



Helga Lukoschat/Jana Belschner

## **Frauen führen Kommunen**

Eine Untersuchung zu Bürgermeisterinnen und  
Bürgermeistern in Ost und West

Helga Lukoschat/Jana Belschner

## **Frauen führen Kommunen**

Eine Untersuchung zu Bürgermeisterinnen und  
Bürgermeistern in Ost und West

1. Auflage 2014

© EAF Berlin, Schumannstraße 5, 10117 Berlin

info@eaf-berlin.de

+49 (0)30-30 87 760-0

www.eaf-berlin.de

Gestaltung: minke-design.de

Druck: print24.de

Die Publikation kann gegen eine Versandgebühr von der EAF bezogen  
werden. Kostenloser Download: [www.frauen-macht-politik.de](http://www.frauen-macht-politik.de)

Im Auftrag:



Die Beauftragte der Bundesregierung  
für die neuen Bundesländer



In Kooperation mit:



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend



Helga Lukoschat/Jana Belschner

# **Frauen führen Kommunen**

Eine Untersuchung zu Bürgermeisterinnen und  
Bürgermeistern in Ost und West

# Inhalt

---

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>Datenlage und Forschungsstand</b>	<b>15</b>
<b>3</b>	<b>Die Befragungsergebnisse</b>	<b>31</b>
3.1	Forschungsdesign und Auswahl des Befragungssamples	31
3.2	Der persönliche Hintergrund und sein Einfluss auf die politische Karriere	33
3.3	Erfahrungen in der Kandidatur und im Wahlkampf	41
3.4	Parteien, Netzwerke und Mentor/innen	47
3.5	Rollenbilder und Erwartungen	56
3.6	Bürgermeisterinnen und Bürgermeister in Ost und West	63
3.7	Unterrepräsentanz überwinden: Einschätzungen & Lösungsvorschläge	68
3.8	Zusammenfassung zentraler Ergebnisse	87
<b>4</b>	<b>Handlungsempfehlungen</b>	<b>93</b>
<b>5</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>103</b>

# 1 Einleitung

---

Während in der Bundes- und Landespolitik der Anteil von Frauen sowohl in den Parlamenten als auch in den Führungs- und Entscheidungspositionen bei immerhin rund einem Drittel liegt, hat die Kommunalpolitik nach wie vor erheblichen Nachholbedarf. Der Titel der Studie – Frauen führen Kommunen – enthält insofern ein unsichtbares Ausrufezeichen und ist vor allem als Aufforderung zu verstehen, mehr Frauen für diese wichtigen Führungspositionen zu gewinnen. Im Bundesdurchschnitt liegt der Anteil der Mandatsträgerinnen bei rund 26 Prozent, bei den Landrätinnen bei 9,5 Prozent und bei den Bürgermeisterinnen bei rund zehn Prozent. Bei den Oberbürgermeisterinnen ist der Anteil in den letzten Jahren sogar leicht gesunken.

Dabei ist die gravierende Unterrepräsentanz von Frauen in den kommunalen Führungspositionen kein neues Phänomen. Vielfach ist es benannt und erkannt, von den Parteien wie von den kommunalen Spitzenverbänden. Es liegt eine Reihe wissenschaftlicher Untersuchungen vor, die Ursachenforschung betrieben und konkrete Handlungsempfehlungen entwickelt haben. Und selbstverständlich gibt es Frauen, die dieses Amt höchst erfolgreich ausüben und dafür öffentliche Beachtung und Anerkennung finden. Doch sie bleiben Ausnahmereisnerungen.

Auch in den Spitzenpositionen der deutschen Wirtschaft verläuft die Entwicklung vergleichbar langsam. Dort wurde das Phänomen einmal treffend als „verbale Aufgeschlossenheit bei gleichbleibender Verhaltensstarre“ beschrieben. Doch es gibt einen wichtigen Unterschied: Während die Unterrepräsentanz von Frauen in den Topetagen der Unternehmen, vor allem in den Aufsichtsräten oder in den Vorständen der DAX 30-Unternehmen, heute stark im Fokus der Öffentlichkeit und der Politik steht, bleibt die Situation in der Kommunalpolitik in der öffentlichen Wahrnehmung wenig beachtet.

Dabei sprechen diverse Gründe dafür, die Repräsentanz von Frauen in der Kommunalpolitik im Allgemeinen und bei den Bürgermeisterinnen im Besonderen zu erhöhen, denn:

*Nur jedes 10. Rathaus in Deutschland wird gegenwärtig von einer Bürgermeisterin regiert.*

- Kein demokratisches Gemeinwesen kann es sich auf die Dauer erlauben, dass die eine Hälfte der Bevölkerung in den politischen Führungs- und Entscheidungspositionen nicht angemessen vertreten ist. Dies gilt im besonderen Maße für die Kommunalpolitik, die zu Recht als **Basis der Demokratie** angesehen wird. Kommunalpolitik betrifft unmittelbar das Lebensumfeld der Menschen und stellt damit nach wie vor einen zentralen politischen Gestaltungsbereich dar.
- Kommunalpolitik bedarf eines breiten Pools an interessierten und qualifizierten Menschen mit unterschiedlichen Erfahrungen und soziokulturellen Hintergründen. Allein aus Gründen der demografischen Entwicklung und der **Nachwuchssicherung** wird es nicht mehr möglich sein, künftig auf die Potenziale von Frauen zu verzichten.
- Frauen sind mit Sicherheit nicht per se die besseren Politikerinnen, doch sie können aufgrund ihrer Orientierung auf mehrere Lebensbereiche und unterschiedlicher Lebenserfahrungen wichtige **Impulse und Sichtweisen** einbringen, die dazu beitragen, die Qualität politischer Entscheidungen zu verbessern.
- Im Kern geht es jedoch um die **Behebung eines demokratischen und gleichstellungspolitischen Defizits**, das vor allem mit Blick auf den im Artikel 3, Grundgesetz verankerten aktiven Gleichstellungsauftrag dringend geboten ist.

### Artikel 3, Grundgesetz:

(1) Alle Menschen sind vor dem Gesetz gleich.  
 (2) Männer und Frauen sind gleichberechtigt.  
 Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin. (...)

Warum ist die Unterrepräsentanz so hartnäckig? Was sind die Gründe dafür? In der Forschung werden dafür zum einen die nach wie vor männlich dominierten Parteistrukturen und eingespielte Routinen bei der Rekrutierung und Nominierung von Kandidat/innen verantwortlich gemacht. Zum anderen werden die zeitlichen Anforderungen des Amtes genannt, welche die Vereinbarkeit einer politischen Karriere mit Familie erschweren und sich vor dem Hintergrund der gesellschaftlichen Rollenbilder und Rahmenbedingungen vor allem für Frauen als hinderlich darstellen. Eng damit verbunden wird das fehlende Zutrauen und das Interesse von Frauen selbst gesehen, denen es an Vorbildern fehlt und in deren Selbstkonzepten das politische und berufliche Ziel „Bürgermeister“ nicht in dem Maße wie bei Männern verankert ist<sup>1</sup>.

Wie in anderen gesellschaftlichen Bereichen auch, weisen andauernde Defizite in der Gleichstellung zugleich auf darunterliegende, strukturelle Defizite hin. Diese wirken sich letztlich nicht nur auf Frauen und deren Chancen negativ aus, sondern auch auf Männer und beeinträchtigen mittel- und langfristig die Funktionsfähigkeit des gesamten Systems. Bereits jetzt gibt es im politischen Ehrenamt in den Kreis-, Stadt- und Gemeinderäten Nachwuchsprobleme. Besonders schwierig gestaltet es sich, vor allem jüngere Menschen und Frauen und Männer mit unterschiedlichen soziokulturellen Hintergründen dafür zu gewinnen.

In Bezug auf das Bürgermeister-Amt sind es vor allem die hohen zeitlichen Anforderungen, die das Amt und seine Attraktivität beeinträchtigen. Wie die repräsentative Untersuchung der Bertelsmann-Stiftung in Kooperation mit dem Deutschen Städtetag und dem Deutschen Städte- und Gemeindebund zum „Beruf Bürgermeister/in“ gezeigt hat, wird dies auch deutlich von der jüngeren Generation der Männer artikuliert, die mehr Zeit für Privatleben, Partnerschaft und Familie für sich in Anspruch nehmen wollen<sup>2</sup>.

1 An aktuellen Studien bzw. Untersuchungen sind hier vor allem folgende zu nennen: die Studie von Ernst & Young zur Situation ostdeutscher Kommunalpolitikerinnen von 2013, die bundesweite, quantitativ und qualitativ angelegte Studie von Kletzing/Lukoschat zu Erfahrungen und Werdegängen von ehren- und hauptamtlichen Kommunalpolitikerinnen von 2010, die Studie von Holtkamp/Wiechmann/Schnittke zur Unterrepräsentanz von Frauen in der Kommunalpolitik von 2009 sowie die Bestandsaufnahme zum Beruf Bürgermeister/in der Bertelsmann-Stiftung, des Deutschen Städtetags und des Deutschen Städte- und Gemeindebunds von 2008. Einen systematischen Überblick zur Forschungslage gibt das Kapitel zwei.

2 Bertelsmann et. al. 2008, S. 54 ff.

Wenn in dieser Untersuchung also über Handlungsempfehlungen und Maßnahmen zur Überwindung der Unterrepräsentanz von Frauen diskutiert wird, so ist im Auge zu behalten, dass zahlreiche der genannten Maßnahmen zugleich dazu beitragen sollen, die Funktions- und Leistungsfähigkeit der Kommunalpolitik insgesamt zu sichern und den „Beruf Bürgermeister“ für die jüngere Generation attraktiv zu halten. Denn es ist bei allen persönlichen und zeitlichen Herausforderungen ein vielseitiger und spannender Beruf.

## Kontext der Studie

Wie kann es also gelingen, mehr Frauen für das Amt der Bürgermeisterin zu begeistern und zu gewinnen? Welche Erfahrungen gibt es in den ostdeutschen und westdeutschen Bundesländern? Bemerkenswert ist, dass der Anteil von Frauen bei den (Ober)Bürgermeisterinnen und Landrätinnen in den neuen Bundesländern deutlich höher liegt als in den alten. Da die Kommunalpolitik auch in der politikwissenschaftlichen Forschung nicht im Mittelpunkt des Interesses steht und bisher keine Untersuchung im Ost-West-Vergleich unter Einbeziehung von Gender-Aspekten vorliegt, erschien es naheliegend und angemessen, im Kontext der Jubiläen 25 Jahre friedlicher Revolution (1989) und 25 Jahre Deutsche Einheit (1990) eine entsprechende Untersuchung vorzunehmen.

Vor diesem Hintergrund hat die Beauftragte der Bundesregierung für die neuen Bundesländer die EAF Berlin beauftragt, diese Studie als Begleitdokumentation für den Kongress „Frauen führen Kommunen – Bürgermeisterinnen in Ost und West“ am 17. Oktober 2014 zu erstellen.

Im Fokus des Kongresses steht vor allem die Frage, wie hilfreich Netzwerke für Bürgermeisterinnen und für Frauen in anderen kommunalen Führungspositionen sein können. In der Wirtschaft sind derartige Netzwerke bereits vielfach üblich und haben eine wichtige Funktion für die Sichtbarmachung und Bündelung der Interessen von Frauen. Können vergleichbare Netzwerke in der Kommunalpolitik auch hier den notwendigen Impuls geben? Was ist sinnvoll und machbar? Wie kann die wichtige Vorbildfunktion der Bürgermeisterinnen selbst künftig besser genutzt werden?

Die Studie geht jedoch in ihren Fragestellungen und Inhalten über dieses unmittelbare, praktische Interesse an der Vernetzung von Bürgermeisterinnen hinaus.

Denn die Entwicklung und Umsetzung der notwendigen Veränderungs- und Reformprozesse kann selbstverständlich nicht allein Angelegenheit der betroffenen Frauen selbst sein. Auch angesichts des Umstands, dass es kaum vergleichende qualitative Untersuchungen zu Frauen und Männern gibt, erschien es besonders wichtig, die Erfahrungen, Sichtweisen und Empfehlungen von männlichen Bürgermeistern einzubeziehen. Daher wurden 30 Bürgermeisterinnen sowie 30 Bürgermeister aus Ost und West in Form qualitativ ausgerichteter Interviews befragt. So ist erstmals eine Untersuchung entstanden, die auf vergleichsweise breiter empirischer Basis Aufschluss zur Situation von Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern aus den neuen und alten Bundesländern und zu ihren Handlungsempfehlungen in Punkto Gleichstellung gibt.

## Aufbau und Fragestellungen

In Kapitel zwei werden zunächst die aktuellen Männer- bzw. Frauenanteile in der Kommunalpolitik in Bezug auf die verschiedenen Gemeindegrößen und im Ost-West-Vergleich dargestellt – soweit diese verfügbar waren. Auf die Herausforderungen der Datenlage wird noch eingegangen. Ferner werden die Fragestellungen der Untersuchung in Beziehung zur vorliegenden Forschungsliteratur und ihren für die Studie relevanten Ergebnissen gesetzt.

Kapitel drei beginnt mit einem Überblick zum methodischen Design der Befragung und konzentriert sich im Folgenden auf die Befragungsergebnisse selbst: Kapitel 3.2 beschäftigt sich mit den persönlichen Hintergründen und den Werdegängen der Befragten. Die Kapitel 3.3 und 3.4 stellen die Erfahrungen im Nominierungsprozess und im Wahlkampf dar, sowie die Rolle und den Einfluss von Parteien, Netzwerken und Mentor/innen für die politische Karriere der Befragten. Dort, wo relevante Unterschiede zwischen Frauen und Männer sowie Unterschiede zwischen den alten und den neuen Bundesländern auffindbar waren, sind diese berücksichtigt und in die jeweiligen Kapiteln eingearbeitet worden.

Zusätzlich sind spezifische Fragestellungen in Bezug auf Frauen und Männer und auf alte und neue Bundesländer nochmals gesondert dargestellt: Kapitel 3.5 fokussiert sich auf die Einschätzungen der Befragten zur Relevanz der Geschlechterfrage und den damit verbundenen Rollenbildern. Kapitel 3.6 beschäftigt sich mit den Ergebnissen zur Fragestellung, in welcher Form sich

heute Bürgermeisterinnen und Bürgermeister aus den neuen und alten Bundesländern begegnen und welche Unterschiede und besonderen Herausforderungen sie gegebenenfalls (noch) wahrnehmen.

Im zentralen Kapitel 3.7 der Befragung werden die Gründe für die Unterrepräsentanz von Frauen aus Sicht der Befragten und ihre Vorschläge für Maßnahmen erläutert. Die Fragen dazu beziehen sich weitgehend auf die aus der Forschung bekannten Maßnahmenbündel wie gezielte Nachwuchsförderung in den Parteien, Veränderung der Parteikultur und parteiinterne Quoten sowie strukturelle Veränderungen zur besseren Vereinbarkeit des Amtes mit familiären Anforderungen. Da in einigen Bundesländern aktuell über ein Parité-Gesetz nach französischem Vorbild für die Kommunalwahlen diskutiert wird, wurden die Bürgermeister/innen explizit um eine Einschätzung von gesetzlichen Vorgaben für paritätisch besetzte Wahllisten und zu Möglichkeiten der Förderung von Frauen bei Direktwahlen gefragt.

Vor dem Hintergrund des Bürgermeisterinnen-Kongresses und der Tatsache, dass spezifische Netzwerke für Frauen in der Kommunalpolitik nur sehr vereinzelt bestehen, wurden die Bedarfe nach Austausch und Vernetzung von Bürgermeisterinnen zusätzlich nur bei den Frauen erfragt.

Kapitel 3.8 fasst abschließend die zentralen Aussagen zur Befragung zusammen.

Im letzten Kapitel vier stellt die EAF in sieben Thesen ihre aus den Forschungs- und Befragungsergebnissen abgeleiteten Handlungsempfehlungen vor. Adressaten der Studie sind in erster Linie die Parteien und ihre Mitglieder und hier vor allem die kommunalpolitischen Vereinigungen und Frauenorganisationen. Aber auch die kommunalen Spitzenverbände und Ausbildungsinstitutionen, wie u. a. die Verwaltungshochschulen, sind gefragt, an dem Veränderungsprozess mitzuwirken.

Nicht alles wird sich sofort umsetzen lassen. Veränderungen setzen einen Bewusstseinswandel voraus und benötigen daher oft längere Zeiträume. Dennoch lässt sich bereits jetzt vieles auf den Weg bringen. Dazu will diese Studie ihren Beitrag leisten.



## 2 Datenlage und Forschungsstand

Neuere Erhebungen weisen für die Mandatsträgerinnen, also für die weiblichen Mitglieder in den Stadt- bzw. Gemeinderäten, einen Anteil von etwa einem Viertel aus<sup>3</sup>. In den kommunalpolitischen Führungspositionen wie Oberbürgermeister, Bürgermeister und Landräte beträgt ihr Anteil lediglich knapp 10 Prozent<sup>4</sup>.

Dies ist allerdings ein Durchschnittswert, denn die Frauen- bzw. Männeranteile schwanken in Abhängigkeit von Region bzw. Bundesland und Gemeindegröße enorm und ändern sich mit jeder Kommunal- bzw. Bürgermeisterwahl. Zudem ist die Datenlage zum Teil lückenhaft. Dennoch wurde versucht, die aktuellen Frauen- bzw. Männeranteile in den genannten kommunalpolitischen Führungspositionen möglichst differenziert darzustellen.

Im Anschluss an die Datenübersicht wird die einschlägige Forschungsliteratur kurz vorgestellt und eingeordnet sowie diejenigen Ergebnisse zusammengefasst, welche für die Fragestellungen der aktuellen Untersuchung von besonderer Bedeutung waren. Auf diese wird in der Ergebnisauswertung entsprechend Bezug genommen.

### Frauen- und Männeranteile in kommunalpolitischen Führungspositionen

Eine exakte Darstellung des Frauenanteils in den genannten kommunalpolitischen Führungspositionen, insbesondere unter Berücksichtigung des Zeitverlaufs, ist auf Grundlage des vorhandenen statistischen Materials zurzeit nur

<sup>3</sup> Auf Kreisebene, also in den Räten der kreisfreien Städte und den Kreistagen der Landkreise waren es 26,1 Prozent im Jahr 2011, BMFSFJ 2013: 2. Atlas zur Gleichstellung von Frauen und Männern, S.10; in Bezug auf das Jahr 2006 zählen Kletzing/Lukoschat (2010b) 25% im Durchschnitt, S.5.

<sup>4</sup> Eigene Berechnungen auf Grundlage von Auszählungen verschiedener Quellen (Internetrecherche, stat. Landesämter, Edition Demo 2013), Juli 2014.

*Nach wie vor sind Frauen in der deutschen Kommunalpolitik stark unterrepräsentiert.*

unvollständig möglich<sup>5</sup>. Der folgende, aktuelle Überblick nach Gemeindegrößen und im Ost-West-Vergleich beruht daher zum Teil auf zusätzlichen eigenen Recherchen und statistischen Auswertungen.

### Bundesweiter Überblick

Demnach liegt der Frauenanteil unter den Bürgermeister/innen in Gemeinden unter 10.000 Einwohner/innen (EW) bei ca. 7,7 Prozent<sup>6</sup> und beträgt 9,7 Prozent in Gemeinden zwischen 10.000 und 20.000 EW bzw. 9,5 Prozent in Gemeinden zwischen 20.000 und 50.000 EW. Statistisch am häufigsten vertreten sind Bürgermeisterinnen in Gemeinden zwischen 50.000 und 100.000 EW (Anteil 17,6 Prozent). In Großstädten ab 100.000 EW liegt ihr Anteil mit 10–11 Prozent deutlich niedriger<sup>7</sup> (Abb. 1).

### Daten im Ost-West-Vergleich

Wie erläutert, lassen sich die Unterschiede zwischen den einzelnen Bundesländern nicht systematisch für alle Gemeindegrößen und Positionen abbilden. Dennoch geben die vorliegenden Erhebungen und Forschungen Hinweise darauf, dass der Frauenanteil in den kommunalpolitischen Führungspositionen in den neuen Ländern insgesamt höher liegt.

Für ländliche Regionen und Städte unter 50.000 EW weist die Studie von Ernst & Young von 2013 einen Anteil von 17,1 Prozent Bürgermeisterinnen aus. Dieser dürfte in den alten Bundesländern um einiges geringer ausfallen und deutlich unter 10 Prozent für die gleiche Gemeindegröße liegen.

Deutliche Unterschiede gibt es nach dem neuesten Genderranking von Holtkamp/Wiechmann 2013 beim Anteil der Oberbürgermeisterinnen in Großstädten. Hier schneiden die neuen Bundesländer deutlich besser ab: 27,3 Prozent der ostdeutschen Städte werden von Frauen geführt, aber nur 11,8 Prozent der

- 5 Die aktuellen Daten werden nicht bundesweit, sondern pro Bundesland und nicht immer für die gleichen Gemeindegrößen erhoben. Zudem beginnt die systematische Erhebung der Daten in der Regel erst ab einer Gemeindegröße von 10.000 Einwohnern, ein Großteil der deutschen Gemeinden liegt aber unter dieser Größe. In den Kommunalverfassungen existieren darüber hinaus unterschiedliche Begrifflichkeiten für die Position Bürgermeister, welche die Vergleichbarkeit zusätzlich erschweren. Und schließlich weisen die Statistischen Landesämter die Frauen- und Männeranteile nicht immer aus.
- 6 Hier lassen sich ohne aufwendige weitere Recherchen keine festen Zahlen ermitteln. Näherungsweise wurde eine Stichprobe von 1.271 aus gesamt 9.793 Gemeinden in D < 10.000 EW zugrunde gelegt.
- 7 11,1 Prozent, wenn die Berliner Bezirke mitgezählt werden, 10,1 Prozent, wenn nicht.

### Anteil der Bürgermeisterinnen bundesweit

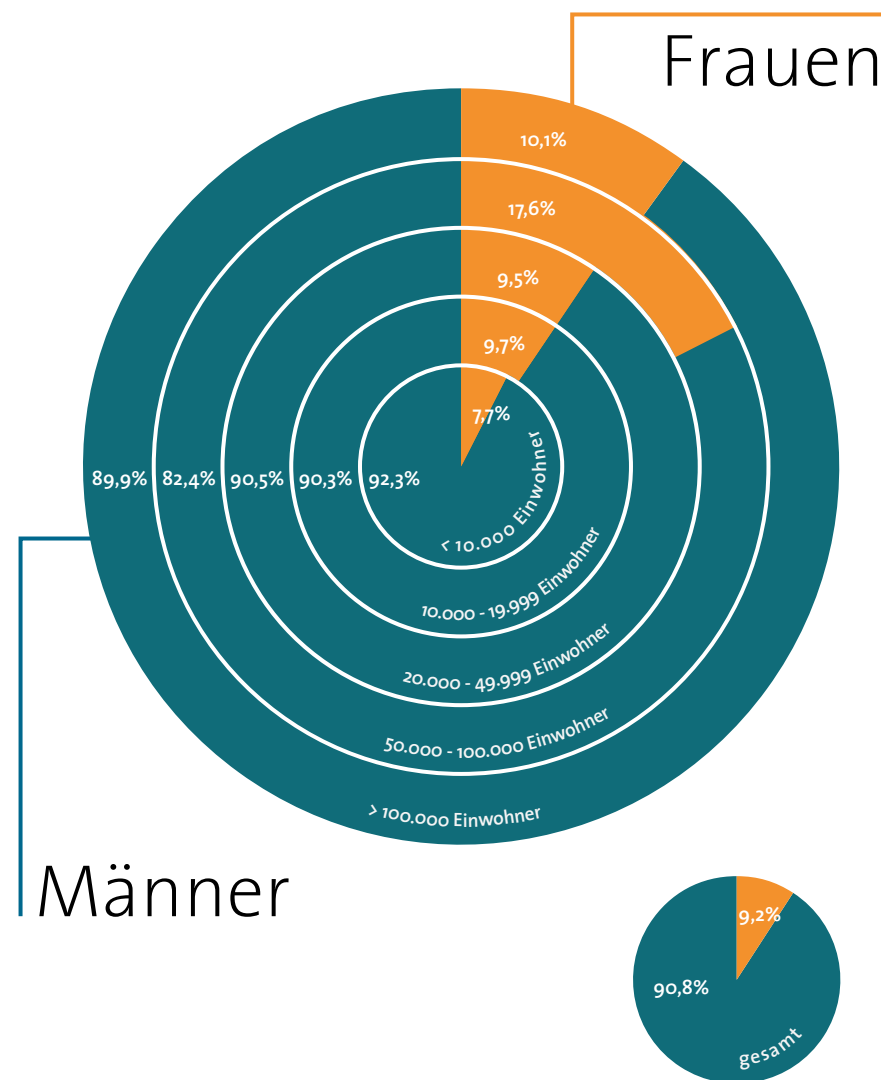


Abb. 1: Bürgermeisterinnen bundesweit, nach Gemeindegrößen

westdeutschen Städte. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass die Fallzahlen relativ niedrig sind und aus diesem Ergebnis nicht geschlossen werden kann, dass Frauen in allen kommunalpolitischen Führungspositionen in großen ostdeutschen Städten stärker repräsentiert sind als in westdeutschen Städten<sup>8</sup>.

Auch in den Landratsämtern ist ein Vorsprung der neuen Länder zu konstatieren. Von den 295 deutschen Landratsämtern sind 27 mit Frauen besetzt. Das entspricht einem bundesweiten Anteil von 9,5 Prozent Landrätinnen. Dieser ist mit 15,5 Prozent in den neuen Bundesländern fast doppelt so hoch wie in den alten Bundesländern mit 6,8 Prozent<sup>9</sup>.

Um Entwicklungen in den Frauen- und Männeranteilen auch im Zeitverlauf künftig besser nachvollziehen und einordnen bzw. bewerten zu können, wird die nachhaltige Verbesserung und Systematisierung der Datenerhebung und -darstellung empfohlen.

## Überblick zur Forschungsliteratur

Beim Überblick über die Forschungsliteratur fällt zunächst auf, dass die Bundes- und Landespolitik gegenüber der kommunalen Ebene deutlich im Vordergrund des politikwissenschaftlichen Interesses steht. Zudem werden sowohl in der Kommunalwissenschaft wie auch in der kommunalwissenschaftlichen Führungsforschung, welche sich auf die zentralen Führungspositionen in den Kommunen bezieht, Gender-Aspekte in der Regel nicht systematisch berücksichtigt<sup>10</sup>.

Frauen in hauptamtlichen kommunalpolitischen Führungspositionen werden vorwiegend in der politikwissenschaftlichen Frauen- und Geschlechterforschung betrachtet: entweder explizit als Untersuchungsgruppe oder in

Studien, welche die Situation von Frauen in Ehrenämtern der Kommunalpolitik oder in politischen Mandaten, Ämtern und Funktionen auf anderen politischen Ebenen analysieren<sup>11</sup>. Mit vier abgeschlossenen Studien und einer noch laufenden Untersuchung gibt es insgesamt nur sehr wenige Forschungsarbeiten zu Frauen in hauptamtlichen kommunalpolitischen Führungspositionen<sup>12</sup>. Drei von diesen fünf Studien haben einen bundesweiten und parteienübergreifenden Fokus, zwei Studien beziehen sich jeweils nur auf ein Bundesland und eine davon nur auf eine Partei. Darüber hinaus ist die empirische Basis sehr begrenzt: Keine der genannten Untersuchungen ist repräsentativ angelegt; ihre Fallzahlen bewegen sich zwischen 14 und 22 Interviewpartner/innen pro Studie.

