbeit mit häuslicher Gewalt konfrontiert sind, Schwachstellen analysiert, verbindliche Standards der Zusammenarbeit entwickelt sowie ein auf den Kreis Lippe bezogenes Controlling-Raster zur Datenerfassung erarbeitet. Früh sind bezogen auf die Gestaltung der Übergänge der Hilfesysteme gemeinsam Inter-



## DIE AUTORIN

Nicole L. Krüger M.A.,  
Gleichstellungs-  
beauftragte des  
Kreises Lippe  
Quelle: Krüger

ventionsketten für eine fachlich indizierte Ablaufstruktur entwickelt und umgesetzt worden.

Ergänzend ist eine aktive Öffentlichkeitsarbeit betrieben und ein Maßnahmen- und Fortbildungsprogramm aufgelegt worden. Dieses ist später, überwiegend getragen aus der Zuwendung des Landes zur Förderung örtlicher/regionaler Kooperationen