In der kommunalwissenschaftlichen Führungsforschung gibt es nur einige wenige empirische Studien, in denen Bürgermeister/innen direkt befragt oder – als eine zentrale kommunale Akteursgruppe unter anderen – befragt wurden<sup>13</sup>. Die Untersuchungen gehen alle parteienübergreifend vor. Drei sind bundesweite Befragungen, die anderen beschränken sich auf ein Bundesland bzw. zwei Bundesländer<sup>14</sup>.

Im Folgenden werden vor allem diejenigen Ergebnisse der einschlägigen Forschungsliteratur vorgestellt, auf welche in der Konzeption der Befragung sowie in der Interpretation der Ergebnisse Bezug genommen wird. Entsprechend den Zielsetzungen der Befragung wurde die Forschungsliteratur unter folgenden Gesichtspunkten zusammen gefasst:

8 Holtkamp/Wiechmann 2013. Ostdeutschland liegt beim Frauenanteil – neben der Bürgermeisterposition – gegenüber Westdeutschland nur noch beim Ausschussvorsitz vorn (27,9 Prozent zu 23,8 Prozent). Bei allen anderen kommunalpolitischen Führungspositionen ist wiederum der Anteil der Frauen in großen westdeutschen Städten höher: Beim Fraktionsvorsitz (21,2 Prozent West zu 19,2 Prozent Ost) sowie bei den Dezernenten (24,1 Prozent West zu 20,8 Prozent Ost). Dies gilt auch für den Anteil bei den Ratsmitgliedern. (34,1 Prozent West zu 28,6 Prozent Ost).

9 In Ostdeutschland sind 9 von 58 Landräten weiblich, im Westen lediglich 16 von 237.

10 Ausführlicher dazu Kletzing 2014.

11 Diese „benachbarten“ Studien sind: Bernhardt 2000; Ernst&Young 2013; Foster/Lukoschat/Schaeffer-Hegel 2000; Holtkamp/Schnittke 2010; Ingler-Detken 2008; Kürschner 2009; Magin 2011; Meyer 1997; Penrose 1993; Schaeffer-Hegel/Foster/Lukoschat/Mersmann/Ude/Weber 1995; Schöler-Macher 1994; Sdroulia 2007.

12 Kletzing 2014; Kletzing/Lukoschat 2010, darauf basierend: Kletzing 2012; Scholz 2004; Deutscher Städtetag/Spiel 2000; Holuscha 1999.

13 Bertelsmann Stiftung/Deutscher Städtetag/Deutscher Städte- und Gemeindebund 2008, darauf basierend: Forschungsgruppe Wahlen Telefonfeld GmbH 2008; Osner 2009a; Osner 2009b; Bogumil/Holtkamp/Schwarz 2003, darauf basierend: Bogumil/Gehne/Holtkamp 2003; Bogumil/Holtkamp 2005; Gehne/Holtkamp 2005; Egner 2007, darauf basierend: Egner/Heinelt 2005; Haus/Egner/Heinelt 2005; Haus/Heinelt/Egner/König 2005; Hartmann 2003; Andersen/Bovermann 2002; Kern 2008.

14 Bei Hartmann (2003) fehlen die Angaben zur Untersuchungsregion aus Anonymisierungsgründen. Jedoch erfolgt ein Ost-West-Vergleich, es müssen folglich mindestens ein ostdeutsches und ein westdeutsches Bundesland beteiligt sein.

- Erstens werden die Forschungsergebnisse zu den Erfolgsfaktoren für den Weg in das Bürgermeister-Amt vorgestellt, die sowohl für weibliche und für männliche Kandidat/innen gelten und welche u.a. soziografische Merkmale und politische und berufliche Vorerfahrungen beinhalten.
- Zweitens wird auf die in der Forschung identifizierten Konstellationen und Einflussfaktoren eingegangen, welche sich als hinderlich für Frauen erwiesen haben, in eine kommunale Führungsposition zu gelangen, sowie auf die in der Forschung diskutierten diesbezüglichen Erklärungsmuster.
- Drittens wird ein kurzer Überblick zu bisherigen Forschungsergebnissen zu Bürgermeister/innen im Ost-West-Vergleich gegeben.

Die in der Forschung diskutierten Konzepte und Maßnahmen zur Überwindung der Unterrepräsentanz sind zusammen gefasst in das Abschlusskapitel Handlungsempfehlungen der Untersuchung aufgenommen worden (Kapitel 4).

### Soziodemografische Merkmale und Erfolgsfaktoren

Die einzige Untersuchung, die bislang repräsentative Aussagen zu Gemeinsamkeiten und Unterschieden von Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern in Deutschland treffen kann, ist eine bundesweite, parteienübergreifende Befragung von 1.153 haupt- und ehrenamtlichen Bürgermeister/innen<sup>15</sup>. Demnach lassen sich zahlreiche Übereinstimmungen zwischen Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern finden: sowohl hinsichtlich der soziodemografischen Merkmale wie Alter und Qualifikation als auch hinsichtlich der Vorstellungen über Amt und Aufgabenerfüllung (wie u.a. Gestaltungsmöglichkeiten, Vielseitigkeit der Aufgaben, Kontakt mit den Bürger/innen, Vorrang der Sachpolitik vor Parteipolitik)<sup>16</sup>.

Bezüglich der förderlichen Faktoren für eine Karriere in das Bürgermeisteramt bestätigt die Untersuchung, dass neben der **regionalen Verwurzelung** – 2008

stammten nahezu drei Viertel aller befragten Bürgermeister/innen aus der Region, in der sie heute ihr Amt ausüben<sup>17</sup> – vor allem **Verwaltungserfahrung** bedeutsam ist. Dabei erweist sich der Öffentliche Dienst als typische Durchgangsstation auf dem Weg ins Bürgermeisteramt: Etwa drei Viertel aller hauptamtlichen Bürgermeister/innen waren zuvor dort beschäftigt<sup>18</sup>. Vor allem die Männer waren nicht selten bereits als Führungskräfte in der Kommunalverwaltung tätig, die sie später als Bürgermeister leiten. Diese stringenten Verwaltungskarrieren weisen Bürgermeisterinnen eher nicht auf<sup>19</sup>.

Die meisten Bürgermeisterinnen und Bürgermeister verfügten zudem über langjährige **kommunalpolitische Erfahrung**<sup>20</sup>.

Die **Unterstützung durch eine Partei bzw. Fraktion** wird vielfach als zentraler Erfolgsfaktor für eine Bürgermeister/innen-Karriere genannt. Allerdings ist die Kommunalpolitik gegenüber der Landes- und Bundespolitik in einer Sonderstellung. Zwar wird die Mehrheit von 55 Prozent der deutschen Bürgermeister/innen in Städten und Gemeinden ab 2.000 Einwohner/innen als Kandidaten/innen einer Partei ins Amt gewählt, doch gibt es auch zahlreiche parteiunabhängige Kandidaten und Kandidatinnen<sup>21</sup>.

Ein wichtiger Einflussfaktor bezüglich der Rolle der Parteien ist zudem die **Gemeindegröße**. Diesbezüglich wird die These aufgestellt, dass die Parteien vor allem in den mittleren und größeren Städten die „Zugangskontrolle“ zu den kommunalen Spitzenämtern inne hätten<sup>22</sup>. In kleineren Gemeinden unter 20.000 Einwohner/innen wird die Bedeutung der Parteien als deutlich geringer eingeschätzt<sup>23</sup>.

17 22 Prozent sind am Ort, 18 Prozent in der näheren Umgebung ihres heutigen Amtssitzes geboren und aufgewachsen, 17 Prozent sind am heutigen Amtssitz geboren, aber nicht aufgewachsen, 12 Prozent nur dort aufgewachsen. Fast ein Drittel aller Bürgermeister/innen kommen von „von auswärts“. (Bertelsmann Stiftung et al. 2008, S. 24f.)

18 Ebd., S. 30.

19 Kletzing 2014.

20 Bertelsmann Stiftung et al. 2008, S. 26. Demnach waren 40 Prozent der Bürgermeister/innen bereits 20 Jahre oder länger in der Kommunalpolitik aktiv, 21 Prozent bis zu 20 Jahre, 16 Prozent bis zu 15 und 16 Prozent bis zu 10 Jahre.

21 Von den restlichen Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern traten 26 Prozent als unabhängige Bewerber/innen an, 15 Prozent für eine Wählergemeinschaft und 3 Prozent für ein Wahlbündnis mehrerer Parteien (ebd., S. 27).

22 Bezogen auf Städte und Gemeinden in Baden-Württemberg (Kern 2008, S. 355).

23 Holtkamp/Schnittke 2010, S. 127.

15 Die Bertelsmann-Studie (2008) ist jedoch methodisch und inhaltlich wenig frauen- und geschlechtertheoretisch fundiert und die Datenauswertung und -aufbereitung erfolgte nicht durchgängig getrennt nach ehrenamtlichen, hauptamtlichen, männlichen und weiblichen Bürgermeister/innen, sodass eine vertiefte und differenzierte geschlechtervergleichende Betrachtung nur eingeschränkt möglich ist. Diese Differenzierung erfolgt dagegen auf qualitativer Basis durch Kletzing (2014), die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister hinsichtlich ihrer kommunalpolitischen Führung vergleicht. Ihre ersten Ergebnisse deuten bereits Abweichungen von den Ergebnissen der Bertelsmann-Studie an, z. B. deutlich geschlechtergeprägte berufliche und politische Werdegänge ins Bürgermeisteramt.

16 Bertelsmann Stiftung et al. 2008, S. 30.

In den größeren Städten ist die Unterstützung der Parteien vor allem aus zwei Gründen wichtig: Zum einen können die Parteien die zum Teil durchaus beachtlichen Kosten für den Wahlkampf übernehmen; zum anderen werde eher ein politischer „Lagerwahlkampf“ geführt und aufgrund der nachlassenden Nähe zwischen Bürger/innen und kommunalen Entscheidungsträgern diene die Parteizugehörigkeit der Orientierung. Für alle Bundesländer sei daher davon auszugehen, dass in größeren Städten die Bürgermeisterwahl eine Personenwahl unter Berücksichtigung der Parteiorientierung darstelle<sup>24</sup>.

Noch nicht abschließend bewertet werden kann, ob sich die Einführung der **Direktwahl** durch die Bürgerinnen und Bürger in allen Flächenländern ggf. positiv auf die **(Wahl)Chancen** von Frauen ausgewirkt hat. Für die Großstädte zumindest hat die bundesweite empirische Studien von Holtkamp/Schnittke (2010) festgestellt, dass die Direktwahl – wenn auch nur in geringem Maß – positive Effekte auf den Frauenanteil in diesem kommunalen Spitzenamt gehabt hat<sup>25</sup>. Holtkamp/Schnittke weisen zudem auf die Ergebnisse der international vergleichenden soziologischen Forschung hin: Im Zuge des gesellschaftlichen Wertewandels und Individualisierungstendenzen sowie der höheren Bildung von Frauen habe eine „kleine Kulturrevolution“ stattgefunden. Gender-Themen hätten an Relevanz gewonnen und Formen der offenen Diskriminierung seien verpönt. Nur noch sehr kleine Bevölkerungsteile würden in repräsentativen Befragungen angeben, dass z. B. Männer die besseren Politiker sind.

### Gründe für die Unterrepräsentanz von Frauen

Eine kommunalpolitische Führungsposition ist mit einem hohen Arbeitspensum und langen Arbeitszeiten verbunden. Die Dauerbelastung im Bürgermeisteramt ist hoch<sup>26</sup>. Nahezu die Hälfte der hauptamtlichen Bürgermeister/innen ist nach eigenen Angaben 50 bis 60 Stunden pro Woche tätig, knapp ein Drittel bis zu 70 Stunden und 12 Prozent bis zu 80 Stunden<sup>27</sup>. Entsprechend müssen die privaten und familiären Lebensbedingungen zu den Anforderungen des Amtes „passen“.

24 Ebd.

25 Holtkamp/Schnittke 2010, S. 116, 174.

26 Osner 2009a, S. 5.

27 Bertelsmann Stiftung et al. 2008, S. 40. Hier zeigt sich ein deutlicher Unterschied zu den ehrenamtlichen Bürgermeister/innen, von denen 93 Prozent angeben, maximal 50 Stunden pro Woche tätig zu sein. Die Arbeitszeit wächst auch tendenziell mit der Ortsgröße. Zwischen Frauen und Männern sind die Unterschiede eher gering.

Vor diesem Hintergrund wird die **Vereinbarkeitsfrage** sowohl in der Forschung als auch von den Bürgermeister/innen selbst als einer der Hauptgründe gesehen, dass Frauen in kommunalpolitischen Spitzenpositionen unterrepräsentiert sind. In der erwähnten repräsentativen Befragung der Bertelsmann-Stiftung gaben 73 Prozent der Bürgermeister und 90 Prozent der Bürgermeisterinnen an, in der (Nicht-)Vereinbarkeit von Amt bzw. Mandat und Familie bzw. Kindern ein gewichtiges Hindernis zu sehen<sup>28</sup>.

In diesem Kontext lohnt sich vor allem der Blick auf die **unterschiedlichen familiären Konstellationen**: Die Frauen im Bürgermeister-Amt haben i.d.R. ältere Kinder über 16 Jahre, d.h. sie befinden sich jenseits der Familienphase und müssen keine Kinder (mehr) betreuen, bei den Männern stellt sich dies so nicht dar<sup>29</sup>. Dass Familie und Bürgermeisteramt für Frauen nur im zeitlichen Nacheinander möglich ist, dagegen für Männer gleichzeitig, erklärt sich auch anhand der Partnerschaftsmodelle der kommunalen Spitzenpolitiker/innen<sup>30</sup>. Bürgermeister leben zumeist in familiären Konstellationen nach dem klassischen „Ernährermodell“, d.h. sie haben Kinder und eine unterstützende Partnerin, die nach traditioneller Rollenverteilung Hausarbeit und Kindererziehung übernimmt und entweder reduziert oder gar nicht erwerbstätig ist. Im Unterschied dazu leben die Bürgermeisterinnen zumeist in Partnerschaften, in denen beide einer Vollzeitberufstätigkeit bzw. Karriere nachgehen (Doppelverdiener- bzw. Doppelkarrieremodell)<sup>31</sup>.

Wenn Frauen nicht in einem partnerschaftlichen Lebensmodell leben oder die Familie bzw. das persönliche Umfeld diese Entscheidung nicht mitträgt und Unterstützung bietet, liegt es angesichts der familiären Situationen nahe, dass sich Frauen häufiger gegen eine Kandidatur für ein Spitzenamt entscheiden als Männer, insbesondere wenn fürsorgebedürftige Kinder vorhanden sind.

Neben der Vereinbarkeitsfrage werden vor allem die **mangelnde Verankerung in den Parteien** sowie **männlich dominierte Parteikulturen** als eine der Ursachen für die Unterrepräsentanz von Frauen in den kommunalpolitischen Führungspositionen genannt.

28 Bertelsmann Stiftung et al. 2008, S. 28.

29 Bertelsmann Stiftung et al. 2008, S. 21; Kletzing/Lukoschat 2010a, Kletzing 2014.

30 Kletzing/Lukoschat 2010, S. 10.; Kletzing 2014.

31 Kletzing 2014; Bertelsmann Stiftung et al. 2008, S. 21.

Zudem weisen neuere Forschungen darauf hin, dass Bürgermeisterinnen zum Zeitpunkt ihrer Nominierung deutlich kürzer Parteimitglieder sind als ihre Amtskollegen, also später in Parteien eintreten und dadurch möglicherweise seltener bzw. später den gewünschten „Stallgeruch“ erreichen als Männer<sup>32</sup>.

Aber selbst wenn Frauen schon frühzeitig den Schritt in eine Partei gehen, so treffen sie hier auf einen „männlich dominierten Erfahrungs- und Handlungszusammenhang“, der ihnen den Aufstieg erschwert<sup>33</sup>. Gemeint sind die politische Kultur, u. a. Arbeitsklima und Arbeitsweise, Zeitstruktur, Sitzungs- und Kommunikationskultur, sowie Abwertung, Marginalisierung und Ungleichbehandlung von Frauen, die ihre Zugangs-, Betätigungs- und Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb von Parteien behindern<sup>34</sup>. Männlich dominierte Machtstrukturen in den Parteien werden also als wichtiger Grund für die Unterrepräsentanz von Frauen in den kommunalen Spitzenpositionen angesehen. Aber nicht nur in der Forschung: 2008 stimmte gut die Hälfte der repräsentativ befragten Bürgermeister/innen dieser These zu<sup>35</sup>.

In jüngster Zeit wird vor allem auf die eingespielten Routinen der Parteien in ihrem **Nominierungsverhalten** hingewiesen, die männlichen Kandidaten größere Chancen auf eine Kandidatur ermöglichen. Hier liege der zentrale Grund, warum Frauen im Bürgermeisteramt kaum vertreten sind. Die großen Parteien fungierten als Gatekeeper, also als „Türsteher“, indem sie durch ihr Nominierungsverhalten in mittleren und großen Kommunen bereits weitgehend das Wahlergebnis vorherbestimmen<sup>36</sup>.

Zudem wird das Potenzial der Frauen von den Parteien häufig erst spät erkannt und zu wenig genutzt, was sich z. B. daran zeigt, dass Frauen oft nur in **spezifischen politischen Konstellationen** als Spitzenkandidatinnen für kommunalpolitische Führungsämter aufgestellt werden. Frauen werden aus Parteikreisen meist dann für eine Kandidatur angesprochen bzw. vorgeschlagen,

32 Kletzing 2014.

33 Lukoschat in Foster et al. 2000, S. 124 (im Anschluss an Schöler-Macher 1994, Schaeffer-Hegel 1995; Bertelsmann Stiftung et al. 2008, S. 31).

34 Lukoschat in Foster et al. 2000, S. 124; Holuscha 1999, S. 310.

35 Bertelsmann Stiftung et al. 2008, S. 28.

36 Holtkamp/Schnittke 2010, S. 117f.

wenn bestimmte politische Konstellationen vorliegen<sup>37</sup>. Eine politische Konstellation ergebe sich daraus, dass kein Mann kandidieren will, weil die Erfolgsaussichten sehr gering sind. Aus dieser Verlegenheit heraus würden Parteien oft auf Frauen zurückgreifen („Verlegenheits-Prinzip“). Die andere politische Konstellation folge dem „Kontrast-Prinzip“: Eine Partei wähle eine Frau aus, weil sie sich durch das Ausspielen der „Frauenkarte“ bessere Gewinnchancen ausrechnet<sup>38</sup>.

Schließlich wird in der (politikwissenschaftlichen) Frauen- und Geschlechterforschung darauf hingewiesen, dass Frauen häufig der entsprechende Selbstentwurf für eine (kommunalpolitische) Führungsposition und eine **bewusste Karriereplanung** fehle<sup>39</sup>. Frauen in kommunalpolitischen Spitzenämtern hätten ihre Karriere meist nicht gezielt angestrebt. Vielmehr waren sehr häufig Impulse von außen nötig (Partei, Partner, Freundeskreis, Vereine), um sie zu einer Kandidatur zu motivieren. Festgestellt wurde auch, dass Frauen häufig mit Vorbehalten auf das Thema Öffentlichkeit im Zusammenhang mit einem kommunalpolitischen Spitzenamt reagieren, vor allem in Bezug auf öffentliche Auftritte und die öffentliche Sichtbarkeit der eigenen Person<sup>40</sup>.

Auch werden **fehlende Netzwerke und Unterstützungsstrukturen** als ein möglicher Grund für die Unterrepräsentanz von Frauen im Bürgermeisteramt benannt<sup>41</sup>. So kam u. a. eine bundesweite Befragung von Oberbürgermeisterinnen zu dem Ergebnis, dass Frauen nicht im gleichen Maße wie Männer über unterstützende Netzwerke auf dem Weg in eine Führungsposition verfügen<sup>42</sup>. Solche Netzwerke könnten jedoch als wesentlicher Erfolgsfaktor für eine politische Karriere betrachtet werden, da mit informellen Informationen,

37 Während Scholz 2004, S. 241ff. und Kletzing/Lukoschat 2010, S. 48ff. dies in ihren Untersuchungen von Bürgermeisterinnen als auffällige Gemeinsamkeit und Besonderheit herausarbeiteten, konnte Kletzing 2014 dieses Phänomen mittels Geschlechtervergleich von Bürgermeisterinnen und Bürgermeisterin als tatsächlichen Geschlechterunterschied bekräftigen.

38 Ausführlicher zu den beiden Nominierungsprinzipien siehe Kletzing 2014 und Kletzing 2012, S. 9f.

39 Kletzing/Lukoschat 2010, S. 108f.

40 Kletzing 2012, S. 3.

41 U. a. wird in einer repräsentativen Studie von Schaeffer-Hegel et al. (1998), in der 774 weibliche Abgeordnete aller politischen Ebenen (Europa, Bund, Länder, kommunale Parlamente) befragt wurden, der „Ausschluss aus informellen Förderbeziehungen“ als wesentliche Aufstiegsbarriere von Frauen in politische Führungspositionen benannt.

42 Scholz 2004, S. 246f. Scholz macht darauf aufmerksam, dass diese Hürde bei allen (politischen) Führungspositionen bestehe, nicht nur beim Amt der Oberbürgermeisterin.

Empfehlungen, Erfahrungsweitergaben und Kontakten Hürden auf dem Weg nach oben leichter zu nehmen sind. Männer hätten sich ein „vielfältiges Netz an institutionalisierten Kontakten“ aufgebaut, die auf gegenseitiger Unterstützung beruhen. Auch wenn männliche Oberbürgermeister oft erst nach ihrer Wahl zu Mitgliedern solcher Netzwerke werden, würden diese als Informationsplattform und Einflussfaktoren schon früh greifen<sup>43</sup>.

### Bürgermeister/innen im Ost-West-Vergleich

In der Forschungsliteratur wird generell davon ausgegangen, dass sich die neuen Länder nach der anfänglichen Aufbruchs- und Reformphase in den institutionellen Rahmenbedingungen zwischenzeitlich stark den alten Bundesländern angenähert haben. So wird weitgehend von einer Konvergenz der kommunalen Landschaft ausgegangen, u. a. in Bezug auf das wichtige Faktum der Direktwahl von Bürgermeister/innen und Landräten<sup>44</sup>.

In der Bertelsmann-Studie wurden in Bezug auf die wesentlichen soziodemografischen Merkmale insgesamt mehr Gemeinsamkeiten als Unterschiede zwischen Ost und West ermittelt. Unterschiede bestanden vor allem im etwas höheren Alter sowie im höheren Bildungsstatus der Bürgermeister/innen aus den neuen Ländern; auch waren etwas weniger Bürgermeister/innen als im Bundesdurchschnitt parteiunabhängig. In den Motiven für das Amt zeigten sich keine erheblichen Unterschiede, wobei im Osten jedoch die Zustimmung zu dem Motiv „Verpflichtung gegenüber Stadt bzw. Gemeinde und Gemeinwohl“ höher als im Westen ausfiel<sup>45</sup>.

Die qualitativ angelegte Studie von Hartmann ermöglicht einen etwas detaillierteren Einblick zur Fragestellung, inwiefern ost- und westdeutsche Bürgermeister/innen unterschiedliche Motive und Einstellungen zum Amt aufweisen. Allerdings beruht die Studie auf 20 Interviews in den Jahren 1997 bis 2002 und ist daher auf die aktuelle Situation nur bedingt übertragbar. Zum

43 Ebd. Hier ist zu beachten, dass keine männlichen Bürgermeister befragt wurden, sondern bei vorhandener Datenlage „auf männliche Kollegen Bezug genommen“ wurde.

44 Die Direktwahl durch die Wahlbevölkerung ist allen Kommunalverfassungen gemeinsam. Wahlrechtliche Details wie Amtszeiten, notwendige Mehrheiten und Stichwahlen, passives Wahlalter u. a. m. sind jedoch höchst unterschiedlich geregelt. Bertelsmann et al. 2008, S. 10.

45 Bertelsmann et al. 2008, S. 33.

damaligen Zeitpunkt zeigten sich jedenfalls bei den Bürgermeister/innen in den neuen und alten Bundesländern deutliche Unterschiede, welche auf die unterschiedlichen politischen „(Herkunfts-)Kulturen“ in der DDR-Diktatur und in der demokratischen Bundesrepublik zurückgeführt wurden, aber auch auf die einschneidenden basisdemokratischen Erfahrungen während der Wendezeit<sup>46</sup>.

Welche Aussagen lassen sich zur **Situation der Bürgermeisterinnen** in den neuen Ländern treffen?

Wie bereits dargestellt fallen die Anteile von Frauen bei den (Ober)Bürgermeistern und Landräten deutlich höher aus als in den alten Ländern. Als Erklärung für die höhere Repräsentanz von Frauen in kommunalen Führungspositionen in den neuen Ländern, die sich bereits seit der Wiedervereinigung abzeichnet<sup>47</sup>, wird in der Forschung u. a. geltend gemacht, dass die Erwerbstätigkeit von Frauen in der DDR umfassender etabliert war als in der Bundesrepublik mit ihrem eher traditionell geprägten Frauen- und Familienbild<sup>48</sup>.

Abschließend sei noch kurz auf die aktuelle Studie von Ernst & Young verwiesen, in welcher ländliche Regionen und Städte unter 50.000 Einwohner/innen in den neuen Ländern bezüglich der kommunalpolitischen Repräsentanz von Frauen<sup>49</sup> sowie unter dem Blickwinkel untersucht wurden, inwieweit das kommunalpolitische Engagement von Frauen gefördert und als „Haltefaktor“ in strukturschwachen Gebieten dienen könne. Diese These wurde in der Studie allerdings nicht bestätigt. Auch in Regionen und Kommunen mit

46 Hartmann 2003, S. 79.

47 Auf die Schwierigkeit, Daten mit vergleichbarer Basis im Zeitverlauf zu erhalten, wurde bereits unter dem Abschnitt Datenlage zu Beginn des Kapitels eingegangen. Erkenntnisse über die unmittelbare Zeit nach der Wiedervereinigung bieten die Erhebungen des Deutschen Städtetages. 1991 gab es in den alten Bundesländern in drei Städten (von 139 Städten) Bürgermeisterinnen, 1995 waren es neun. Dies entspricht einem sehr geringen Anteil von 2% mit einer anschließenden leichten Steigerung auf 6,5%. Dagegen wurde in den neuen Bundesländern 1991 schon 10% der Städte von einer Frau geführt, bis 1995 war der Frauenanteil auf 13,5% angestiegen, was auf einen Vorsprung der ostdeutschen Länder in der geschlechtergerechten Verteilung von Führungspositionen zurückgeführt wurde. Deutscher Städtetag/Spieß 2000, S. 40.

48 Holtkamp/Wiechmann/Pfetzing, 2010.

49 Hier wird herausgearbeitet, dass auf Kreis-, Verbands- und Gemeindeebene die Frauenanteile bei 19,9 bzw. 17,9 und 19,9 Prozent liegen und damit unter dem Bundesdurchschnitt von aktuell 26 Prozent Ernst&Young 2013, S. 78ff.

guten regionalen Rahmenbedingungen engagieren sich nicht automatisch mehr Frauen in der Kommunalpolitik als in strukturschwachen Gebieten<sup>50</sup>.

Welchen Einfluss haben also die regional unterschiedlichen Rahmenbedingungen?

Soziale und ökonomische Rahmenbedingungen, wie die Wirtschaftsstruktur, die Arbeitslosenrate oder die demografische Entwicklung, haben vor allem einen entscheidenden Einfluss auf die Gestaltungsmöglichkeiten, über welche Bürgermeister/innen verfügen – also darüber, ob ihnen eher das „Verwalten des Mangels“ bleibt<sup>51</sup>, oder sie tatsächlich die Chance haben, ihre Kommune voran zu bringen.

---

50 Ernst&Young 2013, S. 100.

51 Ebd., S. 93.



## 3 Die Befragungsergebnisse

---

Das folgende Kapitel stellt die Ergebnisse der Befragung unter besonderer Berücksichtigung der Einflussfaktoren Geschlecht, Ost/West-Zugehörigkeit, sowie, wo von Bedeutung, Gemeindegröße und Parteizugehörigkeit dar.

### 3.1 Forschungsdesign und Auswahl des Befragungssamples

Befragt wurden Bürgermeisterinnen aus Ost und West aus unterschiedlichen Gemeindegrößen sowie eine männliche Vergleichsgruppe. Die Untersuchung gibt damit auf breiter qualitativer Basis Auskunft zu den Erfahrungen und Einschätzungen von Frauen und Männern in den Führungspositionen der Kommunalpolitik in Ost und West und zu ihren Handlungsempfehlungen in punkto Gleichstellung.

Grundlage der Befragung bildete ein semi-strukturierter Interviewleitfaden. Angesichts der Größe der Untersuchungsgruppe und einer besseren Übersichtlichkeit wurden ausgewählte Fragestellungen zusätzlich in geschlossener Form und als Ratingskalen abgefragt. Es wurden ca. einstündige Interviews geführt und aufgezeichnet. 30 Interviews wurden persönlich, weitere 30 Interviews aus forschungspragmatischen Gründen per Telefon geführt. Der Interviewleitfaden wurde durchgängig verwendet. Die Auswertung erfolgte anhand inhaltsanalytischer Kategorien mit der zunehmenden Verdichtung und Clusterung der Antworten zu verallgemeinerungsfähigen Aussagen und Tendenzen.

Für die Zusammenstellung des Befragungssamples wurden neben der Geschlechterzugehörigkeit die Größe der Kommune, die Region, in der die Bürgermeister/innen regieren (Ost/West), sowie die Parteizugehörigkeit einbezogen. Um diese für die o.g. Fragestellungen relevanten Einflussfaktoren gleichmäßig berücksichtigen zu können, wurde das Befragungssample entsprechend quotiert.

*Zum ersten Mal wurden bundesweit Bürgermeisterinnen und Bürgermeister systematisch nach ihren Einschätzungen bezüglich der Unterrepräsentanz von Frauen befragt.*

Die Hälfte der Befragten ist weiblich bzw. männlich. Ebenfalls die Hälfte, nämlich jeweils 30 der befragten Frauen und Männer, sind in den neuen bzw. in den alten Bundesländern tätig. Beide Perspektiven sind damit gleichermaßen vertreten. Dies entspricht einem der zentralen Anliegen der Studie, nämlich auf mögliche Unterschiede und Gemeinsamkeiten 25 Jahre nach der Wiedervereinigung in besonderer Weise einzugehen.

In einem weiteren Schritt wurde das Befragungssample nach Gemeindegröße quotiert, um die gleichmäßige Repräsentation großer und kleiner sowie städtischer und ländlicher Kommunen zu gewährleisten: 35 Prozent der Befragten regieren Kommunen mit weniger als 20.000 EW, weitere 35 Prozent sind Bürgermeister/in in Kommunen unter 50.000 Einwohnern und 30 Prozent regieren als Oberbürgermeister/in Städten mit über 50.000 Einwohnern.

Anzahl der Befragten	Frauen		Männer		Gesamt
	Ost	West	Ost	West	
< 20.000 EW	6	6	6	4	22
< 50.000 EW	6	5	6	6	23
> 50.000 EW	3	4	3	5	15
<b>Gesamt</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>60</b>

Abb. 2: Zusammenstellung des Befragungssamples

Bundesweit gehört die Mehrzahl der Bürgermeister/innen einer der beiden großen Parteien CDU/CSU oder SPD an. Eine Besonderheit von Kommunalpolitik ist, dass etwa 26 Prozent der Amtsträger/innen parteilos sind. Diese Proportionen spiegeln sich weitestgehend auch im Befragungssample wider. Die befragten Bürgermeister/innen gehören zu ca. zwei Dritteln einer der im Deutschen Bundestag vertretenen Parteien oder der FDP an, ein Drittel ist parteilos<sup>52</sup>. Die Quotierung der Parteizugehörigkeit erfolgte nicht exakt, sondern war den anderen Quotierungen nachgeordnet. Dies ist einerseits dadurch bedingt, dass die Parteizugehörigkeit der Bürgermeister/innen gerade in kleinen Gemeinden vorab

52 Ein männlicher Befragter gehört den Freien Wählern an. Da er die Frage „gehören Sie einer Partei an?“ mit ja beantwortete, wurde er in der Befragung als parteigebunden gewertet.

schwer zu ermitteln ist; sowie durch die insgesamt geringe Anzahl der weiblichen Bürgermeisterinnen, wodurch die für die Quote passende Person nicht immer vorhanden (oder terminlich verfügbar) war.

### 3.2 Der persönliche Hintergrund und sein Einfluss auf die politische Karriere

Wer also sind die dementsprechend ausgewählten Bürgermeister/innen aus ganz Deutschland? Aus welchen familiären Konstellationen heraus meistern sie ihr Amt? Welche beruflichen und ehrenamtlichen Vorerfahrungen bringen sie mit? Und welche Unterschiede lassen sich diesbezüglich zwischen Männern und Frauen sowie zwischen ost- und westdeutschen Amtsträger/innen identifizieren?

#### Alter und Amtserfahrung

Die Mehrheit der Befragten befindet sich in der zweiten Lebenshälfte: 65 Prozent der Frauen und 72 Prozent der Männer sind über 50 Jahre alt. Unter den Frauen finden sich prozentual mehr jüngere Amtsträgerinnen: Insgesamt 35 Prozent von ihnen sind unter 50 Jahre alt, 8 Prozent unter 40 Jahre. Bei den Männern sind dies nur 28 Prozent bzw. 3 Prozent. Der Altersdurchschnitt der Befragten liegt in den neuen Bundesländern bei 52 Jahren und damit nur leicht höher als in den alten Bundesländern (51 Jahre).

Die meisten der Befragten verfügen zudem über eine umfassende Amtserfahrung: Nahezu die Hälfte der Frauen und mehr als die Hälfte der Männer sind bereits zwischen 6 und 15 Jahren im Amt, 15 Prozent jeweils sogar seit über 15 Jahren. Dem etwas jüngeren Durchschnittsalter der befragten Frauen entsprechend haben unter ihnen 40 Prozent fünf Jahre oder weniger Amtserfahrung, bei ihren männlichen Kollegen trifft dies auf ein Drittel der Befragten zu. Die in unserem Sample befragten Bürgermeister/innen aus Ost und West bringen gleichermaßen jeweils knapp 9 Jahre durchschnittliche Amtserfahrung mit (Abb. 3).

## Alter und Familienstand

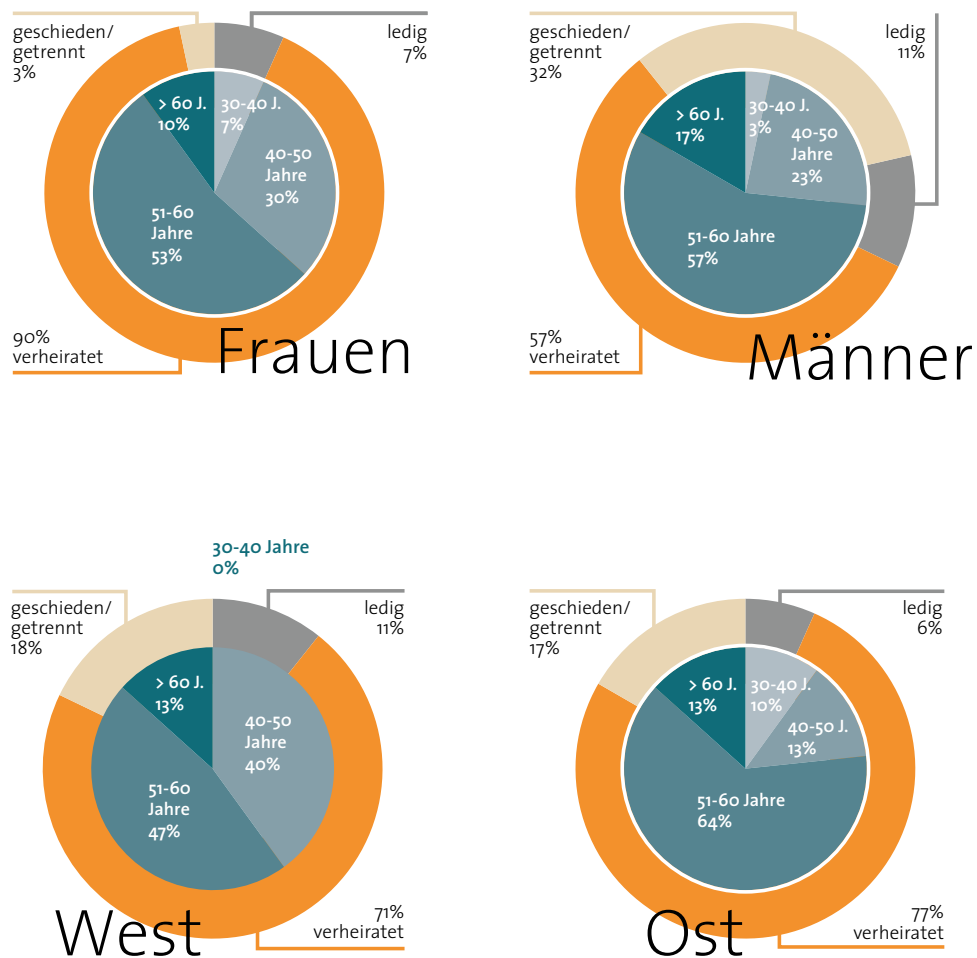


Abb. 3: Alter und Familienstand der Befragten

## Partnerschaft, Familie und Kinder

Deutliche Unterschiede, sowohl geschlechtsspezifisch, als auch Ost-West-spezifisch, lassen sich hingegen bezüglich der familiären Situation und der Bedeutung von Partnerschaft und Kindern für die kommunalpolitische Karriere von Männern und Frauen ausmachen.

Befragt nach ihrem Familienstand gibt die große Mehrheit aller Befragten (90 Prozent der Frauen und 70 Prozent der Männer) an, verheiratet zu sein. Nur eine Minderheit der Frauen ist ledig oder vom Ehepartner geschieden. Demgegenüber ist jedoch etwa ein Viertel der männlichen Befragten geschieden, 11 Prozent sind ledig.

Rund 80 Prozent der weiblichen wie der männlichen Befragten haben eigene Kinder. Der 20-prozentige Anteil der Kinderlosen unter ihnen entspricht damit recht stabil, über die Einflussfaktoren hinweg, in etwa demjenigen der Gesamtbevölkerung<sup>53</sup>.

Im Hinblick auf die Anzahl der Kinder lässt sich kein Ost/West-Unterschied feststellen, allerdings leben im Westen deutlich häufiger Kinder im gleichen Haushalt (44 Prozent, gegenüber 33 Prozent im Osten). Dies kann mit dem durchschnittlich etwas höheren Alter der ostdeutschen Befragten zusammenhängen. Allerdings auch damit, dass der männliche, westdeutsche Bürgermeister noch am ehesten derjenige ist, der sich aufgrund einer Partnerin, die sich ausschließlich der Kinderbetreuung widmet, das zeitaufwendige Amt gleichzeitig mit betreuungsbedürftigen Kindern „leisten“ kann.

Darauf, dass für weibliche Amtsträgerinnen die Vereinbarkeit von Amt und Familie eine größere Herausforderung darstellt als für ihre männlichen Kollegen<sup>54</sup>, deuten an dieser Stelle bereits zwei Ergebnisse hin: Erstens haben die (Ober)Bürgermeisterinnen deutlich seltener mehr als zwei Kinder als die männlichen Amtsträger (6 Prozent zu 21 Prozent). Zweitens lebt nur ein Drittel der weiblichen Befragten mit (minderjährigen) Kindern im gleichen Haushalt, während dies auf fast die Hälfte der männlichen Befragten zutrifft.

<sup>53</sup> Pöttsch/Statistisches Bundesamt 2012; Statistisches Bundesamt 2012, Sonderauswertung aus dem Mikrozensus.

<sup>54</sup> Siehe auch Bertelsmann-Stiftung et al. 2008, S.21; Scholz 2004, S.247; Kletzing/Lukoschat 2010, S. 19 ff.; Kletzing 2014, S. 12 f.

Auch auf die Frage nach den wichtigsten Erfolgsfaktoren für ihre Karriere nennen (westdeutsche) Frauen häufiger als ihre männlichen Kollegen die Unterstützung von Partner/in und Familie als entscheidendes Kriterium. Die Notwendigkeit von Absprachen und ggf. auch der Neuverteilung von Aufgaben rund um Haushalt und Kinderbetreuung sind angesichts des Zeitaufwands, den das Amt verlangt, nicht verwunderlich. Während dies bei den älteren männlichen Befragten noch mehrheitlich heißt, dass die Frau beruflich kürzer tritt und ihrem Mann „den Rücken frei hält“, berichten jüngere Bürgermeister durchaus

auch von partnerschaftlich ausgerichteten Modellen, wie folgendes Zitat eines westdeutschen Oberbürgermeisters verdeutlicht: „Als Familienunternehmer war ich flexibel; ich habe dann mit meiner Frau abgestimmt, dass ich kandidiere und die Geschäfte an sie übergebe“ (Abb. 4).

**Für Bürgermeisterinnen ist die Unterstützung von Partner und Familie ein entscheidender Erfolgsfaktor.**

Im Zusammenhang mit Familie und Partnerschaft verweisen Frauen wie Männer außerdem auf den nicht unerheblichen Faktor finanzieller Absicherung durch eigene Ersparnisse oder durch ein über den Partner gesichertes Einkommen: „Ich konnte das auch nur machen, weil ich durch meinen Mann finanziell abgesichert bin.“

**Regionale Verwurzelung**

Eine starke regionale Verwurzelung der Bürgermeister/innen kristallisiert sich auch in unserer Befragung als ein charakteristisches Merkmal und gewichtiger Erfolgsfaktor heraus.

45 Prozent der weiblichen und über 60 Prozent der männlichen Befragten stehen heute der Kommune vor, in der sie geboren bzw. aufgewachsen sind. Dies trifft vor allem für die neuen Bundesländer zu (57 Prozent der Befragten gegenüber 48 Prozent im Westen). Daher verwundert es kaum, dass die Verankerung in der Kommune von Befragten beider Geschlechter als wichtigster Erfolgsfaktor bewertet wird (auf einer Skala von 1–4: Frauen 3,1; Männer 3,6).

Die langjährige Zugehörigkeit zur Kommune verschafft den heutigen Amtsträger/innen einen hohen Bekanntheitsgrad, von dem sie auf dem Weg zum

**Anzahl der Kinder**

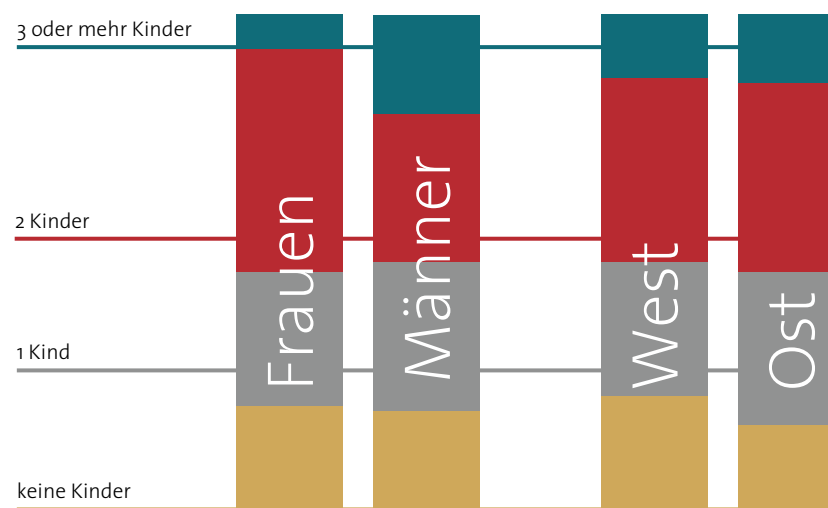


Abb. 4: Kinderanzahl der Befragten, in Prozent

Spitzenamt profitierten. So berichtet der Bürgermeister einer ostdeutschen Kleinstadt: „Ich bin aus dieser Stadt nicht herausgekommen, bin bekannt, meine Familie ist nachweislich seit fünf Generationen hier ansässig... das war schon sehr wichtig, was die Akzeptanz anging.“

Vereinzelt wird jedoch auch davon berichtet, dass es von Vorteil war, als Kandidat/in für das Bürgermeister-Amt von außen zu kommen. Dies war insbesondere der Fall, wenn die betreffende Kommune sich in einer politisch schwierigen Situation befand (z. B. eine äußerst schwierige Finanzlage oder ein zerrüttetes Verhältnis von Amtsvorgänger und Gemeinderat). Ein distanzierter Blick von außen wird dann eher als Vorteil geschätzt (Abb. 5).

### Berufliche Hintergründe und (kommunal)politische Erfahrung

Gemeinsam ist den männlichen und weiblichen Befragten ihre im Vergleich zur Gesamtbevölkerung sehr hohe Bildung: 80 Prozent der Bürgermeister sowie 82 Prozent der Bürgermeisterinnen haben einen Hochschulabschluss oder sind promoviert. Dementsprechend übten viele der Befragten vor ihrer Wahl ins Bürgermeisteramt anspruchsvolle Berufe, oft bereits in Führungspositionen, aus (Abb. 6).

Das Gros der Amtsträger/innen bringt Berufserfahrung aus der (kommunalen) Verwaltung mit: Die Hälfte der befragten Männer und 43 Prozent der Frauen waren vor der Amtsübernahme Dezernentinnen, Kämmerer oder Hauptamtsleiterinnen.

Im Osten sind die Befragten allerdings deutlich seltener den Weg einer Verwaltungskarriere gegangen, lediglich 27 Prozent (gegenüber 47 Prozent im Westen). Dies mag damit zu tun haben, dass nach 1990 Verwaltungsstrukturen in den neuen Bundesländern neu aufgebaut und Personal gezielt ausgetauscht wurde. Daher gab es hier, anders als in Westdeutschland, seltener kontinuierliche Karrierewege von der Verwaltung ins Bürgermeister-Amt.

Auch auf die in der Wirtschaft Tätigen übt der Beruf Bürgermeister/in offensichtlich keine geringe Anziehungskraft aus: Ein

Nur ein Drittel der ostdeutschen Bürgermeister/innen kommt aus der Verwaltung; im Westen ist es knapp die Hälfte.

### Regionale Verwurzelung

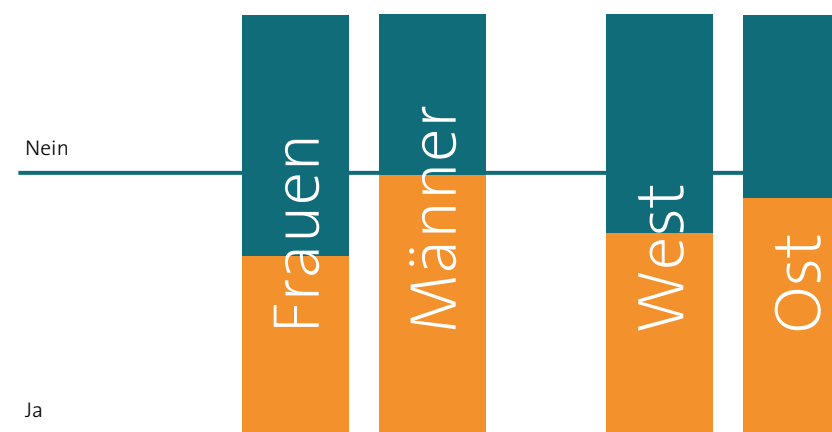


Abb. 5: Sind Sie in der Kommune geboren bzw. aufgewachsen, in der Sie heute Bürgermeister/in sind?

### Bildungsabschlüsse



Abb. 6: Höchster Bildungsabschluss der Befragten, in Prozent

Drittel der männlichen sowie ein Fünftel der weiblichen Befragten war vor der Amtsübernahme angestellt oder selbstständig tätig. Unter den Befragten aus den neuen Bundesländern stellen sie sogar die größte Berufsgruppe dar (ca. ein Drittel).

Während ein weiteres Fünftel der heutigen (Ober)Bürgermeisterinnen vorher im Wissenschafts- oder Bildungsbereich gearbeitet hat, trifft dies nur auf 4 Prozent der männlichen Befragten zu.

Lediglich knappe 15 Prozent waren bereits vor ihrer Wahl in der Politik tätig. Hier ist interessant, dass die männlichen Befragten eher auf der kommunalpolitischen Ebene tätig waren, z. B. als Stadt- oder Gemeinderäte, die Frauen dagegen häufiger von der Landesebene in die Kommunalpolitik gewechselt sind und z. B. ihr Landtagsmandat aufgegeben haben.

Insgesamt haben also 65 Prozent der männlichen, 58 Prozent der weiblichen, 60 Prozent der westdeutschen und 50 Prozent der ostdeutschen (Ober)Bürgermeisterinnen vor ihrem Amtsantritt berufliche Erfahrung in Verwaltung oder Politik gesammelt. Diejenigen Befragten, die bereits zuvor ein politisches Mandat bekleidet hatten, profitierten auch als Bürgermeister/innen in hohem Maße von dem Wissen und den Fähigkeiten, die sie sich in dieser Funktion angeeignet hatten (z. B. freie Reden halten, Wissen über politische Themen und Strukturen, etc.).

Auch eine vorherige Tätigkeit in der Verwaltung, dies betonen vor allem Frauen, bereitet durch die inhaltliche Verwandtschaft der Aufgaben gut auf das Bürgermeister-Amt vor. Ferner wird die Arbeit in der Verwaltung von Befragten beider Geschlechter, insbesondere in kleinen und mittleren Kommunen, als Bewährungs- und Empfehlungsmöglichkeit für die Übernahme eines kommunalpolitischen Spitzenamtes gesehen: „Diese langjährige Erfahrung hat letztendlich dazu geführt, dass man mir das Bürgermeisteramt in einem Nicht-Geburtsort zuge-  
traut hat.“ Nicht zuletzt stellt die vorherige Verwaltungstätigkeit eine Quelle von Netzwerken und Kontakten dar, von denen die heutigen Amtsträger/innen weiterhin profitieren.

So verwundert es nicht, dass Vorerfahrungen in der Verwaltung als wichtiger Erfolgsfaktor für die kommunalpolitische Karriere betrachtet werden<sup>55</sup>.

55 Siehe auch Infografik auf S. 48 sowie Bertelsmann-Stiftung et al 2008.

### 3.3 Erfahrungen in der Kandidatur und im Wahlkampf

Alle Befragten der Studie sind ihn gegangen: den bisweilen steinigen Weg zum Bürgermeister-Amt. Wie und warum fiel die Entscheidung für eine Kandidatur? Welche Impulse von außen gab es, und welche Bedenken? Was sind die Erfahrungen, die Frauen und Männer im Wahlkampf sammelten?

Die unterschiedlichen Erfahrungen von Frauen und Männern sowie von Menschen mit ost- und westdeutschen Biographien auf diesem Weg zu beleuchten, ist von zentraler Bedeutung, wenn mehr Frauen für die Übernahme eines kommunalpolitischen Spitzenamtes gewonnen werden sollen. Denn bereits auf den ersten Schritten geht ein Großteil des vorhandenen weiblichen Potenzials verloren. Wie also erinnern sich die erfolgreichen (Ober)Bürgermeister/innen heute an ihren Weg ins Amt und welche geschlechts- und regionsspezifischen Unterschiede lassen sich feststellen?

#### Motivation und Entscheidung für die Kandidatur

Mehrheitlich wurden die Befragten aus einer politischen Partei heraus angesprochen sich für eine Kandidatur zur Verfügung zu stellen. Lediglich etwa 10 Prozent der Befragten berichten, sich aus eigener Initiative für die Kandidatur entschieden zu haben<sup>56</sup>.

Im Normalfall waren die heutigen Amtsträgerinnen und Amtsträger zum Zeitpunkt der Kandidatur bereits längere Zeit als Parteimitglied tätig, nicht selten allerdings mit eher geringem Engagement. Häufig waren sie vor Ort durch ihr berufliches oder ehrenamtliches Engagement bekannt, und ihre Parteimitgliedschaft war eher die hinreichende als die notwendige Bedingung, damit sie für eine Kandidatur ins Auge gefasst werden konnten.

Darauf deutet auch der Bericht der parteilosen Amtsträger/innen hin: Tatsächlich wurde etwa die Hälfte von ihnen ebenfalls aus den politischen Parteien heraus für die Kandidatur angesprochen. Zumeist bestanden aus der politikenahen oder ehrenamtlichen Tätigkeit der Angesprochenen bereits gute Kontakte in

56 Dies bestätigt den Befund der Forschung, dass Kandidat/innen für ein Spitzenamt am ehesten durch Impulse von außen für eine Kandidatur gewonnen werden können (Kletzing/Lukoschat 2010a).

die jeweilige Partei. Etwa ein Viertel der parteilosen Befragten wurde aber auch direkt aus zivilgesellschaftlichen Netzwerken zur Kandidatur motiviert (s. auch Kapitel 3.4); erwartungsgemäß sind es in dieser Gruppe außerdem etwas mehr als unter den Parteimitgliedern, die sich aus eigener Initiative für die Kandidatur entschieden.

Fast allen Befragten ist gemeinsam, dass sie vor Ort bzw. regional rekrutiert wurden; erneut zeigt sich hier die große Bedeutung der lokalen Verankerung. Lediglich eine Bürgermeisterin wurde überregional per Ausschreibung der Bundes-SGK (Sozialdemokratische Gemeinschaft für Kommunalpolitik in der Bundesrepublik Deutschland e.V.) zur Kandidatin gekürt, hier wurde explizit eine externe Kandidatin für das Amt gesucht.

Die Entscheidung, tatsächlich für das Amt zu kandidieren, haben sich vor allem die Frauen nicht leicht gemacht. Etliche Befragte berichten in den Interviews, dass sie sehr gezögert hätten und oft mehrmals angesprochen oder geradezu überredet werden mussten: *„Ich wurde schon eine Wahlperiode vorher das erste Mal angesprochen, ob ich nicht kandidieren wolle als Bürgermeisterin, da war meine Reaktion ‚seid ihr wahnsinnig? Das kann ich ja gar nicht.‘“*

Hier zeigt sich bereits ein entscheidendes „Leck“ in der kommunalpolitischen „Nachwuchspipeline“: Ebendiese wiederholte Ansprache von Kandidatinnen ist keineswegs selbstverständlich.

Die Bedenken, die die weiblichen Befragten schildern, bezogen sich einerseits auf die Sorge, inhaltlich und hinsichtlich ihrer Führungsfähigkeiten nicht gut (genug) auf das Amt vorbereitet zu sein und andererseits auf die Befürchtung, dass der zu erwartende Zeitaufwand nicht mit ihrer Familie zu vereinbaren sei. Beide Bedenken werden von den Befragten aus heutiger Sicht als „typisch weibliche“ Verhaltensweisen reflektiert, da sie sicher nicht schlechter qualifiziert gewesen seien, als ihre potenziellen männlichen Mitbewerber und es auch zualtererst sie selbst gewesen seien, die die familiäre Hauptverantwortung nicht hatten abgeben wollen.

Generell lässt sich sagen, dass diese Bedenken jedoch abgebaut werden konnten, wenn die Kandidatinnen aktiven Zuspruch, z. B. durch Mentor/innen, und teilweise auch konkrete fachliche Unterstützung bekamen. Außerdem wird die Entscheidung zur Kandidatur begünstigt, wenn Kinder bereits erwachsen sind,

der Partner einem „den Rücken freihält“, und/oder gute Möglichkeiten zur Kinderbetreuung auch zu ungewöhnlichen Zeiten, z. B. über Eltern oder Schwiegereltern, vorhanden sind.

Der „biographische Faktor“ sollte also bei der Motivation von Frauen für eine Kandidatur immer mit in den Blick genommen werden, wie folgendes Zitat der Bürgermeisterin einer mittelgroßen Stadt verdeutlicht: *„Ich habe sehr gut überlegt, ob ich mich zur Verfügung stelle. Meine beiden Kinder waren dann ja schon Studentinnen, so dass ich biographisch an einem Punkt war, wo ich das auch machen konnte.“*

Mit dem Blick auf Ost und West differenziert sich das Bild der geschilderten Prozesse von Motivation und Entscheidungsfindung noch etwas weiter. Ihrer positiveren Haltung gegenüber dem Thema Vereinbarkeit entsprechend (s. auch Kapitel 3.6 und 3.7), waren für die befragten ostdeutschen Frauen kleine Kinder seltener ein Grund, auf die Kandidatur zu verzichten.

*„Ich habe ja dann auch meine Kinder gekriegt und zu DDR-Zeiten waren dafür die Rahmenbedingungen auch wesentlich besser.“*

Zudem ist festzuhalten, dass der Vereinigungsprozess neue Gestaltungsmöglichkeiten und Partizipationsräume in den neun Ländern eröffnete. Mit Schwung und Elan zog es nun Menschen mit sehr unterschiedlichen beruflichen und biographischen Hintergründen in die (Kommunal)Politik. Sie waren hochmotiviert, die politische Zukunft mitzugestalten: *„Die Wende war mein großer Antrieb zu sagen ‚wie geht es weiter? Wie stellen wir uns eine Gesellschaft vor, wie wollen wir leben?‘ Und da haben auch Frauenthemen eine riesige Rolle gespielt.“*

## Nominierungsprozess und Wahlkampf

Dass es nicht unerhebliche, geschlechtsspezifische Hindernisse für Frauen im Nominierungsprozess und im Wahlkampf gibt, wird in der Befragung bestätigt. So gehen im ungünstigsten Fall qualifizierte Frauen für die Kommunalpolitik verloren. Was also sind die Erfolgsfaktoren derjenigen, die diesen Weg erfolgreich zu Ende gegangen sind?

In der Befragung gab ein Großteil der weiblichen wie männlichen Befragten an, einstimmig und ohne innerparteiliche Konkurrenz von ihren Parteien als (Ober)Bürgermeister-Kandidat/innen aufgestellt worden zu sein. Insbesondere diejenigen, die vorher bereits Ämter innerhalb der Partei bekleideten, profitierten bei der Entscheidung über die Kandidatur. So bemerkt die Bürgermeisterin einer Großstadt in den alten Bundesländern: *„Als Kreisvorsitzende hatte ich den Erstzugriff auf die Kandidatur.“*

Allerdings differenziert sich das Bild, wenn ein genauerer Blick auf die Umstände der Nominierung von weiblichen und männlichen Kandidaten geworfen wird: Frauen wurden wesentlich häufiger konkurrenzlos nominiert, wenn ein Wahlsieg eher unwahrscheinlich erschien, beispielsweise, wenn die eigene Partei lange in der Opposition war, oder man sich aufgrund anderer Umstände eher schlechte Chancen ausrechnete<sup>57</sup>. *„Mein Amtsvorgänger ist ja wieder angetreten, war sehr beliebt und da hat es in der Partei geheißt, naja, gegen den schafft es eh niemand“*, berichtet zum Beispiel die Bürgermeisterin einer Kleinstadt in Oberbayern. Bei den männlichen Befragten ist ein solches Muster nicht zu erkennen.

Wenn die Kandidatur jedoch als aussichtsreich und damit attraktiv gilt, sind von dieser Konstellation Frauen stärker negativ betroffen. Etwa jede zehnte Befragte berichtet von zum Teil massiven Widerständen in ihren Parteien, wie zum Beispiel von hinter vorgehaltener Hand geäußerten Zweifeln an ihren Kompetenzen und Gewinnchancen, *„es gab Vorwürfe, die kann das nicht“*, bis hin zu offenen Konfrontationen.

Aufschlussreich ist auch der Bericht eines Bürgermeisters: Sein Amtsvorgänger wurde des Amtes enthoben und dessen bisherige Stellvertreterin übernahm als Interimbürgermeisterin die Amtsgeschäfte. Zur nächsten Wahl gab es Diskussionen, ob man sie, eine beliebte und erfahrene Kommunalpolitikerin, als Spitzenkandidatin aufstellen solle. Stattdessen votierte seine Partei für ihn als bisherigen Sportreferenten. Die Frau ist jetzt wieder zweite Bürgermeisterin und erneut Stellvertreterin.

In einem anderen Fall entschloss sich eine weibliche Kandidatin, nachdem der Ortsverband ihrer Partei sie nicht nominiert hatte, trotzdem zur Kandidatur und

wurde dafür aus der Partei ausgeschlossen. Die anschließende Wahl gewann sie deutlich gegen den nominierten Kandidaten ihrer ehemaligen Partei.

Haben Frauen jedoch erst einmal die Hürde der Kandidatur und Nominierung genommen, profitieren sie davon, dass die Wahl zum Bürgermeisteramt durchweg als sehr persönlichkeitszentriert beschrieben wird<sup>58</sup>. Dies kann eine echte Chance für die von ihren Parteien als „aussichtslos“ Aufgestellten wie auch für parteilose Kandidatinnen sein.

Der parteiinterne Nominierungsprozess ist für Frauen ein echtes Nadelöhr.

Nach ihren Erfolgsstrategien im Wahlkampf befragt, berichten parteilose wie parteigebundene Kandidat/innen, dass sie den Fokus auf ihre Persönlichkeit sowie auf sachliche Lösungsansätze für politische Probleme gelegt und recht unabhängig von Parteiliniem agiert hätten. Die deutliche Abgrenzung zur bisherigen Politik kann so, insbesondere für parteilose Kandidat/innen, gleichfalls zum Erfolgsfaktor werden.

Während die Männer ihre Kampagne oft langfristig planten und strategisch ausrichteten – ein Befragter berichtet sogar, dass er zweimal (erfolglos) im Bundestagswahlkampf angetreten sei, einzig, um für die Bürgermeister-Wahl bekannter zu werden – sind bei den Frauen solche langfristigen, strategischen Planungen eher selten.

Zur Unterstützung für ihren Wahlkampf greifen sie eher auf institutionell bereitgestellte Hilfestellungen zurück (beispielsweise Seminare des Deutschen Städtetages bzw. Deutschen Städte- und Gemeindebundes) oder finanzieren und organisieren sich die Unterstützung selbst (z. B. über den Einsatz von durchaus kostspieligen PR-Agenturen oder von professionellen Coaches).

Alle Befragten mussten sich im Wahlkampf gegen mehrere Gegenkandidat/innen behaupten, etwa die Hälfte der weiblichen Befragten war dabei die einzige Frau. Dies wird teils als Vorteil, teils als Nachteil wahrgenommen. So berichtet eine ostdeutsche Bürgermeisterin von großer Unterstützung für sich als Frau,

57 In der Forschung wird dies auch als ‚Verlegenheits-Prinzip‘ bzw. ‚Kontrast-Prinzip‘ bezeichnet, siehe Kletzing 2012, S. 9f.

58 Ob dieses Ergebnis verallgemeinerbar ist, ist in der Forschung noch umstritten, siehe dazu Holtkamp/Schnittke 2010, S. 116, 174.



gerade auch von Wählerinnen („*Zeig's doch mal den Kerlen!*“). Andere Bürgermeisterinnen, gerade diejenigen, die schon lange im Amt sind und deren erste Kandidatur bis zu 20 Jahren zurückliegt, sagen, dass sie eher trotz als wegen ihres Geschlechts gewählt worden sind.

Einige Frauen berichten von einem schwierigen, sehr persönlichen und konfliktreichen Wahlkampf. Sie wurden öffentlich bloßgestellt, direkt angegriffen und fühlten sich oft unfair behandelt. Entgegen der sachlichen Ausrichtung ihres eigenen Wahlkampfes sei es dann plötzlich nur noch um gegenseitige Vorwürfe gegangen, schildert eine Bürgermeisterin aus Brandenburg: „*Wahlkampf ist nichts für Zartbesaitete (...)* Du denkst, das geht alles sachlich und programmatisch zu. Und dann geht das so unter die Gürtellinie.“

Die männlichen Befragten berichten dagegen nur vereinzelt von persönlichen Angriffen und können den Wahlkampf eher sportlich sehen, („*das war ein Heimspiel*“). Der Bürgermeister einer hessischen Kleinstadt zum Beispiel schildert seinen Wahlkampf als recht entspannte Angelegenheit: „*Viel Wahlkampf wurde abends auf Grillparties gemacht, abends beim Bier.*“

Ein deutlicher Unterschied zwischen den Geschlechtern zeigt sich auch in der Einschätzung ihrer Wahlchancen. Während über die Hälfte der männlichen Befragten ihre Wahl für wahrscheinlich bis sicher hielt, so bemerkte ein Bürgermeister aus den alten Bundesländern, „*ich habe die Chancen als extrem gut eingeschätzt*“, bewerteten drei Viertel der befragten Frauen ihre Wahl als eher unwahrscheinlich. Diese Perspektive teilten sie oft mit ihren Mitbewerbern um das Amt, die nicht selten aus allen Wolken fielen, wenn die unterschätzte Kandidatin plötzlich einen Großteil der Stimmen holte. Beispielhaft für mehrere Befragte erzählt die Bürgermeisterin einer brandenburgischen Gemeinde: „*Man hatte mir für die erste Runde so 6–8 Prozent prognostiziert, so nach dem Motto ‚was will die?‘ und dann hatte ich über 40 Prozent – das war für viele hier unfassbar.*“

Auffällig ist, dass Männer die Wahrscheinlichkeit ihrer Wahl eher danach beurteilen, wie erfolgreich oder beliebt ihre Partei (gerade) ist, Frauen dagegen von positiven wie negativen Wahlergebnissen eher Rückschlüsse auf ihre Person ziehen. Auch dies mag dazu beitragen, dass ihnen manchmal zu einem gewissen Teil die sportliche, persönlich unbeeindruckte Herangehensweise der Männer an den Wahlkampf fehlt.

Von den weiblichen Befragten sind deutlich mehr als unter den Männern gegen ihren Amtsvorgänger angetreten (ca. 40 Prozent). Nicht selten war dieser zugleich ihr Vorgesetzter im vorherigen Verwaltungsamt gewesen und dementsprechend berichten einige Amtsinhaberinnen von einem schweren Start ins Amt<sup>59</sup>: „*Bei der ersten Stadtratssitzung hat er angefangen zu schreien, weil er anderer Meinung war. Als ich ihn des Saals verweisen wollte, sagte er, das sei sein Sitzungssaal*“, erinnert sich die Bürgermeisterin einer westdeutschen Kleinstadt.

Gefragt nach den Unterschieden zu ihrem Amtsvorgänger, benennen die weiblichen Befragten deutlich mehr Unterschiede als ihre männlichen Kollegen. Fast alle befragten Frauen sind die erste weibliche (Ober)Bürgermeisterin vor Ort, dementsprechend sind ihre Vorgänger männlich, die meisten sind außerdem deutlich älter und gehören einer anderen Partei an. Nur etwa 20 Prozent der Frauen beerbten einen Amtsvorgänger ihrer eigenen Partei, bei den Männern sind das mit etwa 40 Prozent gut doppelt so viele. Auch hier spiegelt sich der für Frauen deutlich schwerer zugängliche Nominierungsprozess der Parteien wider.

Fast alle befragten Bürgermeisterinnen sind in ihrer Kommune die erste Frau in diesem Amt.

### 3.4 Parteien, Netzwerke und Mentor/innen

Parteien wie auch Netzwerke und Mentor/innen bilden wichtige Strukturen bzw. Ressourcen der Unterstützung, mit denen sich die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister spätestens ab dem Zeitpunkt ihrer Kandidatur auseinandersetzen müssen. Wie bewerten die heutigen Amtsträger/innen also die Rolle von Parteien? Warum sind Netzwerke ein so entscheidender Erfolgsfaktor und wie haben die Befragten von Mentorinnen und Mentoren profitiert? (Abb. 7)

#### Die Rolle von Parteien

Kommunalpolitik ist heute zwar wie die Landes- oder gar Bundespolitik von den Parteien dominiert, sie bewahrt sich aber dennoch und zu Recht eine

<sup>59</sup> Die Rolle des Amtsvorgängers für den Amtseinstieg wird bei Kletzing (in Vorbereitung) vertieft.

## Faktoren für den kommunalpolitischen Erfolg

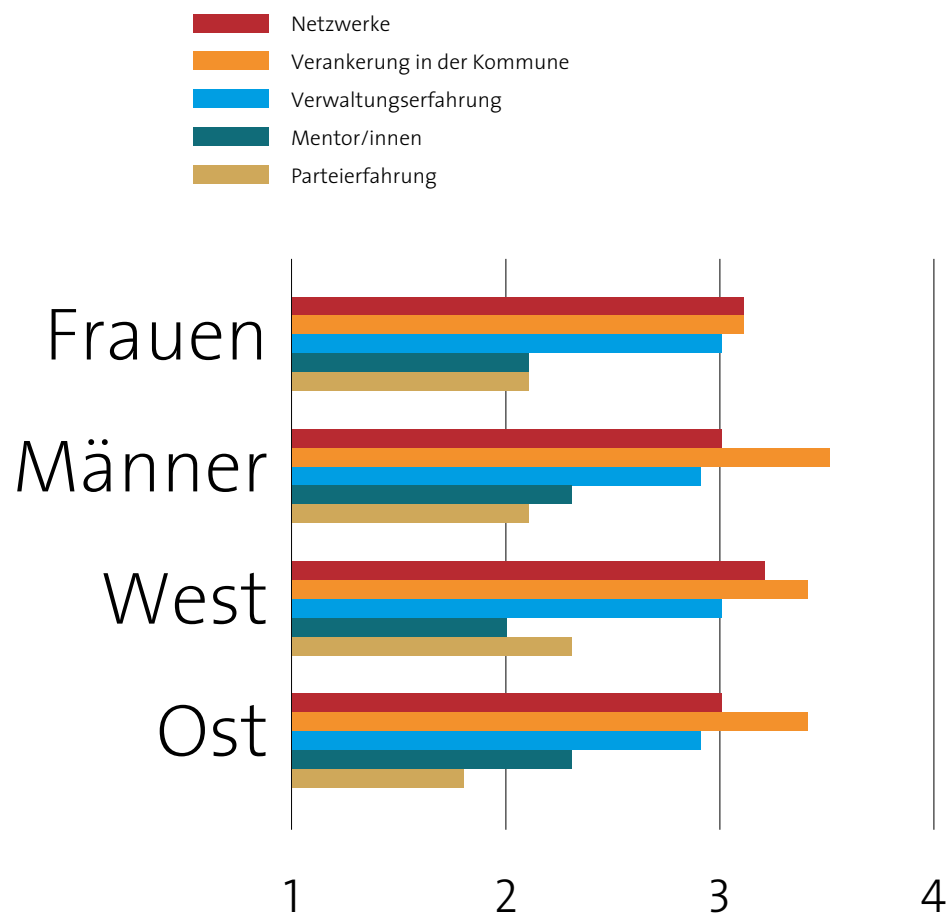


Abb. 7: Wie bedeutend waren folgende Erfolgsfaktoren für Ihre politische Laufbahn? (auf einer Skala von 1 - nicht zutreffend bis 4 - in hohem Maße zutreffend)

gewisse Eigenständigkeit – dies gilt vor allem für die direkt gewählten (Ober-)Bürgermeister/innen.

Der bundesweite Durchschnitt der parteilosen Bürgermeisterinnen und Bürgermeister lag 2008 bei 26 Prozent, die Befragung spiegelt mit 24 Prozent diesen Anteil in etwa wieder. Die parteilosen Bürgermeisterinnen und Bürgermeister sind vor allem in den kleineren Gemeinden zu finden, wo die Parteilosigkeit sogar oftmals als Startvorteil gesehen wird. Zum Beispiel haben in Bundesländern mit einer traditionell starken Stellung des Bürgermeisters parteiunabhängige Personen gute oder oft bessere Chancen, wie die Bürgermeisterinnen zweier kleinerer Städte aus Baden-Württemberg bekräftigen.

Wie die Forschungslage aufzeigt, nimmt in größeren Städten die Bedeutung der Parteizugehörigkeit zu<sup>60</sup>. Die vorliegende Befragung bestätigt diesen Befund: Fast alle der befragten parteilosen Bürgermeister/innen stehen Gemeinden mit weniger als 50.000 Einwohnern vor.

Doch auch diejenigen Bürgermeister und Bürgermeisterinnen, die einer Partei angehören, entwickeln aufgrund der hohen Legitimation durch ihre Direktwahl und ihrer langjährigen Amtszeiten oftmals ein sehr ausgeprägtes Selbstbewusstsein für ihre persönliche Rolle und Bedeutung. Auch dies mag dazu führen, dass sie ein ausgesprochen nüchtern-kritisches und funktionales Verhältnis zu ihren Parteien pflegen. Die Parteizugehörigkeit stellt vor allem für den Weg in das Amt und für einen erfolgreichen Wahlkampf eine wichtige Unterstützungsstruktur dar. Einmal gewählt, spielt bei den Befragten ihre jeweilige Parteizugehörigkeit dann eine eher untergeordnete Rolle<sup>61</sup>.

Die Parteien werden vereinzelt auch als wichtiger Karrierekatalysator benannt. So erinnert sich eine Bürgermeisterin, die zunächst einer kleineren Kommune vorstand, dass die Vernetzung in die Partei für den nächsten Karriereschritt, die Wahl zur Oberbürgermeisterin einer größeren Stadt, hilfreich war: *„Nach meiner Wahl habe ich mich mehr in die Partei vernetzt. Das hat mir auch bei der Wahl zur Oberbürgermeisterin geholfen“*.

60 Trotz der Unterschiede im Wahl- und Nominierungsrecht für Bürgermeisterkandidaturen, etwa zwischen den Kommunen in Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen spiele die „Parteizugehörigkeit“ in allen Bundesländern auf dem Weg in das Spitzenamt eine zentrale Rolle, wenn auch in kleineren Gemeinden unter 20.000 Einwohner/innen die Bedeutung deutlich geringer als in mittleren und größeren Städten ist. Vgl. Holtkamp/Schnittke 2010, S. 127.

61 Das Verhältnis von Parteilichkeit und Überparteilichkeit in der Amtsführung von Bürgermeister/innen wird bei Kletzing (in Vorbereitung) vertieft.

Vor allem werden die Parteien in ihrer Funktion als Quelle von Kontakten in die Landes- und Bundesebene positiv beurteilt. Insbesondere wenn die eigene Partei in der Regierung ist, sind parteigebundene Netzwerke und die daraus resultierenden Kontakte hilfreich, um „Lobby-Arbeit“ für die eigenen Themen bzw. die eigene Kommune zu betreiben. So erklärt sich auch die Tendenz bei den Befragten, dass mit zunehmender Amtszeit die Parteien an Bedeutung für die eigene Amtsführung gewinnen. Auf die Bedeutung von Parteien als Quelle informeller Kontakte und Unterstützung wird daher im nächsten Abschnitt nochmals genauer eingegangen.

Welche Ost-West-Aspekte zeichnen sich ab? Der Faktor „Parteierfahrung“ wird von den Befragten aus den neuen Ländern am geringsten bewertet (1,7 auf der Skala von 1 bis 4), bei den Befragten aus den alten Bundesländern ist die Zustimmung deutlich höher (2,3).

Von den Befragten aus den neuen Ländern wird die geringere Bedeutung der Parteien für die politische Laufbahn u. a. damit begründet, dass die „klassischen“ Parteikarrieren im Osten seltener waren und die Chancen höher, auch als unabhängige/r Kandidat oder Kandidatin eine politische Karriere zu machen.

Unterstützt würde dieser Umstand durch die Haltung der Wähler/innen, welche die Parteizugehörigkeit bisweilen sogar als „Makel“ ansehen würden. Interessant ist auch, dass vier Befragte als Parteilose angetreten und erst nach ihrer Wahl einer Partei eingetreten sind, was die These bestätigt, dass die Parteien vor allem als Netzwerk für eine erfolgreiche Amtsführung interessant werden.

Parteierfahrung war für die politischen Karrieren der westdeutschen Bürgermeister/innen bedeutender als für ihre Kolleg/innen in Ostdeutschland.

## Die Rolle von Netzwerken

Netzwerke sind, wie die Untersuchung bestätigt, ein wichtiger Erfolgsfaktor über die gesamte Laufbahn von Bürgermeister/innen hinweg, von der Entscheidung für die Kandidatur, über den Wahlkampf bis hin zur Amtsführung. Nun ist Netzwerk zugleich ein vieldeutiger Begriff: Üblicherweise werden unter Netzwerken Zusammenschlüsse von Personen aus verschiedenen

gesellschaftlichen Bereichen und professionellen Feldern verstanden, in denen ein übergreifender Erfahrungs- und Informationsaustausch zum gegenseitigen Nutzen auf freiwilliger Basis gepflegt wird. Im Unterschied zu berufsständischen Verbänden oder Organisationen wie Parteien haben solche Netzwerke oftmals eine eher lockere Organisationsform<sup>62</sup>.

Aber: Vereine, Verbände, Parteien können selbstverständlich gleichfalls eine wichtige Netzwerk-Funktion für ihre Mitglieder übernehmen. Schließlich gibt es noch die Netzwerke einer Person, die sich aus ganz unterschiedlichen Lebensbereichen – Ausbildung, Familien- und Freundeskreis, Parteien, Kirchen, Sport usw. – speisen können.

In der Befragung wurde daher folgende Unterscheidung vorgenommen: Erstens wurde nach den jeweils wichtigsten Verbänden, Vereinen oder Initiativen für die Interviewpartner/innen gefragt, zweitens nach der Rolle der Parteien als Netzwerk und schließlich nach den persönlichen, informellen Netzwerk-Kontakten. Einen weiteren Schwerpunkt bildete die Frage nach Erfahrungen mit und Einschätzungen zu spezifischen Netzwerken unter Frauen in der Kommunalpolitik.

Generell lässt sich sagen, dass Netzwerke für Frauen wie für Männer nahezu die gleiche Bedeutung haben und Frauen nicht weniger vernetzt sind. Die Rolle von Netzwerken als Erfolgsfaktor wird von Frauen sogar leicht höher eingeschätzt und steht zusammen mit dem Faktor „Regionale Verankerung“ auf Platz 1 der abgefragten Faktoren.

Die Zugehörigkeit zu Netzwerken – ob in formeller Form von Verbänden, Vereinen oder in loser, informeller Form – ist für die Bürgermeister/innen in mehrfacher Hinsicht funktional:

- Netzwerke bilden den Resonanzboden um sich in der Kommune bekannt zu machen und stellen eine wichtige Unterstützungsressource für die Kandidatur dar.
- Sie sind hilfreich, um die unterschiedlichen Interessenslagen und Bedürfnisse vor Ort besser aufgreifen zu können und
- sie haben nicht zuletzt eine politisch-unterstützende Funktion, um sowohl Mehrheiten im Rat zu generieren als auch politische Entscheidungen in der Kommune durchsetzen zu helfen.

62 Lukoschat in Foster et al. 2000, S. 181f.

Vor allem in kleineren Gemeinden sind diese Zugehörigkeiten ein entscheidender Faktor für die Amtsführung selbst, u. a. um politische Unterstützung zu generieren und bestimmte Vorhaben durchzusetzen, wie folgendes Zitat beispielhaft erläutert: *„2007 gab es eine sehr schwierige Situation. Der ganze Stadtrat und die Stadtverwaltung standen gegen mich, nur die Vereine stärkten mir den Rücken.“*

Dies wiederum gilt in besonderem Maße für die parteilosen Bürgermeister/innen, die wie erläutert vor allem in kleineren Gemeinden anzutreffen sind. *„Ich erhoffe mir, dass Netzwerke auch etwas politischen Druck rausnehmen können. Dadurch, dass ich parteilos bin, biete ich eben viel Angriffsfläche.“*

In der großen Mehrheit waren die Befragten bereits vor ihrer ersten Kandidatur in Vereinen oder Verbänden engagiert; zivilgesellschaftliche Organisationen bilden eine der wichtigsten Ressourcen, Menschen für die Kommunalpolitik zu gewinnen. *„Natürlich ist man Mitglied. Nicht Pflichtmitglied, sondern weil man sich für seine Stadt engagiert. Weil man von klein auf Mitglied ist in den großen Vereinen, im Sport, im Wanderbereich“*, bemerkt ein Bürgermeister aus Bayern.

Folgende Vereine, Verbände und sonstige Organisationen werden am häufigsten genannt:

- Sport- und Jugendvereine
- Kulturvereine (Heimat- oder Karnevalsvereine)
- Freiwillige Feuerwehren
- Wohlfahrtsverbände und andere soziale Träger
- Kindergärten, Schulen und Elternverbände
- Kirchen

Allerdings bilden sich auch in unserer Untersuchung Unterschiede zwischen Frauen und Männern in der Art des Engagements ab, wie sie bereits in der Forschung zum freiwilligen Engagement aufgezeigt wurden<sup>63</sup>: So haben Männer eher als Frauen die Sportvereine als Sprungbrett in die Kommunalpolitik genutzt, während Frauen tendenziell stärker aus dem Erziehungs- und Bildungsbereich kommen.

---

63 Enquete-Kommission 2002.

Nicht zuletzt werden von beiden Befragungsgruppen die kommunalpolitischen Vereinigungen wie der Deutsche Städtetag oder der Deutsche Städte- und Gemeindebund als bedeutende Netzwerk-Ressource genannt. Diese sind vor allem wichtig für Kontakte über das eigene Bundesland hinaus und zwischen Ost und West (siehe Kapitel 3.6), während sich die Kontakte der Bürgermeister/innen in der Regel eher auf regionaler und Landesebene abspielen.

Aufschlussreich ist, dass sich zwischen den Frauen und Männern der Befragung kaum Unterschiede in Bezug auf die informelle Nutzung von Netzwerken abzeichnen: In beiden Befragungsgruppen werden, vielfach auch parteiübergreifend, Kontakte zu anderen Bürgermeistern, Landräten, zu Abgeordneten auf Landes- oder Bundesebene, zur regionalen Verwaltung wie auch zu den Landesministerien gepflegt. Dort geht es sowohl um den fachlichen Austausch und Rat als auch darum, die eigenen kommunalpolitischen Anliegen zu platzieren.

Hier spielen dann auch die Parteien als wichtige, informelle Netzwerkressource eine bedeutendere Rolle als im Alltagsgeschäft; sowohl die männlichen als auch die weiblichen Befragten wissen diese Ressource zu schätzen. So berichtet eine Bürgermeisterin über ihre Kontakte: *„Vor kurzem war ich im kleinen, privaten Kreis bei einer Buchvorstellung von (Parteikollegen) in Brüssel eingeladen. Und bei dieser Gelegenheit habe ich ein lockeres Gespräch mit dem Ministerpräsidenten geführt. Sie glauben gar nicht, wie viel ich bei dem kurzen Treffen schon erreichen konnte, zu sagen: ‚Wissen Sie, so ist das vor Ort‘. Sonst kommt man ja gar nicht so an ihn ran.“*

Dennoch sagen nur zwei der weiblichen Befragten, dass sie diese parteigebundenen Netzwerke auch bewusst aufgebaut hätten, z. B., indem sie *„den Ministern bei ihren Touren bewusst hinterher gereist [sind] und sich bei ihren Themen zu Wort gemeldet“* hätten, um sich so in deren Gedächtnis einzuprägen. Etwas leichter scheinen sich die Männer mit der Unterstützung von ganz oben zu tun: *„Mich hat damals der Ministerpräsident massiv unterstützt. Mittlerweile, als Amtsinhaber, hat man natürlich beste Kontakte zum Ministerpräsidenten, zu den Ministern.“*

So wichtig die formellen und informellen Netzwerkkontakte sind, so sind diese jedoch durchaus in einem Spannungsfeld angesiedelt, und es bedarf des bewussten Umgangs und auch einer gewissen Distanz, um sich als Bürgermeisterin oder Bürgermeister nicht der Gefahr der Anfälligkeit für Gefälligkeiten

oder anderweitiger „Mauschelei“ auszusetzen. So berichten insbesondere Bürgermeister von Großstädten – möglicherweise weil sie noch stärker im Rampenlicht der bundesweiten Öffentlichkeit stehen –, dass sie sich mit Amtsantritt aus ihren früheren Netzwerken eher zurück gezogen hätten und sehr bewusst und vorsichtig mit ihren Kontakten und ihren „Berater-Kreisen“ umgehen würden.

Die weiblichen Bürgermeisterinnen stehen also in Punkto Netzwerk-Kompetenz ihren männlichen Kollegen in kaum etwas nach. Letztlich ist das auch nicht verwunderlich; gehören sie doch zu der kleinen Minderheit an Frauen, die es in ein kommunales Spitzenamt geschafft haben. Doch wenn die Ressource Zeit so kostbar ist, welchen Sinn und Nutzen haben dann spezifische Netzwerke unter Frauen, deren Aufbau und Pflege ja oftmals zusätzliche Zeit kostet? Hierzu gibt die Befragung sehr aufschlussreiche Ergebnisse.

Vorab ist festzuhalten, dass rund zwei Drittel der befragten Frauen angeben – und interessanterweise nahezu ebenso häufig die befragten Männer – ein Netzwerk für

Frauen in der Kommunalpolitik zu kennen. Allerdings haben diese Netzwerke oftmals eher eine allgemeine politische Ausrichtung. Sehr häufig werden die Frauenorganisationen der Parteien, wie die ASF (Arbeitsgemeinschaft sozialdemokratischer Frauen), die Frauenunion von CDU/CSU oder das Frauennetzwerk LISA der Linken genannt.

Auch die Tagungen und Veranstaltungen des Deutschen Städtetags und des Deutschen Städte- und Gemeindebunds werden mehrfach genannt, weil sie die Gelegenheit zum Austausch und Kennenlernen anderer Frauen böten.

„Frauenunion hieß nicht Kuchen backen, sondern politische Themen aufzugreifen, die vorwiegend Frauen interessieren. Also Frauen binden, zu Gesprächen einladen und Kommunikationsrunden schaffen, damit man weiß, was bewegt diejenigen, die in der Kommune leben.“

Rund ein Drittel der befragten Frauen pflegt zudem informelle Kontakte zu anderen Bürgermeisterinnen im Landkreis bzw. der Region oder im Bundesland. Einen gewissen Rechtfertigungsdruck für diese Treffen scheint es jedoch zu geben, denn mehrfach wird ausdrücklich erklärt, dass es hier nicht um das Klischee des weiblichen „Kaffee-Klatsch“ gehe, sondern: „*Es geht da schon zur Sache. Aber eben hinter verschlossenen Türen. Da werden auch im Detail Fragen des Führungsstils ausgetauscht.*“

Ein Drittel kennt jedoch keine spezifischen Netzwerke, u. a. wird dies schlicht mit dem Umstand erklärt, dass es einfach zu wenige Frauen in der Region in diesen Positionen gebe.

Ein positives Beispiel für ein (informelles) Frauennetzwerk bilden die Treffen der (Ober)Bürgermeisterinnen in Baden-Württemberg, die 1995 ins Leben gerufen wurden. Heute sind rund 40 Frauen dabei. Abwechselnd lädt eine Bürgermeisterin jeweils für ein Wochenende in ihre Stadt oder Gemeinde ein. Kinder können mitgebracht werden und haben ein eigenes „Programm“. In Ergänzung zu den themenbezogenen Arbeitssitzungen gibt es zahlreiche Möglichkeiten zum persönlichen Gespräch, die besonders geschätzt werden. Vor allem für diejenigen Bürgermeisterinnen, die frisch ins Amt gewählt worden sind, bietet der Austausch mit den erfahrenen Frauen eine wichtige Ressource der Unterstützung. Und die Treffen strahlen aus und machen öffentlich, dass es erfolgreiche Frauen in diesen Positionen gibt.

Eine wichtige Rolle der Netzwerke besteht nicht zuletzt vor allem darin, die Bürgermeisterinnen in ihrer Vorbildrolle sichtbar zu machen und damit potentiellen Kandidatinnen Mut zuzusprechen. Gerade weil in der Befragung mehrheitlich angegeben wird, dass es Frauen oft an Selbstbewusstsein und Zutrauen für das Amt mangelt, ist diese Vorbild-Funktion ein wichtiger Hebel, um die Unterrepräsentanz von Frauen abzubauen.

Und wie stehen die männlichen Bürgermeister dazu? In der Regel nehmen die zwei Drittel der Männer, die angeben, Netzwerke für Frauen in der Kommunalpolitik zu kennen, eine grundsätzlich positive Haltung ein. Bisweilen werden Netzwerk-Möglichkeiten unter Frauen auch unmittelbar gefördert: z. B. werden in einer bayerischen Großstadt spezifische Seminare nur für die neugewählten Frauen der Fraktionen angeboten. Ein anderes Beispiel, aus einer Region in NRW, ist ein städteübergreifendes Mentoring-Programm, das sich wiederum an Frauen aus den Kommunalverwaltungen richtet.

## Die Rolle von Mentoren und Mentorinnen

Unter Mentoring werden in erster Linie informelle Förderbeziehungen verstanden, wobei Männer – ob in der Politik oder in der Wirtschaft – zumeist einen Startvorteil haben. Für die Förder- und Loyalitätsbeziehungen unter Männern

existieren traditionell eingespielte Muster und Verhaltensweisen, die Frauen als „Neu-Ankömmlingen“ oder buchstäblichen „Fremdkörpern“<sup>64</sup>, nicht in dieser Selbstverständlichkeit zur Verfügung stehen.

Aufschlussreich ist, dass in der Befragung weniger Frauen als Männer davon berichten, dass sie Mentoren oder Mentorinnen hatten. Zudem wird generell die Bedeutung von Mentoren bei der Vergleichsgruppe der Männer etwas höher eingeschätzt.

Bei den Frauen stellt sich das Bild wie folgt dar: Die Mehrheit hatte keinen Mentor, aber für diejenigen, welche einen Mentor oder in wenigen Fällen auch eine Mentorin an ihrer Seite wussten, war die Bedeutung dieser Person sehr groß. In einigen Fällen handelte es sich um den vorherigen (Ober)Bürgermeister oder Landrat (der zu dieser Zeit eben nicht mehr selbst politisch aktiv war) oder um Personen in anderen, höherrangigen politischen Positionen, wie z.B. Minister, oder Landtags- bzw. Bundestagsabgeordnete: *„Ich hatte anfangs eine große Unterstützerin. Das war eine Landtagsabgeordnete, mit der bin ich heute noch befreundet. Sie hat meine Potenziale gesehen und mich beknet, Ämter zu übernehmen.“*

Das Zitat verdeutlicht sehr anschaulich, was auch in anderen Fällen gilt: Mentoren sind vor allem für den Einstieg in die Politik bzw. als Unterstützer für die Kandidatur wichtig, später geht ihre Bedeutung eher zurück. Dieser Befund gilt auch für die männlichen Bürgermeister, doch hat er unter dem Blickwinkel der Unterrepräsentanz von Frauen eine besondere Bedeutung und unterstreicht, dass sich die persönliche Ansprache und Unterstützung als ein ganz entscheidender Faktor herauskristallisiert, um den Anteil von Frauen in den Führungspositionen der Kommunalpolitik zu erhöhen.

### 3.5 Rollenbilder und Erwartungen

Wie beurteilen die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister den Einfluss ihres Geschlechts auf ihren jeweiligen Karriereverlauf? Welche Erwartungen werden an sie herangetragen? Und wie begründen sie, warum es überhaupt mehr Frauen in Führungspositionen der Kommunalpolitik geben soll?

64 Schöler-Macher 1994.

Für die vorliegende Untersuchung waren diese Fragestellungen von besonderem Interesse: Zum einen, weil die Vereinbarkeit von politischer Karriere und Familie sehr oft im Mittelpunkt der Erklärungsmuster für die Unterrepräsentanz von Frauen steht. Dies engt die Sichtweise aber bisweilen ein und verhindert einen genaueren Blick darauf, dass es darüber hinaus subtile, unterschwellige Erwartungen an die jeweiligen Rollen gibt sowie unterschiedliche Bewertungen des gleichen Verhaltens bei Frauen und Männern, die sich gleichfalls nachteilig für Frauen auswirken<sup>65</sup>. Zum anderen ist ein Wandel der Geschlechterrollen in Deutschland zu beobachten, auch wenn sich dieser oft in widersprüchlicher Form und noch nicht durchgängig vollzieht. Wie schlägt sich all dies in den Einstellungen und Einschätzungen der Befragten nieder?

#### Der Karriereverlauf

Eine Interviewfrage, die diesen Einstellungen auf die Spur kommen sollte, lautete, inwieweit die Karriere als Frau bzw. Mann anders verlaufen wäre. Mit wenigen Ausnahmen haben sich fast alle Befragten auf dieses Gedankenexperiment eingelassen. Immerhin drei Viertel der Frauen bejahen, dass ihre Karriere als Mann anders verlaufen wäre, aber auch die Hälfte der Männer teilt die Ansicht, dass ihre Karriere als Frau einen anderen Verlauf genommen hätte.

Worin bestehen nun aus Sicht der Befragten die Unterschiede? Bei den Frauen finden sich vor allem drei Erklärungsmuster:

- Die Entscheidung für das Amt wäre früher und bewusster getroffen worden, z. B. bereits während der Zeit an der Hochschule und der Ausbildung zur Verwaltungswirtin.
- Als Mann hätten sie weniger Ängste oder Selbstzweifel überwinden müssen, ob das Amt für sie das richtige ist.
- Die Vereinbarkeitsfrage hätte sich anders gestellt, einige unserer Befragten vermuten z.B., dass sie als Mann bereits früher politisch tätig geworden wären.

65 Die Frauen- und Geschlechterforschung hat hierzu eine Fülle von Forschungsliteratur hervorgebracht. Mit Bezug auf Frauen in Führungspositionen in der (Kommunal)Politik sind u. a. Scholz 2004 sowie Kletzing/Lukoschat 2010a zu nennen. Ferner ist auf die sozialpsychologischen Forschungen von Peus/Welpe 2011 zu verweisen. Zu den Vorurteilsstrukturen von Top-Managern in der Wirtschaft und den daraus resultierenden Barrieren für Frauen siehe auch Wippermann 2010.



Während Frauen vor allem die unterschiedliche strategische Karriereplanung und das eigene Selbstkonzept reflektieren, fallen bei den Männern die Einschätzungen etwas pauschaler aus. Nur wenige gehen überhaupt davon aus, dass

„Wenn ich ein Mann wäre, hätte ich wahrscheinlich früher angefangen in der Politik zu arbeiten. Familie und Kinder waren für mich einfach der erste Mittelpunkt.“

ihre Karriere als Frau tatsächlich anders verlaufen wäre. Es sind i.d.R. diejenigen, die sich für die Karriereförderung von Frauen in eigener Person einsetzen und auch deren Notwendigkeit stark bejahen. So antwortet ein befragter Oberbürgermeister: „Davon gehe ich hundertprozentig aus, dass ich bestimmte Sache nicht so selbstverständlich hätte erreichen können.“

Bei den meisten Männern konzentriert sich die Einschätzung jedoch auf die Frage der Vereinbarkeit. Männer seien – zumindest in früheren Zeiten – stärker als Frauen bereit gewesen, ihre Partnerschaft und Familie hinten zu stellen.

„Wenn man bereit ist, die gleichen Bedingungen zu akzeptieren, glaube ich nicht, dass die Karrieren von Frauen anders verlaufen. Mit Bedingungen meine ich 70 bis 80 Stunden pro Wochen Einsatz. Die Familie steht völlig hinten an. Das sind letztlich gnadenlose Bedingungen, die man mit diesem Job eingeht. Da tun sich Frauen meiner Erfahrung deutlich schwerer, denn sie nehmen eine deutliche höhere Verantwortung für die Familie wahr, als Männer dies tun.“, resümiert ein Bürgermeister aus Rheinland-Pfalz.

Welche Problematiken mit den „gnadenlosen Bedingungen“ eines umfassenden zeitlichen Einsatzes für die Rekrutierung künftiger Führungskräfte in der Kommunalpolitik verbunden sind, wird gleichfalls von einigen der männlichen Befragten angesprochen, da auch zunehmend mehr Männer (der jüngeren Generation) nicht mehr dazu bereit seien. Wie damit umgegangen werden könnte, welche Veränderungen aus Sicht der Befragten möglich sind oder eben nicht, das wird an anderer Stelle nochmals aufgegriffen.

Ein Viertel der Frauen und die Hälfte der Männer verneint hingegen die Frage und ist überzeugt, dass das Geschlecht keinen Unterschied für ihre Werdegang bedeutet hätte. Hier zeichnet sich zusätzlich ein Ost-West-Unterschied ab: Denn diejenigen Frauen und Männer, die davon ausgehen, dass ihre Karriere nicht durch die jeweilige Geschlechtszugehörigkeit beeinflusst worden wäre, stammen deutlich

häufiger aus den neuen Bundesländern. Vielfach wird – von den Frauen wie von den Männern – darauf Bezug genommen, dass die Rollen und Erwartungen an Männer und Frauen in der ehemaligen DDR eher gleich verteilt waren: „Meine Karriere ist meinem Alter und meiner Person geschuldet. Ich glaube, es wäre kein Unterschied gewesen, wenn ich ein Mann wäre – weil ich eine DDR-Frau bin.“

### Unterschiedliche Erwartungen an weibliche Amtsträgerinnen

Der größte Unterschied zwischen Frauen und Männern zeigt sich bei der Fragestellung, ob weibliche und männliche Bürgermeister mit unterschiedlichen Erwartungen konfrontiert sind. Nahezu drei Viertel der Frauen bejahen diese Frage, bei den Männern ist es jedoch nur ein Viertel (Abb. 8).

Diejenigen, die die Frage verneinen, sind oftmals sehr dezidiert der Ansicht, dass es keine geschlechtsspezifischen Unterschiede mehr gibt, und wenn, hätten sich diese im Verlauf der Zeit abgeschliffen.

Dass die Erwartungen an das Amt geschlechtsneutral seien, wird besonders von männlichen und, wenn auch in etwas geringerem Maße, von den weiblichen Bürgermeisterinnen aus den neuen Ländern unterstrichen. Auch hier zeigt sich die Einschätzung, dass die Geschlechterdifferenz nicht dieselbe Rolle spiele oder gespielt habe, wie es in den alten Bundesländern (noch) der Fall ist. Diese Einschätzung wird auch von Bürgermeisterinnen aus den alten Bundesländern geteilt, die sich vielfach positiv über die größere Selbstverständlichkeit äußern, mit der Frauen in den neuen Ländern agieren könnten.

Die Bürgermeisterinnen aus den alten Bundesländern nehmen für sich und für ihre Umgebung die Situation jedoch deutlich anders wahr. Woran machen sie die unterschiedlichen Erwartungen fest? Diese lassen sich zu folgenden Mustern verdichten:

- Frauen stünden unter anderer **Beobachtung bezüglich ihres Privatlebens** und der moralischen Standards, die an sie angelegt werden, vor allem in Bezug auf Partnerschaft sowie Verantwortung und Zeit für die Familie.
- Von Frauen werde ein anderes, offeneres und **verständnisvolleres Kommunikationsverhalten** erwartet: „Ich denke schon, dass man bei Frauen mehr auf die menschliche Komponente setzt und da mehr Offenheit, mehr Verständnis und Empathie erwartet wird.“

## Unterschiedliche Erwartungen an weibliche Amtsträgerinnen

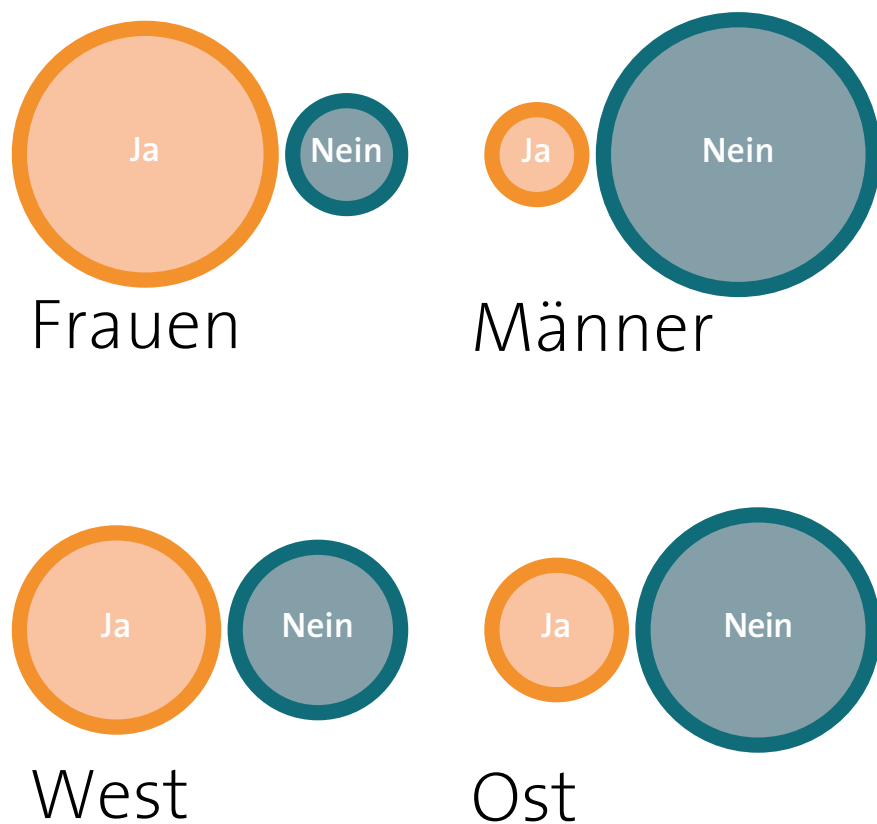


Abb. 8: Werden an Bürgermeisterinnen andere Erwartungen gerichtet als an Bürgermeister?

- Viele der Bürgermeisterinnen sind überzeugt, dass sie **mehr Leistung** bringen und besser als die Männer sein müssten: „*Man muss doppelt so viel arbeiten und darf nur die Hälfte der Fehler bringen wie ein Mann.*“, stellt eine parteilose Bürgermeisterin aus Süddeutschland fest. Interessanterweise wird diese Einschätzung auch von den Männern, die überhaupt unterschiedliche Erwartungen sehen, sehr häufig geteilt.
- Schließlich gibt es das Thema der **äußeren Erscheinung**, das von den weiblichen Bürgermeistern vielfach angesprochen wird – als ständige Erwartung, sich mit schicker Frisur, Kleidung und einer gewissen Ansehnlichkeit zu präsentieren. Nur ein einziger männlicher Bürgermeister nennt diesen Punkt, allerdings in entwaffnender Offenheit: „*Männer dürfen in einem noch so schlecht sitzenden Anzug rumlaufen, noch so übergewichtig und schmierig sein, das spielt alles keine Rolle.*“

Ob diese Erwartungen an ein angenehmes oder schickes Äußeres in Zeiten der Mediendemokratie und zunehmender Boulevardisierung der Politik nicht allmählich auch auf Männer übergreifen, sei vorerst dahin gestellt; auf lokaler Ebene jedenfalls scheinen Frauen immer noch deutlich mehr Energie für ihr Erscheinungsbild aufbringen zu müssen.

Aber gibt es auch **Vorteile für die Frauen** in der Politik?

Auf Seiten der Männer wird zum einen gemutmaßt, dass Frauen über eine größere Palette an „Stilmitteln“ verfügten und mit ihrer äußeren Erscheinung eben auch punkten könnten, und: Männer würden mit Frauen möglicherweise etwas zivilisierter umgehen als mit ihren männlichen Kollegen. Diese Einschätzung wird allerdings von keiner Frau bestätigt. Bei den Frauen scheint bisweilen eher ein wenig Sarkasmus durch, wenn z. B. erwähnt wird, dass man als Frau zumindest das Festzelt auch einmal früher verlassen könne und statt Alkohol auch ein Glas Wasser akzeptiert werde.

Ernstzunehmender ist auch hier das Thema Vereinbarkeit: Sowohl Männer als auch Frauen gehen davon aus, dass es die Männer schwerer hätten, sich Freiräume für die Familie zu erkämpfen: „*Ich sehe das bei meinem Kollegen in der Nachbargemeinde, für den ist es viel schwerer, sich Freiräume für die Familie zu setzen, weil das von ihm als Mann anders erwartet wird. Er müsste sich bewusst entscheiden, und das fällt Männern noch schwerer.*“, erzählt eine Bürgermeisterin. Auf männlicher Seite wird das so ausgedrückt: „*Wenn ich als Oberbürgermeister*



*gesagt hätte: ‚Danke, dass ihr mich gewählt habt, ich gehe jetzt aber zwei Monate in Elternzeit‘, hätte ich gleich zurücktreten können.“*

Nun gibt es allerdings in der Befragung eine Bürgermeisterin aus einem westdeutschen Bundesland, die recht schnell nach Antritt ihres Amtes diese Situation meistern musste, weil sie schwanger geworden war. Sicherlich gab es in ihrem Fall auch kritische Stimmen in der kleineren Gemeinde, von Männern wie von Frauen, aber aufgrund einer gut geplanten, relativ kurzen Auszeit und der Unterstützung ihres Partners sei es letztlich gelungen, die Dinge unter einen Hut zu bringen. Seit mehreren Amtsperioden ist sie nun unumstritten im Amt und hat, auch geprägt durch ihre eigenen Erfahrungen, in ihrer Gemeinde sehr viel zum Thema öffentliche Kinderbetreuung voran gebracht. Vor kurzem hat sie ihrerseits unterstützt, dass eine männliche Führungskraft in ihrer Verwaltung drei Monate Elternzeit nehmen konnte.

### Warum mehr Frauen in kommunalen Spitzenpositionen?

Die ganz überwiegende Mehrheit der Befragten, Frauen wie Männer, hält es für sinnvoll, dass künftig mehr Frauen in kommunale Spitzenpositionen kommen. Allerdings zeigen sich erhebliche Unterschiede in den Argumenten: Während die Frauen vor allem für sich in Anspruch nehmen, „besser zu regieren“, wird bei den Männern vor allem auf das demokratietheoretische Argument zurückgegriffen, dass Frauen als die Hälfte der Bevölkerung auch entsprechend in den demokratisch legitimierten Entscheidungspositionen repräsentiert sein müssten.

Die befragten Frauen nehmen also vielfach für sich Anspruch, die „besseren Chefs“ zu sein, kommunikativer und diplomatischer zu agieren, bessere Integrationsleistungen zu vollbringen. Zum Teil sind dies recht klischeehafte Äußerungen, die bewusst oder unbewusst auf die an Frauen gestellten Erwartungshaltungen eines „weiblichen“ Führungsstils rekurrieren und diese im Sinne eines „doing gender“<sup>66</sup> reproduzieren. Auch einige Männer sehen bei Frauen mehr „Herzlichkeit“ und weniger technokratisches Verwalten. Einige der Bürgermeisterinnen nehmen für sich in Anspruch, insgesamt sachlicher als die Männer zu agieren: *„Frauen stellen sich nicht immer gleich in den Vordergrund, sondern arbeiten an Lösungen.“*

66 Zimmermann/Candace 1987, S. 125 ff.

Diese Einschätzung wird nun auch von einigen Männern geteilt, die sich wiederum nicht scheuen, ihre Geschlechtsgenossen entsprechend plakativ zu beurteilen: *„Frauen diskutieren angenehmer, deutlich mehr zum Punkt hin. Männer sind da völlig anders, weil sie auch ihren Testosteronspiegel oder ihr Ego abarbeiten.“*

Zum Teil werden bei dieser Fragestellung aber auch Einsichten formuliert, die stärker als die Betonung der Geschlechterdifferenz auf die zeitgemäßen Anforderungen des Amtes eingehen. Zahlreiche Befragte – Frauen wie Männer – reflektieren, dass der „männliche“ Stil heute nicht mehr zeitgemäß sei und Frauen und Männer sowohl kommunikative und emphatische Kompetenzen als eben auch Managementkompetenzen im Sinne von Entscheidungs- und Organisationsfähigkeit aufbringen müssten.

Als weiterer Punkt wird von Frauen und Männern gemeinsam genannt, dass Frauen andere Sichtweisen einbringen würden. Vor allem bei den männlichen Befragten wird dies in den Kontext gestellt, dass gemischte Teams jeder Organisation und daher auch der Politik gut tun würden. Knapp die Hälfte der männlichen Befragten bezieht sich auf dieses Argumentationsmuster.

Ferner wird darauf verwiesen, dass die Rekrutierung von tatsächlich geeigneten und qualifizierten Personen für das Amt künftig immer schwerer würde. Die Gewinnung von mehr Frauen sei daher allein schon aus Gründen der Nachwuchssicherung geboten.

### 3.6 Bürgermeisterinnen und Bürgermeister in Ost und West

Wie begegnen sich 25 Jahre nach der deutschen Wiedervereinigung die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister in Ost und West? Werden überhaupt noch Unterschiede wahrgenommen, und wenn ja, worin bestehen sie und wie werden sie begründet? Welche besonderen Herausforderungen werden jeweils gesehen? Und inwiefern spielen Gender-Aspekte dabei eine Rolle?

#### Begegnungskontexte

Rund zwei Drittel der Befragten haben Kontakte in die alten bzw. neuen Länder, allerdings sind diese oft sporadisch; wenn, dann finden sie häufig im

institutionalisierten Rahmen, z. B. bei den Treffen des Deutschen Städtetags bzw. des Deutschen Städte- und Gemeindebunds, statt. Am häufigsten werden die Städtepartnerschaften genannt. Diese haben jedoch in den vergangenen Jahren, wie mehrfach berichtet wird, eher an Elan eingebüßt und haben bei weitem nicht mehr die Bedeutung wie noch in den Jahren unmittelbar nach der

Wiedervereinigung, wo sehr viel gemeinsame Aufbauarbeit geleistet wurde.

Anders stellt sich die Situation für die Kommunen nahe der ehemaligen innerdeutschen Grenze dar, in denen die Kontakte und der Austausch kontinuierlich gepflegt werden. Ein Beispiel dafür ist das sächsisch-bayerische Städtenetzwerk, das vor allem den gemeinsamen Wirtschaftsraum stärken will.

„Die Partnerschaft lebt nur auf mäßigem Niveau. Man trifft sich immer wieder, macht Besuche, aber, was wir einmal angestrebt hatten, z. B. die Zusammenarbeit der Vereine, findet nicht mehr statt.“

Doch viele der Befragten, nämlich nahezu ein Drittel, geben an, keine Kontakte zu haben – dies gilt vor allem für die Befragten aus den alten Bundesländern im Westen und Südwesten der Republik, die sich deutlich stärker an den jeweiligen Nachbarländern wie Frankreich oder den Niederlanden orientieren. Angesichts der regionalen Ausrichtung von Kommunalpolitik und der Bedeutung grenzüberschreitender Kooperation im Bereich der Wirtschaft oder des Verkehrs sind diese Orientierungen durchaus nachvollziehbar; doch lässt sich bei einigen Befragten aus den alten Ländern generell eine geringe Neugierde an den neuen Ländern feststellen. Dort besteht teils wenig Interesse, Begegnungen zu suchen und/oder neue Kontakte aufzubauen.

### Unterschiede und Gemeinsamkeiten

Die ganz überwiegende Mehrheit der Befragten vertritt die Ansicht, dass sich die Unterschiede zwischen Ost und West in den letzten 25 Jahren deutlich verringert und „abgeschliffen“ hätten. Dass es früher mehr Unterschiede gab, wird von den Bürgermeister/innen zu über 90 Prozent bejaht. Dennoch nehmen aktuell rund 60 Prozent der Befragten (57 Prozent im Osten und 63 Prozent im Westen), darunter mehr Männer als Frauen, noch Unterschiede wahr: Diese beziehen sich auf noch bestehende Mentalitätsunterschiede sowie auf

unterschiedliche politische Sozialisationen, auf die Wege ins Amt und die Rolle der Parteien, vor allem jedoch auf Unterschiede in den Geschlechterrollen und hinsichtlich der Chancengleichheit für Frauen.

Kommunalpolitik hat in den neuen Bundesländern öfter noch die Chance, Neues auszuprobieren: „In den alten Bundesländern ist die Kommunalpolitik so eine eingefahrene Sache. Das Rollenverständnis ist schon jahrzehntelang eingeübt. Das wird hier immer wieder in Frage gestellt, und das ist eigentlich gut“, stellt der Bürgermeister einer brandenburgischen Kleinstadt fest.

Auch in der Einschätzung der Rolle der Parteien und ihres Einflusses zeigen sich, wie bereits in Kapitel 3.4 dargestellt, Unterschiede. Zwar gilt ähnlich wie für die alten Bundesländer, dass die Mehrzahl der Mandats- oder Amtsträger/innen einer Partei angehört, doch wird die Rolle der Partei für die eigene kommunalpolitische Karriere als geringer eingeschätzt und den Parteien auch weniger Bedeutung für die inhaltliche Gestaltung der Politik beigemessen.

Bei den ostdeutschen Bürgermeister/innen herrscht – möglicherweise noch stärker als bei den westdeutschen – ein eher funktionales Verhältnis zu den Parteien vor; allein vier der Befragten aus den neuen Bundesländern sind erst nach ihrer Wahl in eine Partei eingetreten.

Positiv wird nicht zuletzt von den Befragten aus den alten Bundesländern konstatiert, dass sich bei ostdeutschen Kolleginnen und Kollegen vielfältigere Berufe und andere Werdegänge finden ließen, während in den alten Bundesländern die Juristen und Verwaltungsfachleute doch sehr dominieren würden. Dies bestätigen auch die soziodemografischen Daten der Untersuchungsgruppe: Während bei den befragten Bürgermeister/innen aus den alten Bundesländern fast die Hälfte aus der Verwaltung kommen, sind es bei den Bürgermeister/innen aus den neuen Ländern nur knapp ein Drittel. Die anderen Sichtweisen und Erfahrungshintergründe, die z. B. Naturwissenschaftlerinnen, Ärzte oder Unternehmer einbringen, werden dabei als durchaus bereichernd oder vorbildhaft wahrgenommen.

Was bedeutet dies nun für die Chancen von Frauen?

Die höhere Präsenz von Frauen in der ostdeutschen Kommunalpolitik wird von den Befragten sehr wohl wahrgenommen und vorwiegend auf das andere,

„Die Kolleginnen aus den neuen Ländern, die ich kennen gelernt habe, die sind ja anders sozialisiert. Auch ist erkennbar, dass die Wahrnehmung von Frauen in Spitzenpositionen im öffentlichen Bereich selbstverständlicher war und ist, als das im Westen der Fall ist.“

stärker egalitäre Rollenverständnis und die selbstverständlichere Vereinbarkeit von Beruf und Führungsposition mit Familie zurückgeführt. Eine Bürgermeisterin aus dem Südwesten, die in den Jahren unmittelbar nach der Wiedervereinigung als Verwaltungsfachfrau in einer sächsischen Stadt persönlich die Situation erlebte, bezieht sich bis heute positiv auf diese Erfahrung einer größeren gesellschaftlichen Akzeptanz von berufstätigen Müttern. Oftmals wird den Frauen aus den neuen Ländern, vor allem von ihren Kolleginnen aus den alten Ländern viel Anerkennung gezollt: sie seien „selbstbewusster“, „souveräner“ oder auch „durchsetzungsstärker und durchsetzungswilliger“.

### Herausforderungen in Ost und West

Drei Viertel der Befragten sehen auch bei den inhaltlichen Aufgaben Unterschiede. Während die Bürgermeister/innen im Westen vor allem der geforderte Ausbau der Kinderbetreuung beschäftigt, der in fast jedem Interview in der einen oder anderen Form thematisiert wird, nennen die Bürgermeister/innen aus den neuen Ländern vor allem die demografische Entwicklung, das Problem der Abwanderung junger Menschen und die damit einhergehende Überalterung, vor allem der ländlicheren Regionen, sowie die Schwierigkeit der Gewinnung qualifizierter Arbeitskräfte.

Als gemeinsame, große Herausforderung werden mehrheitlich die schwierige finanzielle Situation der Kommunen in Ost wie West und der Schuldenabbau gesehen. Ein weiteres, gemeinsames Problem bildet der durch zahlreiche gesetzliche Vorgaben und bürokratische Aufwände eingeengte kommunalpolitische Handlungsspielraum, der in Ost wie West, von Frauen wie Männern gleichermaßen kritisch bzw. als Herausforderung gesehen wird.

Lassen sich aber auch Unstimmigkeiten oder Ressentiments bei den Kolleginnen und Kollegen aus Ost und West finden? Diese werden zwar selten geäußert,

kommen aber doch vor. So findet der eine oder andere Ost-Bürgermeister, dass neue Länder wie Thüringen oder Sachsen, obwohl sie in der Mitte Deutschlands lägen, immer noch behandelt würden, als seien sie peripher. Auch löst das Thema finanzielle Förderung durch den Bund bzw. die EU und vor allem der Zustand der Verkehrsinfrastruktur und der Straßen hin und wieder gemischte Gefühle aus.

So äußert ein Bürgermeister aus einem ostdeutschen Bundesland: „In den letzten Jahren gab es immer wieder neidvolle Blicke aus dem Westen. Denn wir haben es hier im Osten immer sehr kreativ angegangen mit der EU-Förderung; da gibt es auch Neid.“ Und vice versa gibt es auf westlicher Seite Stoßseufzer wie: „Die Fördermittel haben eine Menge bewegt. Da sehe ich Straßen, da träume ich von.“

Ein Bürgermeister aus dem Westen macht zudem darauf aufmerksam, dass die strukturellen Probleme von Kommunen in NRW mittlerweile genauso groß seien wie in vielen Kommunen im Osten in den Anfangsjahren und die Überlegung, den Solidaritätszuschlag auf den Westen auszudehnen, daher nachvollziehbar sei. Im Großen und Ganzen jedoch werden die Herausforderungen und Leistungen in den neuen Bundesländern durchaus anerkennend betrachtet.

Und nicht zuletzt wird vor dem Hintergrund der Erfahrungen vor allem von den Bürgermeister/innen aus den neuen Bundesländern thematisiert, dass nicht nur der Osten vom Westen, sondern auch umgekehrt der Westen vom Osten lernen könne: sei es in Bezug auf den Umgang mit schwierigen finanziellen Situationen und der Kommunikation und Einbeziehung der Bevölkerung, sei es beim Aufbau der Kinderbetreuung oder eben auch bezüglich der größeren Selbstverständlichkeit der Frauen- und Müttererwerbstätigkeit und eines gleichberechtigten Rollenverständnisses.

25 Jahre nach der friedlichen Revolution in der DDR scheinen sich die Vertreter/innen aus den neuen und alten Bundesländern heute weitgehend auf Augenhöhe zu begegnen.

Bei der Bewältigung von inhaltlichen Herausforderungen, wie dem Schuldenabbau oder dem Ausbau der Kinderbetreuung, wünschen sich die Bürgermeister/innen mehr Austausch zwischen Ost und West.

Unter dem Aspekt, dass es nicht nur mehr Bürgermeisterinnen in den neuen Ländern gibt, sondern diese oft auch als souverän und durchsetzungsstark beschrieben werden, lohnt es sich durchaus, den Austausch insbesondere zwischen den Frauen aus Ost und West wieder zu intensivieren.

Denn auch im Osten herrscht das Problem, (jüngere) Frauen für die Kommunalpolitik zu gewinnen, wird die Doppel- und Dreifachbelastung durch berufliches, familiäres und politisches Engagement kritisch gesehen, werden zeitaufwendige bürokratische Strukturen und männlich dominierte Parteiapparate kritisiert<sup>67</sup>. Themen gibt es also genügend und möglicherweise liegt hier das Potenzial, die erforderlichen Reformen der kommunalpolitischen und parteipolitischen Strukturen anzustoßen, um die Unterrepräsentanz von Frauen wirkungsvoller abzubauen.

### 3.7 Unterrepräsentanz überwinden: Einschätzungen & Lösungsvorschläge

Das abschließende Kapitel zu unseren Befragungsergebnissen befasst sich mit den Einschätzungen zu den Gründen für die Unterrepräsentanz von Frauen und zu Vorstellungen und Empfehlungen der Bürgermeisterinnen und Bürgermeister für konkrete Maßnahmen.

#### Faktoren der Unterrepräsentanz von Frauen

Um die Einschätzung der Unterrepräsentanz von Frauen in den kommunalpolitischen Führungspositionen systematisch abzufragen, baten wir unsere Interviewpartner/innen, die in der Forschung benannten Gründe auf einer Skala von 1 (trifft nicht zu) bis 4 (trifft in sehr hohem Maße zu) aus ihrer Sicht zu bewerten.

Wie in nebenstehender Grafik zu sehen (Abb. 9), wird die Liste, über die Geschlechts- sowie Ost/West-Zugehörigkeit hinweg, vom Faktor „schwierige Vereinbarkeit von kommunaler Führungsposition und Familie“ angeführt. Der Rolle der Medien wird dagegen eine eher untergeordnete Rolle beigemessen.

67 Ernst & Young 2013, S. 115 ff.

#### Mögliche Gründe für die Unterrepräsentanz von Frauen in kommunalpolitischen Führungspositionen

- Schwierige Vereinbarkeit
- Männlich geprägte Parteikultur
- Nicht ausreichende Frauen- und Nachwuchsförderung
- Starke männliche Konkurrenz
- Mangelndes Interesse
- Mangelnde parteiinterne Verankerung
- Unterrepräsentation in der Öffentlichkeit

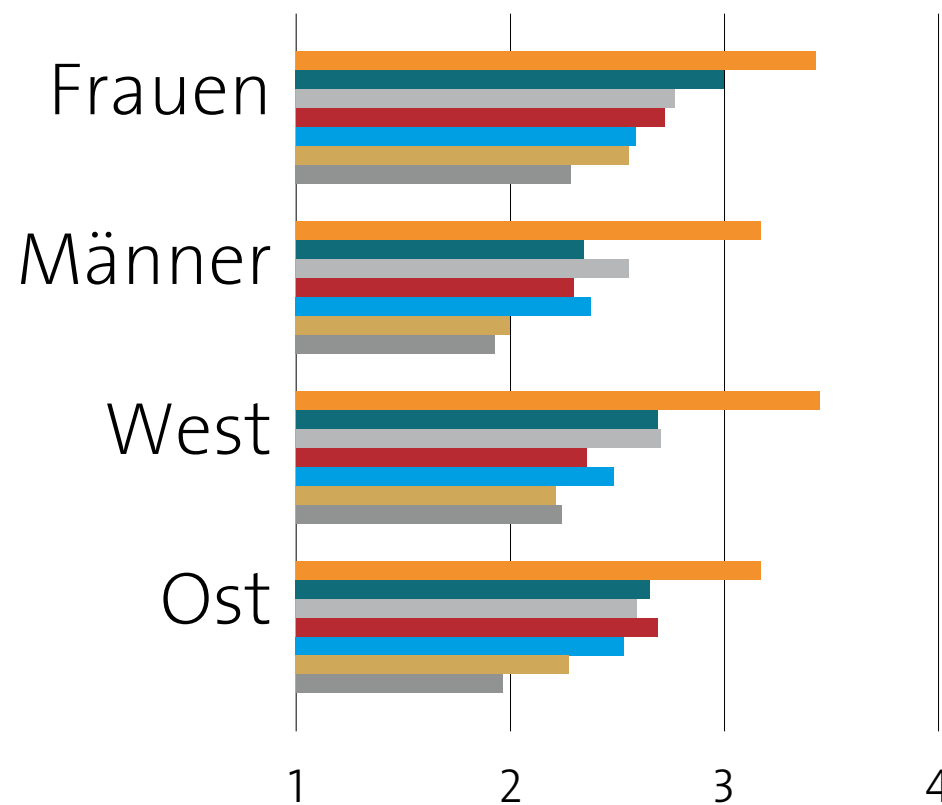


Abb. 9: Was sind mögliche Gründe für die Unterrepräsentanz von Frauen in kommunalpolitischen Führungspositionen? (auf einer Skala von 1 - nicht zutreffend bis 4 - in hohem Maße zutreffend)

Die Reihenfolge der möglichen Gründe fällt bei Männern und Frauen jedoch durchaus unterschiedlich aus. Ferner ist auffällig, dass Frauen alle Faktoren durchgehend deutlich höher bewerten als die männlichen Befragten. Obwohl die von uns befragten Bürgermeister sich nahezu alle dem Thema gegenüber als aufgeschlossen und interessiert gezeigt haben, wird hier, so ist zu vermuten, doch die stärkere, eigene Betroffenheit ihrer Kolleginnen sichtbar.

### Das Vereinbarkeitsdilemma

Unsere Befragung bestätigt die in der Forschung dominante These, dass der extrem hohe Zeitaufwand des Bürgermeisteramtes ein Problem für die Vereinbarkeit von professionellem und privatem Leben darstellt<sup>68</sup> und dass insbesondere Frauen davon betroffen sind<sup>69</sup>.

Auch wenn hier auf die Belastungen im Amt fokussiert wird, so ist zugleich zu bedenken, dass Frauen bereits auf dem Weg in das Amt in der Regel höhere Hürden in der Dreifachbelastung von Familie, Beruf und politischem Engagement zu bewältigen haben und sich, wenn sich die Frage einer Kandidatur konkret stellt, die Entscheidung oft sehr schwer machen. Nun haben sich in der vorliegenden Untersuchung alle Frauen dieser Herausforderung gestellt und wir konnten nicht diejenigen befragen, die sich von vorneherein dagegen entschieden haben. Zu vermuten ist allerdings, und dies wird auch durch Aussagen unserer Interviewpartner/innen gestützt, dass es eine nicht unerhebliche Anzahl von Frauen – und zunehmend auch von Männern gibt – die angesichts der zeitlichen Herausforderungen und ihrer persönlichen Prioritätensetzung die Übernahme eines derartigen Amtes von vorneherein für sich ausschließen.

In der Befragung beschreiben die Bürgermeisterinnen wie die Bürgermeister oft sehr plastisch, welche Herausforderung die generell hohe Arbeitsbelastung für Partnerschaft und Familie darstellt. Ein männlicher Interviewpartner stellt hier kategorisch fest: *„Fakt ist, dass die Aufgabe eines Bürgermeisters nicht familien-tauglich ist. (...) Jeder, der das macht, muss wissen, dass sein Ehepartner ihn nur noch zum ins Bett gehen erlebt. (...)“*

68 Osner 2009a, S.5; Bertelsmann-Stiftung et al. 2008, S.40.; Kletzing 2012, S. 12f.

69 Bertelsmann-Stiftung et al. 2008, S.21; Scholz 2004, S.247; Kletzing/Lukoschat 2010, S.16; Kletzing 2014, S. 12f.

Allerdings sind es die weiblichen Befragten, die sehr viel konkreter werden. Vor allem seien erstens Termine am späten Abend, am Wochenende und an Feiertagen für Mütter schwierig zu bewältigen und zweitens stelle die nur teilweise Planbarkeit von Terminen und Verpflichtungen eine große Herausforderung dar. Einige der Befragten weisen auch darauf hin, dass sich oft schon mit kleinen Schritten positive Veränderungen bewirken ließen, nur würden diese Schritte oft nicht gegangen oder eingefordert. So berichtet eine Bürgermeisterin mit kleinen Kindern davon, dass eine Ausschusssitzung immer Donnerstagabends stattfinden musste, weil ein verdienter, langjähriger Gemeinderat stets zwischen 17 und 19 Uhr zum Fußballtraining ging und erst danach verfügbar war. Erst nach einiger Zeit und hartnäckigen Kämpfen konnte sie einen früheren Sitzungsbeginn durchsetzen.

Zahlreiche Vereinbarkeitsproblematiken sind aus Sicht der Frauen an das Problem der fehlenden ganztägigen und flexiblen Kinderbetreuungsplätze geknüpft. Vor allem in den Regionen, wo die öffentlich finanzierte Kinderbetreuung in dieser Form nicht oder nur unzureichend vorhanden ist, sind damit auch finanzielle Fragen verbunden: Bürgermeisterinnen müssen die Kinderbetreuung privat finanzieren. Mehrheitlich halten unsere Interviewpartnerinnen den Beruf Bürgermeisterin für Mütter mit kleinen Kindern für nahezu nicht wahrnehmbar, was vor allem jüngere Frauen von der Übernahme einer kommunalpolitischen Führungsposition abschrecke.

Einen etwas positiveren Blick als ihre westdeutschen Kolleginnen haben die ostdeutschen Bürgermeisterinnen auf das Thema allgemein und zum Punkt Kinderbetreuung im Besonderen. Vor dem Hintergrund einer deutlich besseren Infrastruktur in den neuen Bundesländern und nicht zuletzt tendenziell jüngeren und häufiger in der Nähe lebenden Großeltern, die auch spontan und zu unüblichen Zeiten einspringen könnten, wird dieser Punkt von ihnen deutlich seltener problematisiert.

Die westdeutschen Bürgermeisterinnen stehen vor größeren Vereinbarkeitsproblemen als ihre ostdeutschen Kolleginnen.

Die zeitliche Belastung stellt auch große Anforderungen an die Partnerschaften der Befragten. Man müsse schon einen Mann haben, der akzeptiert, wie viel man unterwegs ist, sagt beispielsweise eine ostdeutsche Oberbürgermeisterin.

Gerade unter den älteren Frauen herrscht hier durchaus noch die Tendenz, sich selbst trotz des zeitraubenden Berufs als Hauptverantwortliche für das familiäre Wohl zu begreifen.

Das Resultat der komplexen Vereinbarkeitsproblematik ist, dass in der Regel Frauen, deren Kinder bereits erwachsen sind, kommunalpolitische Führungspositionen ergreifen können. Ein sächsischer Bürgermeister fasst es so zusammen: *„Dieser Beruf ist mit kleinen Kindern nicht vereinbar. Das heißt, Sie müssen einen Partner an der Seite haben, oder sie haben große Kinder oder Sie haben sich gegen Kinder entschieden. Sonst ist dieser Job nicht machbar.“*

Aus dem Blick gerät dabei, dass „Eltern sein“ durchaus auch als eine Ressource betrachtet werden kann. So sind es nicht selten gerade jüngere Eltern – Mütter wie Väter – die alltäglich kommunalpolitisch relevante Erfahrungen machen und zu Netzwerken, wie z.B. Schule und Kindergarten, unmittelbaren Zugang haben. Und nicht zuletzt, bemerkt eine Bürgermeisterin, liege es auch an den Bürgern, zu entscheiden, welches Gemeindeoberhaupt sie möchten: Jemanden, der immer und ausschließlich für die Kommune zur Verfügung steht oder eine Person, die – wie der Großteil ihrer Wähler und Wählerinnen – Kinder großzieht und dafür auch gewisse Bedingungen einfordern können muss.

### Männlich geprägte Parteikulturen

Ein weiterer Komplex, innerhalb dessen Handlungsbedarf hinsichtlich der Unterrepräsentanz von Frauen in kommunalpolitischen Führungspositionen gesehen wird, bezieht sich auf innerparteiliche Strukturen und Kulturen<sup>70</sup>. In diesem Abschnitt fassen wir die Einschätzungen der Befragten bezüglich männlich geprägter Parteikulturen, der parteiinternen Verankerung von Frauen, sowie der Frauen- und Nachwuchsförderungsangebote der Parteien zusammen.

Vor allem die Frauen beschreiben die Kultur innerhalb der politischen Parteien als männlich dominiert (3,0 auf der Skala von 1 bis 4). Interessanterweise beurteilen insbesondere Befragte aus den beiden großen Parteien CDU/CSU und SPD die Parteikultur als negativ für Frauen. Auch Männer stimmen dem mehrheitlich zu, allerdings machen einige befragte Bürgermeister geltend, dass sich hier in den letzten Jahren vieles zum Positiven verändert habe.

<sup>70</sup> Hierzu auch Holtkamp/Schnittke 2010, S. 123.

Frauen dagegen beschreiben beispielsweise, dass innerhalb ihrer Parteien an sie andere, durch Geschlechts- und Rollenzuschreibungen geprägte Erwartungen gerichtet werden (s. auch Kapitel 3.5). Eine SPD-Oberbürgermeisterin: *„Wenn man als Frau in der Partei Karriere machen will, dann gilt man schnell als Feministin, die will nur Karriere machen und hat mit Kindern nichts am Hut‘ und eigentlich ist das gar keine richtige Frau, sondern ein Mann in Frauenkleidung“.*

Ein weiterer Aspekt männlich geprägter Parteikulturen, den gerade auch die männlichen Bürgermeister bestätigen, liegt in dem teils rauen und unhöflichen, manchmal gar „rüpelhaften“ Ton, den einige Politiker anschlagen. Ob dies gegenüber Frauen öfter oder strategisch geschieht, kann an dieser Stelle nicht beurteilt werden, aber zumindest die Annahme, dass Frauen sich davon stärker verunsichern lassen, teilen mehrere Befragte. *„Frauen müssen immer wieder erleben, wenn sie in einer Runde von Männern und Frauen das Wort ergreifen, dass es dann unhöfliche Männer gibt, die Privatgespräche aufnehmen oder murmeln, (...) das verunsichert Frauen“*, beschreibt eine Oberbürgermeisterin.

Wie steht es in diesem Kontext um die parteiinterne Verankerung von Frauen? Etwa die Hälfte der weiblichen und über drei Viertel der männlichen Befragten nehmen hier keinen oder nur geringen Rückstand der Frauen wahr (Bewertung 1 oder 2 auf der Viererskala). Dies wird vor allem damit begründet, dass in den meisten Parteien heute viele und gut qualifizierte weibliche Mitglieder zu finden seien.

Allerdings zeigen sich jenseits der Anzahl der in den Parteien aktiven Frauen weitere Aspekte von „Verankerung“, bei denen vorwiegend die Bürgermeisterinnen deutliche Nachteile für Frauen konstatieren. Nach wie vor sei der Zugang zu Parteiinternen Netzwerken aufgrund männlich dominierter Rituale (Stammtisch, Golf spielen) für Frauen schwieriger. Gerade diese Netzwerke seien es aber, die in der Verteilung von Ämtern und Führungspositionen nach wie vor keine geringe Rolle spielten und daher auch dazu beitragen, dass aus dem vorhandenen Pool des weiblichen Nachwuchses so wenige den Sprung in eine Führungsposition schafften.

*„Es ist traditionell in dieser Gesellschaft immer noch so, dass Führungspositionen eben nicht nach Qualität vergeben werden, sondern derjenige, der oben ist, auch den nächsten Mann nachzieht.“*

Die parteibezogenen Angebote für Frauen- und Nachwuchsförderung beurteilt eine knappe Mehrheit der Befragten, unabhängig von Geschlecht und regionaler Herkunft, als nicht ausreichend. Insbesondere die männlichen Bürgermeister bemängeln, dass es generell zu wenig Förderstrukturen für Nachwuchskräfte gebe, unabhängig vom Geschlecht. Die andere Hälfte der Befragten, unter Männern und Frauen zu genau gleichen Teilen vertreten, macht geltend, dass es im allgemeinen durchaus genügend Angebote seitens der Parteien gebe, diese aber vom politischen Nachwuchs nicht ausreichend wahrgenommen würden.

Schließlich kann festgestellt werden, dass die Bürgermeisterinnen kleiner Gemeinden die Angebote ihrer Parteien schlechter bewerten, möglicherweise, da gerade in ländlich geprägten Regionen der Zugang zu diesbezüglichen Förderangeboten schwieriger ist.

### Interesse an kommunalpolitischen Führungspositionen und Umgang mit Konkurrenz

Neben strukturellen bzw. systemischen Gründen wurden die Bürgermeister und Bürgermeisterinnen auch danach gefragt, welche Gründe bei den Frauen selbst liegen und ob Frauen möglicherweise schlicht weniger Interesse an der Übernahme von kommunalpolitischen Führungspositionen haben. Dem stimmen die meisten Befragten nur verhalten und mit Einschränkungen zu.

Zunächst weisen mehrere Befragte darauf hin, dass die Kommunalpolitik generell stark von Partei- und Politikverdrossenheit betroffen sei. Insgesamt habe man daher mit fehlendem Nachwuchs zu kämpfen, weiblichem wie männlichem. Ein weiterer mehrmals genannter Aspekt in diesem Kontext ist die heutige Unattraktivität von Kommunalpolitik im Allgemeinen: Aufgrund zunehmender finanzieller und politischer Handlungseinschränkungen verringern sich die Gestaltungsmöglichkeiten dramatisch und Kommunalpolitik werde zum bloßen „Verwalten der Misere“. Das Bürgermeisteramt sei nicht gerade ein Traumberuf. Die Frauen beklagen hier vor allem den langen Weg in das Amt, der oft ein Grund dafür sei, dass Frauen sich gegen eine Karriere in der Kommunalpolitik entscheiden. Gerade auf ehrenamtlich engagierte Frauen wirke dies oft abschreckend.

Deutlicher als in einem grundsätzlich mangelndem Interesse von Frauen an kommunalpolitischen Führungspositionen sehen die weiblichen Befragten das Problem im fehlenden Selbstbewusstsein vieler potenzieller Kandidatinnen. Frauen täte etwas mehr Mut gut; sie sollten sich Führungspositionen zutrauen,

und das Karriereziel „Bürgermeisterin“ ehrgeiziger verfolgen. Frauen wie Männer berichten in den Interviews immer wieder, dass die – nicht schlechter qualifizierten – Nachwuchspolitikerinnen zögerlicher als ihre männlichen Konkurrenten auf das Angebot einer Führungsposition reagiert hätten. „Wenn ich gleichzeitig einen Mann frage, der sagt sofort ja.“, beschreibt eine mecklenburgische Bürgermeisterin das Dilemma, in dem sie sich dann wiederfindet.

Ein damit zusammenhängendes Thema ist außerdem der stärkere Zweifel von Frauen an ihren Kompetenzen und Fähigkeiten. Eine in der Frauenunion aktive bayerische Bürgermeisterin nimmt sich mittlerweile besonders viel Zeit für Gespräche mit potenziell weiblichem Nachwuchs, um Bedenken auszuräumen. „Es hat mich nie irgendein Mann gefragt ‚Muss ich etwas wissen? Muss ich etwas können? Sollte ich auf eine Schulung gehen?‘ (...) Frauen machen sich sofort kleiner.“

Dies bedeutet jedoch nicht, dass Frauen die männliche Konkurrenz fürchten. Zwar bejahen etwa 60 Prozent der Bürgermeisterinnen, dass dies ein möglicher Grund für die Unterrepräsentanz sein könnte (gegenüber nur 40 Prozent der Männer), präzisieren aber, dass nicht die tatsächlich bessere Qualifikation der männlichen Konkurrenten das Problem sei, sondern vielmehr ihr selbstbewussteres, offensiveres und zielstrebigeres Verhalten, wenn es um die Verteilung von Führungspositionen geht. Allerdings, bemerken einige Frauen, werde dem männlichen politischen Nachwuchs ein dezidiertes Machtinteresse auch eher zugestanden als ihren Kolleginnen, die sich schnell in die Kategorie „karrieregeil“ gesteckt fühlen.

### Medien und Öffentlichkeit

Der letzte Aspekt, den wir hinsichtlich der Unterrepräsentanz von Frauen in kommunalpolitischen Führungspositionen beleuchtet haben, dreht sich um die Darstellung von Bürgermeisterinnen in den Medien und ihren Umgang mit den Themen Öffentlichkeit und Privatheit.

Tatsächlich sind etwa zwei Drittel der Befragten der Ansicht dass Frauen in kommunalpolitischen Führungspositionen sogar mehr Aufmerksamkeit erhielten als ihre Kollegen. Sie seien, aufgrund ihrer Seltenheit, aber durchaus auch als weibliche Personen, insgesamt attraktiver für die Medien. Eher sei ein Problem, dass über Bürgermeister/innen und über die Kommunalpolitik generell zu wenig berichtet werde, da sie vom politischen Geschehen auf der Landes- und Bundesebene überstrahlt werde.



Dennoch findet rund ein Drittel der Befragten, über Frauen werde in der meist männlich dominierten (Lokal)Presse nicht ausreichend oder nicht angemessen berichtet. Dies wird nicht nur für Bürgermeisterinnen konstatiert, sondern all-

„Üblicherweise wird über Landräte und Bürgermeister geschrieben, und das sind zu 70 oder 80 Prozent typisch männliche Vertreter. (...) Das tradierte Bild von einem Stadtvater etc. ist in den Medien bisher zu wenig in Frage gestellt worden.“

gemein für kommunalpolitisch aktive Frauen. Sie blieben in bestimmten Rollen unerwähnt, auch würden sie seltener zitiert und ihre Erfolge weniger anerkannt.

Vor allem beschäftigt die Bürgermeisterinnen das Thema Öffentlichkeit und Privatheit im Allgemeinen<sup>71</sup>. Frauen seien empfindlicher gegenüber persönlichen, öffentlichen Angriffen. Bürgermeisterinnen seien darüber hinaus für öffentliche Kritik interessanter und bieten durch ihre Weiblichkeit zusätzliche Angriffsfläche. Mehrere Befragte stellen die Tendenz fest, dass der Ton in der Berichterstat-

tung über Politik schriller geworden sei: *„Es ist schon schwer auszuhalten, dass die öffentliche Meinung keinen Respekt mehr hat, wie man angegriffen wird mit Verbalinjurien, wie selbstverständlich man sich einfach im Ton vergreift.“*

## Unterstützungsbedarfe und Maßnahmen

Ein wesentliches Anliegen der Studie ist es, konkrete Unterstützungsbedarfe und Empfehlungen für politische Maßnahmen gerade unter denjenigen zu erfragen, die tagtäglich Erfahrungen in einer kommunalpolitischen Führungsposition machen.

Entsprechend zu den im vorigen Abschnitt genannten Gründen wurde die Zustimmung bzw. Ablehnung von Maßnahmen erfragt, die auf die Verbesserung dieser Umstände abzielen. Zusätzlich zum Rating per Viererskala hatten die Interviewten die Möglichkeit, offen auf die Fragen zu antworten und weitere Ideen und Impulse aus ihrer Sicht zu ergänzen.

<sup>71</sup> Hierzu auch Kletzing 2012, S. 3.

Die Befragten wurden gebeten, vorgeschlagene Maßnahmen auf einer Skala von 1 (nicht sinnvoll) bis 4 (sehr sinnvoll) zu bewerten. Stabil über Geschlechts- und Regionenzugehörigkeit führen die Stärkung weiblichen Selbstbewusstseins und gezielte Maßnahmen zur Nachwuchs- und Netzwerkförderung die Liste an. Geringeren Handlungsbedarf sehen die Befragten bei der prominenten Unterstützung von Frauen in der Kommunalpolitik und in der Einführung bzw. Durchsetzung von parteiinternen Quoten oder Quoren – hier ist die Meinung stark geteilt, worauf noch eingegangen wird.

Wie schon in der Bewertung der Gründe fällt allerdings auch in diesem Frageblock auf, dass die weiblichen Befragten die Maßnahmen durchgehend als wichtiger bewerten als ihre männlichen Amtskollegen. Auch sehen generell die westdeutschen Befragten – mit Ausnahme von Quoten – eher mehr Handlungsbedarf als die ostdeutschen Bürgermeister/innen (Abb. 10).

### Selbstbewusstsein stärken

Die meiste Zustimmung unter den Befragten finden Maßnahmen zur Stärkung des Selbstbewusstseins von Frauen. Allerdings gibt es hier interessante Unterschiede zwischen Frauen und Männern und zwischen Ost und West. Es sind mehr Frauen als Männer, die diesen Punkt hervorheben und mehr Befragte aus den alten als aus den neuen Bundesländern. Vor allem scheinen die „West-Frauen“ hier Handlungsbedarf zu sehen und wünschen sich angesichts ihrer Wahrnehmung von häufigen Selbstzweifeln potenzieller Kandidatinnen mehr Selbstbewusstsein bei ihren Geschlechtsgenossinnen.

Wie aber kann dies erreicht werden? Wer kann dazu beitragen, den Frauen den Rücken zu stärken? Hier werden als Akteure einerseits erneut die Parteien, andererseits die bereits erfolgreichen Bürgermeisterinnen selbst gesehen. Beide Gruppen sollten Frauen aktiv ansprechen und sie kontinuierlich ermutigen, auf Führungspositionen hinzuarbeiten und, wenn sich die Chance zur Kandidatur bietet, diese auch zu ergreifen.

Frauen sollten zu offensiverer Kommunikation ermutigt werden und dazu, „sich in die erste Reihe zu trauen.“ Dies könnten Ziele der Nachwuchsförderung sein und beispielsweise in entsprechenden Schulungsangeboten konkret umgesetzt werden. Ein langjähriger SPD-Bürgermeister formuliert dazu folgende Haltung: *„Es ist wichtig bei den Frauen das Bewusstsein zu schaffen, dass auch sie in der Politik gebraucht werden, und dass sie dort genau so viel leisten können wie ein Mann.“*



## Einschätzung von Maßnahmen für mehr Frauen in kommunalpolitischen Führungspositionen

- Selbstbewusstsein stärken
- Netzwerke fördern
- Nachwuchs gezielt fördern
- Vereinbarkeit erleichtern
- Parteikulturen verändern
- Mehr Öffentlichkeitsarbeit und Unterstützung
- Parteiinterne Quoten/Quoren

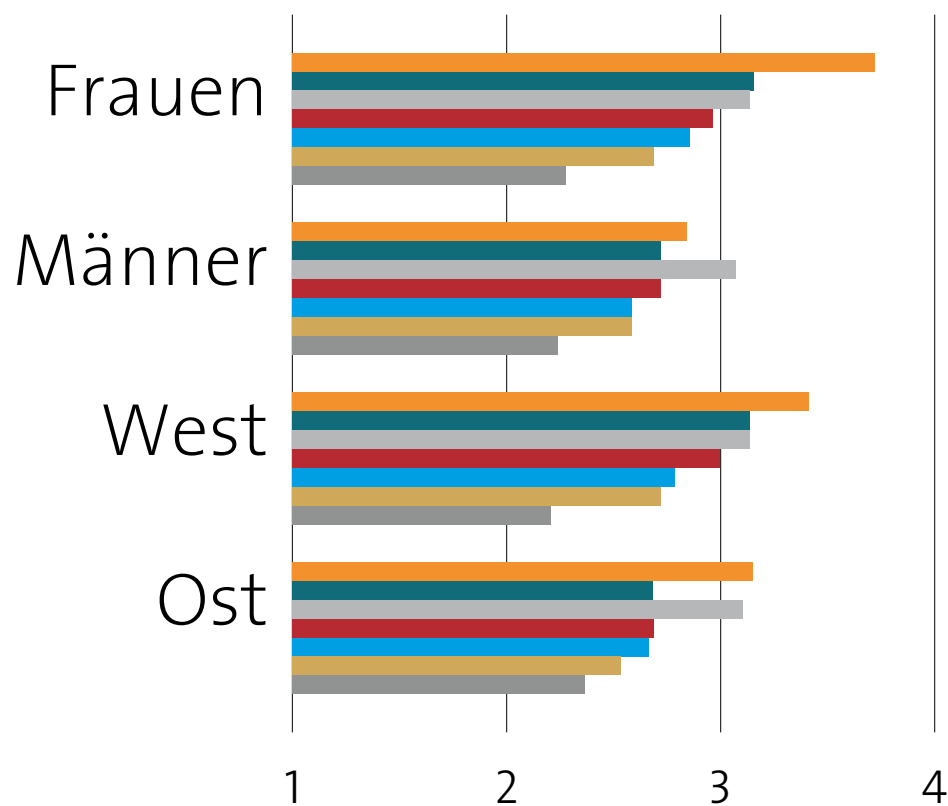


Abb. 10: Was sind sinnvolle Maßnahmen für mehr Frauen in kommunalpolitischen Führungspositionen? (auf einer Skala von 1 - nicht zutreffend bis 4 - in hohem Maße zutreffend)

## Netzwerke fördern

Darüber, dass Netzwerke für erfolgreiche politische Karrieren wichtig sind, sind sich die in unserer Befragung interviewten Bürgermeister und Bürgermeisterinnen einig (siehe auch Kapitel 3.4). Bedarf zum Aufbau und zur Förderung von Netzwerken sehen allerdings vor allem die Frauen und die westdeutschen Befragten.

Überwiegend herrschen bei den befragten Frauen große Offenheit und Interesse. Dies zeigen auch die Aussagen der Bürgermeisterinnen, die wir zur Vorbereitung des ersten bundesweiten Bürgermeisterinnen-Kongresses zusätzlich explizit nach ihren Interessen, Wünschen und Vorstellungen zum Kongress befragt haben. Ihre Aussagen bekräftigen, dass ihr Interesse an Möglichkeiten zum Erfahrungs- und Gedankenaustausch und zum Netzwerken und Kontakte knüpfen hoch ist und es einen Mehrwert bringt, sich mit den Kolleginnen zu vernetzen.

Thematisch sind Bürgermeisterinnen an folgenden Fragestellungen interessiert: Vielfach werden Führungsaufgaben wie Mitarbeitermotivation, Durchsetzungs- und Konfliktstrategien als spannendes Themenfeld für den gemeinsamen Austausch genannt; einen weiteren Schwerpunkt bildet die Frage, wie Frauen für die Kommunalpolitik konkret gewonnen werden können und welche guten Beispiele der Nachwuchsförderung es gibt. Nur vereinzelt werden kommunal- oder fachpolitische Themen im engeren Sinn genannt, wie die unterschiedlichen kommunalen Kulturen in den Bundesländern oder die Finanzlage der Kommunen. Offensichtlich wünschen sich die Bürgermeisterinnen einen Austausch, in dem die persönlichen Erfahrungen im Vordergrund stehen und sie Raum für den persönlichen Gedankenaustausch haben. Schließlich drückt sich auch in vielen Aussagen der Wunsch aus, dem Beruf der Bürgermeisterin mehr öffentliche Sichtbarkeit und Anerkennung zu geben und z.B. mit dem Bürgermeisterinnen-Kongress im Oktober 2014 ein Signal für die Bedeutung von Kommunalpolitik senden zu können. Eine der Befragten formuliert dies so: „Es wäre spannend, wenn das mit einem politischen Appell verbunden wäre. Man versteht die kommunale Ebene nicht als die wichtigste. Es wäre gut, diesem Anliegen eine Stimme zu geben.“

„Ich finde es wichtig, diese Kontakte zu bekommen. Denn ich denke, es ist einfach noch eine andere Welt für Frauen, wenn man eben so wenige Kolleginnen hat.“

### Vereinbarkeit erleichtern

Obwohl die schwierige Vereinbarkeit von Amt und Familie als das Hauptproblem für Frauen in kommunalpolitischen Führungspositionen identifiziert wird, rangieren Strukturveränderungen und Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit in der Rankingabfrage eher im Mittelfeld. Dies liegt vor allem daran, dass die meisten Befragten zwar zustimmen, dass Strukturveränderungen sinnvoll sind, insbesondere die westdeutschen Bürgermeisterinnen, viele aber einschränkend bemerken, dass solche Maßnahmen schwer umsetzbar seien<sup>72</sup>.

Die hohe zeitliche Belastung von Bürgermeister/innen und die vielen Termine am Abend und am Wochenende werden eher als gegebene Faktoren wahrgenommen. *„Sie werden als Oberbürgermeister/in nicht verpflichtet, Abendtermine oder Termine am Wochenende wahrzunehmen. Nur müssen Sie ja wiedergewählt werden. Und wenn Sie nur am Schreibtisch sitzen und keinen Kontakt zu den Bürger/innen haben, dann läuft das eben nicht.“*, umreißt ein Bürgermeister das Dilemma, in dem sich die Amtsträger befinden. Aus dem gleichen Grund sei beispielsweise auch Elternzeit für Stadträtinnen oder Bürgermeister schwer vorstellbar. Auch andere Bürgermeister weisen darauf hin, dass die „Präsenzpflicht“ hoch und die Erwartungen der Bürger/innen hier ziemlich unerbittlich seien.

Dennoch könnte, auch in konkreten Schritten, mehr getan werden, wie einige Einschätzungen und Beispiele aus der Befragung gleichfalls zeigen. Aufschlussreich ist beispielsweise der Bericht einer Oberbürgermeisterin von ihren guten **Erfahrungen mit geteilter Führung**. Ihre vorherige Position als stellvertretende Landrätin hatte sie in Teilzeit ausgefüllt, gemeinsam mit einer anderen, ebenfalls in Teilzeit tätigen Frau. Bisher werde für Bürgermeister/innen viel zu wenig über solche Modelle nachgedacht, z. B. durch eine Aufwertung der stellvertretenden Position. Dabei hätten sie tatsächlich das Potenzial, die Arbeitsbelastung, vor allem bei Fachfragen, deutlich zu verringern.

Als effektive Maßnahme wird auch die **Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort** angesprochen. Eine Befragte schwärmt von der Einführung von I-Pads für Ratsmitglieder, das sei eine „enorme Erleichterung für Leute mit Kindern“. Auch **Homeoffice-Regelungen** für Mütter und Väter scheinen in den

72 Die Unzufriedenheit der Bürgermeister/innen bei gleichzeitiger „Ratlosigkeit“, wie sich die Vereinbarkeit verbessern ließe, wird bei Kletzing (in Vorbereitung) vertieft.

Gemeindeverwaltungen langsam üblicher zu werden und werden insbesondere von den befragten Bürgermeisterinnen positiv wahrgenommen.

Schließlich wird nochmals auf Notwendigkeit von umfassenderen oder flexiblen Öffnungszeiten für Kinderbetreuungsangebote verwiesen. Öffnungszeiten, die auch Sitzungszeiten am Abend umfassen, sind bundesweit nach wie vor selten, vor allem in den eher ländlichen Regionen der alten Bundesländer. Gleichzeitig weisen jedoch die Befragten aus den neuen Bundesländern, die hier deutlich weniger Handlungsbedarf sehen, immer wieder darauf hin, wie wichtig umfassende Kinderbetreuungsmöglichkeiten sind, auf die sie im Alltag zurückgreifen konnten bzw. können.

### Parteikulturen verändern

Durchgängig großen Handlungsbedarf sehen die Befragten innerhalb der politischen Parteien. Insbesondere müssten diese mehr kommunalpolitischen Nachwuchs akquirieren, jenen besser fördern, und durch Veränderungen der eigenen gewachsenen Kulturen Kommunalpolitik attraktiver für Frauen und für junge Menschen machen.

Die Befragten regen vor allem an, die bereits vorhandenen Programme zur Nachwuchsförderung langfristiger anzulegen und gezielter auszurichten. Talentierte Frauen müssten rechtzeitig identifiziert und dann über einen längeren Zeitraum kontinuierlich unterstützt und begleitet werden. Recht positiv sind die Befragten gegenüber Mentoringprogrammen eingestellt. Einige fungier(t)en bereits selbst als Mentorin und sind sich der großen Bedeutung von weiblichen Role-Models in dieser Führungsposition bewusst.

Unter den Gründen für die starke Unterrepräsentanz von Frauen gehören männlich geprägte Parteikulturen zu den am stärksten hervorgehobenen. Gefragt nach nötigen Änderungen in diesen Parteikulturen bestätigen die meisten Befragten zwar den Änderungsbedarf, betrachten aber, ähnlich wie beim Thema Vereinbarkeit, die Umsetzbarkeit als schwierig.

Natürlich lassen sich jahrzehntelang gewachsene Kulturen nicht mit einzelnen Maßnahmen und sofort auflösen. Dennoch nennen die Befragten, bei einigem Nachdenken, dann Punkte, an denen Maßnahmen ansetzen können. Beispielsweise regt ein Bürgermeister an, das notwendige „Teambuilding“ innerhalb der Fraktion zum Beispiel durch Trainings zu fördern. Ferner wird eine generell

transparentere Arbeitsweise genannt, die ein- statt ausschließenden Charakter hat und damit auch den Einfluss von informellen, (männlichen) Netzwerken verringern könnte.

### Öffentlichkeitsarbeit und prominente Unterstützung

Hinsichtlich des Bedarfs nach mehr Öffentlichkeitsarbeit und prominenter Unterstützung für Frauen, die sich für eine kommunalpolitische Führungsposition bewerben, sind die Befragten gleichfalls geteilter Meinung.

Diejenigen, die diesen Punkt eher skeptisch sehen, weisen darauf hin, dass (zu viel) explizite Unterstützung und Förderung einer weiblichen Kandidatin mehr schaden könne als nützen. Es vermittele die Botschaft „*die kann das alleine nicht*“ oder „*die braucht immer einen, der sie schützt und nach vorne stupst*“, wie zwei Bürgermeisterinnen ihre Vorbehalte ausdrücken.

Andererseits wird es unter den Bürgermeisterinnen als ein großes Problem empfunden, gerade auch in der Rückschau auf ihre eigene Karriere, dass weibliche Vorbilder in der Kommunalpolitik und besonders in den Führungspositionen äußerst rar sind. Für Einsteigerinnen in die Politik könnten mehr weibliche Role-Model eine große Orientierungshilfe sein: um das eigene Selbstbewusstsein als Frau zu stärken, aber auch, um Bedenken und Vorurteile gegenüber dem Beruf Bürgermeisterin abzubauen. „*Zu zeigen: Man kann das machen und trotzdem sind die Kinder hinterher nicht drogenabhängig*“, wie eine westdeutsche Oberbürgermeisterin es etwas sarkastisch formuliert.

Unter diesem Blickwinkel bestünde also sehr wohl Bedarf, erfolgreiche Bürgermeisterinnen mehr ins Scheinwerferlicht zu rücken und sie mit ihrer Vorbildfunktion über ihre Kommune hinaus sichtbar zu machen.

### Parteiinterne Quoten

Sehr kontrovers wird das Instrument parteiinterner Quoten bzw. Quoren diskutiert. Zwar belegen Quoten im Ranking der Maßnahmen den letzten Platz, aber deutlich über die Hälfte der befragten Bürgermeisterinnen schätzen Quoten in hohem oder sehr hohem Maße als sinnvoll ein. Es sind vor allem westdeutsche, männliche Bürgermeister, die sich dagegen aussprechen.

Unter den männlichen Befragten sind die Mitglieder von Grünen und der LINKEN Quotenbefürworter, die SPD-Bürgermeister haben geteilte Meinungen,

und die CDU/CSU und FDP-Mitglieder sowie parteilose Bürgermeister sprechen sich mehrheitlich gegen Quoten aus. Bei den befragten Bürgermeisterinnen ist ein derartiger Zusammenhang nicht festzustellen, sie argumentieren mehr mit ihren persönlichen Erfahrungen und Betroffenheit und weniger entlang der „*offiziellen*“ Parteiprogrammatik.

Was also sind die Argumente der Quotengegner und ihrer Befürworter?

Das mit Abstand häufigste vorgebrachte Gegenargument bezieht sich auf die Wahrnehmung, dass eine Quote Kompetenz als zentrales Auswahlkriterium für die Besetzung von Führungspositionen ersetze. Frauen, die so argumentieren, möchten allein aufgrund ihrer Leistungen eine Führungsposition erhalten und nicht als „*Quotenfrau*“ wahrgenommen werden.

Westdeutsche, männliche Bürgermeister stehen parteiinternen Quoten skeptisch gegenüber, Frauen und ostdeutsche Bürgermeister/innen beurteilen sie positiver.

Ein weiterer Einwand der Gegner von parteiinternen Quoten ist die Sorge, dann nicht genug Kandidatinnen, z. B. für Wahllisten in Kommunalwahlen, zu finden. Gerade in ländlich geprägten Regionen sei es sowieso schwierig, geeignete Kandidaten zu finden; hier wird die Befürchtung geäußert, dass dann zugunsten der Quote Abstriche in Eignung und Kompetenz gemacht werden.

Die Befürworter/innen der Quote geben in Bezug auf dieses Argument allerdings zu bedenken, dass eine Quote insbesondere dafür geeignet sein könnte, die Parteien zu gezielterer Nachwuchsförderung zu animieren. Hier wird die Quote als ein Werkzeug und Mittel zum Zweck betrachtet und zum Beispiel die türöffnende Funktion von Quoten betont, gerade solange notwendige Kulturveränderungen in den Parteien noch auf sich warten lassen. So beschreibt ein brandenburgischer CDU-Bürgermeister: „*Wir haben aktuell im Bezirksvorstand die Situation, dass durch das Quorum jetzt viele junge Frauen zwischen 20 und 30 herein gekommen sind. Das war eigentlich bislang ein Alt-Herren-Gremium, wo sich die gesetzten Abgeordneten, Landräte und Oberbürgermeister treffen. Unterm Strich hilft so eine Quote schon.*“

### Gesetzliche Parité-Regelungen

In Deutschland gibt es zurzeit in einigen Bundesländern Initiativen zur Einführung von wahlrechtlichen Parité-Regelungen bei den Kommunalwahlen, mit

denen die Parteien oder Wählervereinigungen gesetzlich verpflichtet werden würden, mit Frauen und Männern paritätisch besetzte Wahllisten vorzulegen. Vorbild dafür sind gesetzliche Regelungen in anderen europäischen Ländern, vor allem das bereits 2001 in Frankreich eingeführte Parité-Gesetz. Dies gilt auf allen Ebenen, also auch für die Wahlen zur Nationalversammlung oder zur Europawahl. Erfolgreich war es vor allem bei den Kommunalwahlen, wo der Frauenanteil in den Räten von etwa 25 Prozent auf mittlerweile fast 50 Prozent gesteigert werden konnte<sup>73</sup>. Es gilt nicht für Wahlen zum Bürgermeisteramt, konnte aber auch für jene Wahlen eine gewisse Sogwirkung entfalten<sup>74</sup>.

Diese Regelungen werden in Deutschland politisch durchaus kontrovers diskutiert, wobei zurzeit vor allem Rechtsfragen und die Verfassungskonformität im Vordergrund stehen. So wird in den bestehenden Rechtsgutachten u. a. die Frage aufgeworfen, ob dafür nicht bundesweite Gesetze oder sogar eine Grundgesetzänderung vonnöten ist<sup>75</sup>. Vor diesem Hintergrund wurde in Baden-Württemberg Anfang des Jahres lediglich eine Soll-Regelung verabschiedet.

Angesichts dieser aktuellen Diskussion und ihrer Bedeutung für die künftige Ausrichtung von Kommunalpolitik wurde die Chance wahrgenommen, die Bürgermeister/innen nach ihrer Einschätzung zu derartigen Maßnahmen zu befragen. Im ersten Schritt wurde nach Regelungen zur paritätischen Besetzung für Wahllisten gefragt. In einem zweiten Schritt wurde gefragt, welche Regelungen, ob gesetzlich oder parteiintern, die Befragten bei der Direktwahl als möglich bzw. sinnvoll bewerten.

Wie schon an der parteiinternen Quote, scheiden sich auch in Bezug auf die Einführung von verbindlichen Parité-Regelungen die Geister. Allerdings stehen gerade die Bürgermeisterinnen letzterem durchaus etwas positiver gegenüber; die Parité-Idee scheint deutlich weniger negativ belegt zu sein. Unter den männlichen Befragten zeigt sich der gleiche Zusammenhang wie schon bezüglich der parteiinternen Quotenvorgaben: Parteimitglieder der „Quotenparteien“ LINKE und Grüne sprechen sich stark für die Einführung von Parité-Regelungen aus, Angehörige von SPD, CDU/CSU, FDP und parteilose Bürgermeister sind eher skeptisch.

73 Lukoschat 2014.

74 So hat sich auch der Anteil der weiblichen Bürgermeisterinnen in Frankreich seit der Einführung des Parité-Gesetzes 2001 nahezu verdoppelt; siehe Ficek, Isabelle 2014.

75 Ebd.

Interessant ist, dass nur rund ein Viertel der Befragten Parité-Regelungen im Widerspruch zum deutschen Wahlrecht sieht, obwohl dies in der (juristischen) Debatte oft als Gegenargument genannt wird. Ein Bürgermeister unterstreicht zum Beispiel, dass die Wahl erst mit paritätisch besetzten Listen wirklich demokratisch sei, da der Wähler es ja nach wie vor in der Hand habe, über die Instrumente des Kumulieren und Panaschierens sich für bestimmte Kandidatinnen oder Kandidaten zu entscheiden.

Einige der Parité-Befürworter können sich diese vor allem als temporäre Regelungen vorstellen. Zum Beispiel sprechen sie sich dafür aus, für zwei Legislaturperioden die Wahllisten nach Männern und Frauen zu quotieren.

Vor allem die männlichen Parité-Gegner treibt auch hier mehrheitlich die Sorge um, dass auf diese Weise weniger qualifizierte Frauen auf die Listen kämen. Ein weiteres Gegenargument ist ebenfalls schon aus der allgemeinen Diskussion zu Quoten bekannt: Besonders die Bürgermeister/innen kleiner Gemeinden befürworten die Idee zwar grundsätzlich, aber die Parteien täten sich ohnehin schon schwer genug damit, die Listen mit geeigneten Kandidaten und Kandidatinnen zu besetzen.

Ähnlich wie in der Diskussion um die Quote wird hier von den Befürworterinnen von Parité-Regelungen das Argument jedoch in die andere Richtung gewandt: Parité-Vorgaben könnten dazu beitragen, dass Parteien gezwungen sind, mehr in ihre kommunalpolitische Frauen- und Nachwuchsförderung zu investieren. So macht sich ein Bürgermeister der LINKEN sehr für quotierte Listen stark: *„Wenn man das kultiviert, dann funktioniert das auch. (...) Und wenn die Parteien keine Frauen finden, dann sollten sie ihre Sitze freilassen. Dann, glaube ich, werden die meisten das auch schaffen.“*

Ganz deutlich zeigt sich, dass Parité-Regelungen insbesondere von Frauen positiver aufgenommen werden als parteiinterne Quoten. Allerdings zielen sie primär über die Wahllisten auf die Erhöhung der Repräsentation von Frauen in Stadt- und Gemeinderäten.

Ein Oberbürgermeister schlägt jenseits der Quotierung von Wahllisten sogar eine Output-orientierte Regelung vor, dass also die Hälfte aller Mandate an Frauen vergeben werden muss; die konkrete Umsetzung könne den Parteien überlassen werden.

Für die Wahlen zu den Bürgermeister-Ämtern werden jedoch von den Parteien einzelne Spitzenkandidaten für die mittlerweile überall übliche Direktwahl aufgestellt. Die Kandidaturen lassen sich also nicht in der gleichen Weise quotieren wie die Wahllisten.<sup>76</sup>

Bezüglich der kommunalen Führungspositionen sieht daher die große Mehrheit der Befragten vor allem die politischen Parteien in der Verantwortung. Hinweise auf mögliche rechtliche Regelungen werden dagegen sehr selten genannt. Aus Sicht der Befragten sind es also die Parteien selbst, die ihre Strukturen geschlechtergerechter gestalten und Mechanismen schaffen müssen, mit denen Frauen gezielt und langfristig auf die Übernahme kommunalpolitischer Führungspositionen vorbereitet werden.

Neben den bereits geschilderten Maßnahmen fordern die Bürgermeisterinnen eine konkrete Vorbereitung von Frauen im Vorfeld von Wahlen, und eine kontinuierliche Unterstützung im Wahlkampf ein. Viele haben sich in ihrer eigenen Wahlkampagne von der Partei allein gelassen gefühlt. Die Partei sollte sich dabei einig hinter Kandidatinnen stellen, auch, wenn es im Vorfeld der Kandidatur innerparteiliche Gegenkandidaten gegeben habe. Was für männliche Bürgermeisterkandidaten Normalität ist, müssen Frauen offenbar noch explizit einfordern. Der Wahlkampf von Kandidatinnen sollte von einer professionellen Öffentlichkeitsarbeit begleitet werden, in der durchaus auch offensiv die Besonderheiten und Vorteile weiblicher Führung herausgestellt werden sollten.

Desweiteren gibt es auch einzelne Befragte, die sich für Quotierungen auch in Direktwahlsystemen aussprechen. So schlägt ein SPD-Oberbürgermeister vor, die Wahlkreise insgesamt zu quotieren. Die SPD in NRW praktiziere bereits erfolgreich dieses Modell, nach dem die gewonnenen Direktmandate zu wenigstens 40 Prozent mit jedem Geschlecht besetzt sein sollen. Er spricht sich dafür aus, solche Regelungen verbindlich im Parteiengesetz zu verankern.

---

76 In Frankreich wurde bezüglich der Direktmandate die Regelung eingeführt, dass Parteien, die mehr als 50 Wahlkreise besetzen, dafür Sorge tragen müssen, dass der Unterschied zwischen den Geschlechtern nur wenige Prozentpunkte betragen dürfe. Als Sanktion sind Geldbußen vorgesehen. Diese Regelung war allerdings nur mäßig erfolgreich, da die großen Parteien lieber Geldbußen in Millionenhöhe in Kauf nahmen als dieser Vorgaben zu entsprechen. Bei der Besetzung der Bürgermeister-Ämter waren die Erfolge gleichfalls geringer als bei den kommunalen Räten, dennoch stieg der Anteil auf fast 20 Prozent; Lukoschat 2014.

### 3.8 Zusammenfassung zentraler Ergebnisse

Die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, in Ost wie West, eint mehr als sie trennt. Ihre oft vergleichbaren beruflichen Hintergründe, ihre langjährigen Erfahrungen im Umgang mit sehr unterschiedlichen Interessensgruppen und Menschen, die spezifischen Erfordernisse ihres Berufs, der ein vielfältiges Verhaltensrepertoire und politische, organisatorische und kommunikative Kompetenzen gleichermaßen voraus setzt – all dies bringt einen bestimmten professionellen Habitus hervor. Dieses Rollen- und Amtsverständnis prägt oder überformt die Wahrnehmungen, Einschätzungen und die Vorstellungen der Bürgermeisterinnen und Bürgermeister ungeachtet ihrer politischen Unterschiede, ihrer Geschlechterzugehörigkeit und ihrer regionalen Herkunft<sup>77</sup>.

Dennoch gibt es bemerkenswerte Unterschiede zwischen Frauen und Männern und zwischen Ost und West, die hier im Folgenden kurz resümiert werden sollen. Diese betreffen u. a. die private Lebenssituation, die Entscheidungsprozesse für die Kandidatur und die Nominierung sowie vor allem die Einschätzungen zum Stand der Gleichberechtigung und der Situation bzw. Rolle von Frauen.

#### Private und familiäre Lebensumstände

Ein sehr hoher Anteil der befragten Bürgermeisterinnen ist verheiratet und hat Kinder. Eine Familie bzw. Kinder zu haben, ist für Frauen kein prinzipielles Hindernis für eine kommunalpolitische Führungsposition – wenn denn die private Konstellation stimmt. Das heißt in der Regel: Die Kinder sind bereits größer oder erwachsen, und es ist die praktische und moralische sowie oft auch die finanzielle Unterstützung des Partners vorhanden. Die Problematik, ob es zu einem Zwiespalt zwischen Familie und politischer Karriere kommt und die Entscheidungsschwierigkeiten entstehen zu einem früheren Zeitpunkt. Die Männer unserer Befragung thematisieren solche Skrupel im Rückblick fast nie.

Frauen und Männer unterscheiden sich noch in zwei weiteren Aspekten: Deutlich mehr Männer als Frauen haben mehr als zwei und zum Teil noch deutlich kleinere Kinder. Bemerkenswert ist allerdings, dass die wenigen Beispiele von

---

77 Die Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern gemeinsame Prägung durch die Anforderungen des Amtes wird bei Kletzing (in Vorbereitung) vertieft.

Frauen, die bereits mit kleineren Kindern in die Politik gingen, vorwiegend in den neuen Ländern zu finden sind.

Hochinteressant in Bezug auf die Lebenssituation ist, dass etwa ein Viertel der Männer geschieden ist, während es bei den Frauen nur sehr wenige sind. Eine durchaus plausible Erklärung könnte sein, dass die Partnerschaft den zeitlichen Belastungen des Amtes nicht gewachsen war, und dass es tendenziell immer mehr Frauen gibt, die nicht mehr bereit sind, die klassische Rolle der unterstützenden Ehefrau zu übernehmen, welche zudem die Hauptverantwortung für die Kinder trägt. Die Bürgermeisterinnen wiederum leben von vorneherein in eher egalitären Partnerschaftskonstellationen, die offenbar recht robust sind und die Zeiten überdauern. Dies legen auch zahlreiche Äußerungen unserer Interviewpartnerinnen nahe.

Geschlechterpolitisch sind diese Befunde in vieler Hinsicht spannend: Denn sie sind auch im Zusammenhang mit dem Umstand zu sehen, dass die männlichen Bürgermeister ihrerseits über die zeitlichen Belastungen und die damit verbundenen Einschränkungen für Partnerschaft und Kinder durchaus klagen – ohne allerdings Lösungen zu sehen. Möglicherweise ist die jüngere Generation von Männern künftig nicht mehr bereit, die Anforderung zu ertragen bzw. für den unumgänglichen Preis zu halten, der für das Amt zu zahlen ist.

## Die Nominierung und die Rolle der Parteien

Nach wie vor unterscheiden sich die Umstände der Nominierung und der Kandidatur: Denn deutlich mehr Frauen wurden in einer Konstellation nominiert, in welcher der Wahlsieg als eher unwahrscheinlich galt, weil die Partei lange in der Opposition war oder man sich aufgrund anderer Umstände schlechtere Chancen ausrechnete. Über die Hälfte der Männer sah ihre Wahl als ziemlich sicher an, bei den Frauen ist es dagegen nur ein knappes Viertel. Auch haben nur ein Fünftel der Frauen, deren Vorgänger immer männlich waren, einen Bürgermeister aus der eigenen Partei abgelöst – bei den Männern sind es doppelt so viele.

Sehr deutlich wird, dass Frauen von dem Umstand profitieren, dass die Wahlen in das Bürgermeisteramt stärker auf die Persönlichkeit zugeschnitten sind, und dass sie aufgrund ihrer Ausstrahlung und ihrer Kompetenz die Wählerinnen und Wähler überzeugen können und, oft überraschend für sich selbst und für

ihre Partei, die Wahl gewinnen. Zudem sind die Bürgermeisterinnen, einmal im Amt, durchaus erfolgreich und werden, vielfach mit besseren Ergebnissen als in der Erstwahl, wiedergewählt. Ungeachtet der positiven Beispiele lassen sich die Parteien zu häufig von überkommenen Rollenmustern und eingefahrenen, die männlichen Bewerber begünstigenden Strukturen leiten.

Die Parteien spielen bei der Besetzung der Führungspositionen in der Kommunalpolitik heute zwar noch eine Schlüsselrolle. Doch stellt sich die Frage, ob dies in diesem Ausmaß auch künftig der Fall sein wird. Der Anteil der parteiunabhängigen Kandidaten war bereits vor einigen Jahren mit 26 Prozent vergleichsweise hoch, und es sprechen einige Indizien dafür, dass der Anteil eher noch zunehmen wird. In den neuen Ländern wird die Bedeutung und Rolle der Parteien, wie die Befragung zeigt, ohnehin niedriger eingeschätzt. Zudem haben in Ost wie West auch die parteigebundenen Bürgermeisterinnen und Bürgermeister ein vor allem funktionales Verhältnis zu ihrer Partei, die sie vorrangig als Kontakt- und/oder Karrierenetzwerk nutzen. Im Grundsatz kann diese Entwicklung Frauen durchaus zu gute kommen, weil es sie unabhängiger macht. Sie haben die Chance, sich mit ihrer Verankerung in der Kommune und mit Unterstützung zivilgesellschaftlicher Netzwerke einen Namen zu machen und ihre Chancen bei der Wählerschaft auch jenseits der Parteien zu nutzen.

## Netzwerk-Kompetenzen

Bürgermeisterinnen sind sich heute der Bedeutung von Netzwerken sehr bewusst und ähnlich vielfältig vernetzt wie die Männer. Die Frauen- und Geschlechterforschung ging in den 90er und 2000er Jahren noch davon aus, dass Frauen i.d.R. über weniger Netzwerke und Netzwerk-Kontakte verfügten. Zum einen weil sie die Bedeutung von Netzwerken unterschätzten und ihnen zum anderen oft die Zugänge verwehrt blieben. Rund eine Dekade später haben sich diese Dinge ins Positive entwickelt.

Dies heißt jedoch nicht, dass das Thema Netzwerke und Frauen ad acta zu legen ist: Nach wie vor gilt es, die Bedeutung von Netzwerken für die politische Karriere zu verdeutlichen und die Netzwerk-Fähigkeit von Frauen vor allem zu einem frühen Zeitpunkt der Karriere zu fördern. Im Rückblick betonen zahlreiche Bürgermeisterinnen, dass sie heute ihre Karriere strategischer angehen würden, wozu auch der Aufbau und Umgang mit Netzwerken gehört.

Netzwerke unter Frauen in der Kommunalpolitik und zwischen Frauen in kommunalpolitischen Spitzenpositionen werden von den Bürgermeisterinnen zwar prinzipiell positiv eingeschätzt. Dies gilt vor allem für die Frauen aus den alten Bundesländern, die sich ihres Sonderstatus' oft noch sehr bewusst sind. Deutlich wird, dass es nicht um lockere Frauentreffen gehen kann, da Zeit eine kostbare Ressource bildet.

### Der Blick auf das Geschlechterverhältnis

Generell gehen in den neuen Bundesländern die Bürgermeister/innen eher gelassen mit der Geschlechterfrage um. Es werden mehr die Gemeinsamkeiten als die Unterschiede zwischen Frauen und Männern betont, und es wird durchgehend mit einem gewissen Stolz die größere Selbstverständlichkeit bezüglich der Gleichberechtigung von Frauen und Männern hervor gehoben. Es gibt deutlich mehr Frauen in kommunalen Führungspositionen (auch wenn ihr Anteil auch dort nicht repräsentativ im Sinne des weiblichen Bevölkerungsanteils ist). Vielfach ist bei den Bürgermeisterinnen aus dem Westen eine gewisse Bewunderung oder Anerkennung für die Kolleginnen im Osten zu spüren, die als souveräner und selbstbewusster wahrgenommen werden.

In den alten Bundesländern erhitzt die Geschlechterfrage die Gemüter mehr, es werden in der Tendenz stärker die Unterschiede zwischen den Geschlechtern betont, zum Teil in stereotyper oder klischeehafter Form. Auffällig ist, dass in Ost wie West die Frauen für sich selbst deutlich mehr positive Eigenschaften reklamieren und sich – ob zu Recht oder zu Unrecht – für die besseren Chefinnen halten.

Insgesamt wird der Handlungsdruck im Westen stärker als im Osten der Republik wahrgenommen, angefangen vom Generalthema der Kinderbetreuung, das die Kommunalpolitik in den alten Bundesländern in jeder Beziehung stark beschäftigt bis hin zum Netzwerk-Thema, das für die Bürgermeisterinnen im Westen eine verhältnismäßig große Bedeutung hat. Die ostdeutschen Bürgermeisterinnen und Bürgermeister wünschen sich dagegen stärker als ihre Kollegen im Westen mehr prominente Unterstützung und öffentliche Anerkennung ihrer Arbeit.

Abschließend lässt sich feststellen, dass es auch eine Gruppe von Bürgermeister/innen in Ost wie West gibt, welche das Frau-Mann-Thema und die Frage

der Unterrepräsentanz insgesamt stärker zu einer Frage der Weiterentwicklung und Zukunftsfähigkeit von Kommunalpolitik machen. In dieser Argumentation spielt der Aspekt der Nachwuchssicherung eine zentrale Rolle. Wie kann das Amt für Frauen wie für Männer attraktiv bleiben und dies in einer zunehmend multikulturellen Gesellschaft?

Vergleichbar zur Diskussion in der Wirtschaft zu Chancengleichheit und Diversity (Vielfalt) wird sich auch die Diskussion in der Kommunalpolitik u.E. in diese Richtung weiter entwickeln müssen. Wie auch die „Europäische Charta für die Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene“ betont, gilt es, Frauen und Männer in ihrer Vielfalt für die Kommunalpolitik zu gewinnen. Es geht um Formen des Talent Managements, der Karriereentwicklung und der Führungskultur, die in erster Linie den Frauen, aber eben nicht nur, sondern auch vielen (jüngeren) Männer und anderen Bevölkerungsgruppen zu Gute kommen würde, weil sie eingefahrene Muster aufbricht, mehr Inklusion ermöglicht und Vielfalt stärker fördert und wertschätzt.



## 4 Handlungsempfehlungen

---

Wo kann angesetzt werden, um den Anteil von Frauen in den kommunalen Spitzenpositionen zu erhöhen? In der politikwissenschaftlichen Forschung und der Frauen- und Geschlechterforschung sind bereits eine Reihe von Ansatzpunkten und Maßnahmenbündeln diskutiert worden. Diverse Studien betonen in jüngster Zeit vor allem die Notwendigkeit, in einem übergreifenden Ansatz Maßnahmen in verschiedenen Handlungsfeldern zu kombinieren<sup>78</sup>. Die einzelnen Vorschläge entfalten dann eine größere Wirkung, wenn sie sich gegenseitig ergänzen und verstärken.

Diese betreffen die **politisch-institutionelle Ebene**, und hier vor allem die gezielte Nachwuchsförderung und die Vertiefung der innerparteilichen Gleichstellungsarbeit, wie u. a. die Einführung bzw. den Ausbau von Frauenquoten. Auf einer zweiten Ebene geht es um das **individuelle Empowerment** von Frauen. Hier werden vorwiegend Maßnahmen wie spezifische Trainings-, Seminar- und Coachingangebote sowie Vernetzungsstrategien empfohlen.

Drittens wird die **soziostrukturelle Ebene** angesprochen. Mögliche Maßnahmen betreffen hier sowohl die Rahmenbedingungen für die bessere Vereinbarkeit von Amt und Familie mit Privatleben (u. a. Ausbau der Infrastruktur zur Kinderbetreuung) als auch allgemein die Förderung partnerschaftlicher Lebensmodelle.

Eine vierte Ebene betrifft die **Öffentlichkeitsarbeit und Anreize für Kommunen**, den Frauenanteil in kommunalen Führungspositionen zu erhöhen. In Ländern wie Schweden und Norwegen haben die jährlich erhobenen und veröffentlichten Rankings und „Gender-Landkarten“ den Wettbewerb zwischen den Kommunen befördert und diese erfolgreich unter „weichen Anpassungsdruck“ gesetzt<sup>79</sup>. Inwieweit die auch in Deutschland zum Teil praktizierten „Gender-Rankings“

---

78 Holuscha 1999; Scholz 2004; Kletzing/Lukoschat 2010.

79 Holtkamp/Schnittke 2010, S. 50.

*Veränderungen brauchen Zeit,  
aber sie beginnen heute.*

und „Gender-Indizes“<sup>80</sup>, oder der vom Bundesfamilienministerium herausgegebene Atlas zur Gleichstellung von Frauen und Männern, eine vergleichbare Entwicklung in Gang gesetzt haben, lässt sich gegenwärtig noch nicht abschätzen. Ein weiteres Instrument könnte die weitere Verbreitung der „Europäischen Charta für die Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene“ bilden, die Gemeinde und Städte auf freiwilliger Basis zu einer aktiven Gleichstellungspolitik verpflichtet und bisher von 36 Städten in Deutschland unterzeichnet wurde<sup>81</sup>.

Nicht zuletzt wird die Bedeutung von öffentlichkeitswirksamen Kampagnen und/oder von zielgruppenspezifischen Wettbewerben hervorgehoben, welche die **Anerkennungskultur für Frauen** in der Kommunalpolitik befördern helfen<sup>82</sup>. Auch könnte die Vorbildwirkung erfolgreicher Frauen in kommunalen Spitzenämtern noch besser genutzt werden, z. B. über entsprechende Veröffentlichungen. Als positives Beispiel wird der Helene-Weber-Preis genannt, der vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend an 15 herausragende kommunale Mandatsträgerinnen verliehen wird<sup>83</sup>.

Abschließend geht es um die Vertiefung und Akzentuierung derjenigen Handlungsfelder, die mit Blick auf unsere aktuellen Befragungsergebnisse besonders interessant oder wegweisend sein könnten. Die Empfehlungen werden in folgenden sieben Thesen zusammengefasst.

### Kommunalpolitik benötigt gezielte Nachwuchsgewinnung

Wie die Befragung sehr deutlich macht, ist die Nachwuchsförderung eines der zentralen Handlungsfelder. Dabei reicht es nicht aus, sich nach der einen oder anderen Frau umzusehen, die bei einer anstehenden Neuwahl auf der Liste platziert werden könnte. Vielmehr bedarf es des kontinuierlichen Kontakts zu Organisationen wie Vereinen, Verbänden und Initiativen und Institutionen, wo

80 Vgl. Holtkamp/Schnittke 2008; Holtkamp/Wiechmann/Schnittke 2009; Holtkamp/Wiechmann/Pfetzling 2010; Holtkamp/Wiechmann/Schnittke 2011; Holtkamp/Wiechmann 2013 sowie den Gender-Index der Hans-Böckler-Stiftung. Hier werden anhand differenzierter Indikatoren, zu denen auch die politische Repräsentanz in den kommunalen Führungspositionen zählt, die Chancengleichheit einer Region oder Stadt bewertet (vgl. [www.gender-index.de](http://www.gender-index.de)).

81 Rat der Gemeinden und Regionen Europas und seinen Partnern (2006).

82 Kletzing/Lukoschat 2010a.

83 Siehe <http://www.frauen-macht-politik.de>.

interessierte politische „Talente“ auffindbar sind, die für die kommunalpolitische Arbeit und auf längere Sicht auch für die Führungspositionen der Kommunalpolitik interessiert und motiviert werden könnten. Nachwuchsgewinnung bedarf kontinuierlicher Anstrengung. Vergleichbar zur Diskussion um die Unterrepräsentanz von Frauen im sogenannten MINT-Bereich, der längst als große bildungs- und wirtschaftspolitische Herausforderung begriffen wird, ist auch im politischen Bereich eine längerfristig angelegte Strategie und die Zusammenarbeit verschiedener Akteure vonnöten.

Denkbar wären zum Beispiel regelmäßige „Runde Tische“ in der Kommune oder Region, in denen zusammen mit den Parteien und den zivilgesellschaftlichen Organisationen gemeinsam Aktionen geplant werden (Projektwochen in Schulen, „Mini-Mentorings“ für Interessierte usw.).

Aber auch die Verwaltungshochschulen, die vor allem in den alten Bundesländern mit der Dominanz der Verwaltungsberufe im Bürgermeisteramt, vielfach die Rolle von „Kaderschmieden“ übernehmen, sind gleichstellungspolitisch gefordert. Die Hochschulen verfügen über einen überdurchschnittlich hohen Frauenanteil<sup>84</sup> unter ihren Studierenden. In den Seminaren für das Bürgermeister-Amt finden sich, nach Aussagen der Interviewpartnerinnen, in der Regel nur wenige Frauen. Hier könnten die Hochschulen steuernd eingreifen und Frauen für eine kommunalpolitische Karriere interessieren. Wie die Erfahrungen im MINT-Bereich zeigen, spielen hierbei Role-Models, die authentisch über ihre Erfahrungen berichten, eine herausragende Rolle. Die amtierenden Bürgermeisterinnen bilden dafür eine hervorragende Ressource und sie sind sehr bereit, sich in der Förderung des weiblichen Führungsnachwuchses zu engagieren.

Als ein hilfreiches Instrument um Vorbehalte abzubauen und Frauen zu ermutigen, sich auf bisher eher „fremdes“ Terrain zu begeben, hat sich das Konzept des Mentoring erwiesen. Zahlreiche Unternehmen nutzen mittlerweile Mentoring in unterschiedlichsten Ausprägungen und Formen, um ihren weiblichen Führungsnachwuchs zu fördern. Vielversprechend ist auch die Kombination von Mentoring mit Shadowing, in welcher die Mentee den oder die Mentorin in ihrem Arbeitsalltag begleitet. So können die Herausforderungen des Amtes, aber auch seine „beglückenden“ Seiten, wie es eine unserer Interviewpartnerinnen eindrücklich formulierte, unmittelbar erfahren werden.

84 Nach eigenen Recherchen ca. 70 %.

Auf die Kommunalpolitik übertragen könnten die vorhandenen Ressourcen noch besser erschlossen werden. Notwendig ist es, Strukturen zwischen den verschiedenen Akteuren aufzubauen, um kontinuierliche, gemeinsam abgestimmte Aktionen zu ermöglichen, zum Beispiel zwischen den örtlichen und regionalen Verwaltungsleitungen, den Parteien, den zivilgesellschaftlichen Organisationen und den Ausbildungsinstitutionen.

### Kommunalpolitik benötigt neue Formen der Karriereförderung

In der Bindung und Förderung politischer Talente liegt ein weites Aufgabenfeld für die Parteien, wie auch die vorliegende Untersuchung eindrücklich bestätigt. Sehr viel systematischer als bisher sollten Talente identifiziert und gefördert werden. Zu viel bleibt hier dem Zufall und/oder eingespielten Routinen überlassen, wo immer die Gefahr besteht, dass interessierte und geeignete (junge) Frauen zu wenig wahrgenommen werden. Alle Untersuchungsergebnisse zeigen, dass gegenwärtig Frauen auf andere Weise angesprochen und ermutigt werden wollen. Dies liegt vor allem daran, dass die politische Karriere in den Selbstkonzepten der Frauen nicht wie bei den Männern verankert ist. Erfahrungen aus der Wirtschaft lassen sich auch in diesem Punkt ohne weiteres auf die Politik übertragen. Wer will, dass im Talente-Pool Frauen und Männer angemessen vertreten sind, muss zunächst das Bewusstsein dafür schärfen, dass gemischte Führungsebenen von Vorteil sind.

Zum anderen sollten die Parteien – ungeachtet der Gewinnung und Entwicklung interner Nachwuchskräfte – ihr Sensorium für geeignete Kandidatinnen außerhalb der jeweiligen Partei entwickeln. Denn für die Kommunalpolitik gilt sehr viel stärker als für die Landes- oder Bundespolitik, dass es auch für parteiunabhängige Kandidaten Einstiegschancen gibt und diese Perspektive vor allem für Frauen attraktiv sein kann. Die Karrieren müssen aber nicht strikt voneinander getrennt verlaufen.

Einige der befragten Bürgermeisterinnen hatten sich zunächst unabhängig von parteipolitischen Engagement einen Namen in der Kommune gemacht und die Wählerinnen und Wähler durch ihr fachliches Know-how und ihre Persönlichkeit überzeugt. Ein Parteieintritt erfolgt erst im zweiten Schritt. U.E. ergeben sich aus solchen Karriere-Verläufen durchaus Vorteile für beide Seiten: Die Parteien können durch Offenheit und Unterstützung von parteiunabhängigen

Frauen diese auf ihre Seite ziehen und damit ihren eigenen Pool an qualifizierten weiblichen Führungskräften erweitern. Die Frauen wiederum, für welche durch Beruf, Familie, politischem und ehrenamtlichen Engagement in der sogenannten Rush hour des Lebens zwischen 30 und 40 Jahren in der Regel zeitlich besonders belastet sind, können sich zeitraubendes parteipolitisches Engagement – zunächst – ersparen.

Die Integration der „Lebensverlaufsperspektive“ in politische Karrierewege ist also durchaus lohnenswert. Im Personalmanagement von Unternehmen beginnt diese Perspektive gleichfalls eine zunehmende Rolle zu spielen. Angesichts der demografischen Herausforderung wird zum Beispiel darüber nachgedacht, wie auch „späte Karrieren“ möglich sind, und welche Einstiegs- und Rückkehrangebote qualifizierten Frauen mit Führungspotenzial gemacht werden können.

### Kommunalpolitik benötigt Führung in neuen Zeitmodellen

Die hohen zeitlichen Belastungen die der Beruf Bürgermeister mit sich bringt, vor allem an Abenden und Wochenenden, werden in der Befragung als eine große Hürde für Frauen identifiziert. Zunehmend empfinden aber auch Männer, dass ein Beruf an Attraktivität verliert, der kaum Zeit lässt für Partnerschaft und Familie oder andere persönliche Interessen. In diesem Kontext geht es nicht in erster Linie um ein flexibles Angebot an Kinderbetreuung, sondern vielmehr darum, mit welchem zeitlichen Aufwand eine kommunalpolitische Führungsposition tatsächlich verbunden sein muss. Gibt es andere oder flexiblere Modelle und wie ließen sich diese umsetzen?

Bemerkenswert ist zunächst, dass es, obwohl die Problematik sehr klar erkannt wird und auch zahlreiche männliche Befragte Handlungsbedarf sehen, seitens der interviewten Bürgermeister/innen erstaunlich wenig Vorschläge oder Impulse zur Veränderung der Situation gemacht werden.

Erstens werden die Bürgerinnen und Bürger genannt, die die persönliche Präsenz „ihres“ Bürgermeisters/ihrer Bürgermeisterin erwarten würden. Sicher spielt unter dem Aspekt der Wahl oder Wiederwahl das persönliche Engagement und die Sichtbarkeit eine große Rolle – vor allem in kleineren Kommunen. In den größeren Städten ist dies ohnehin stärker einer Frage der medialen Präsenz und der Pflege von Kontakten zu ausgewählten Multiplikatoren. Doch

auch angesichts der Notwendigkeit persönlicher Präsenz lässt sich fragen, in welchem Umfang diese erforderlich ist. Möglicherweise werden wechselseitig überhöhte Erwartungen in Gang gehalten. Wie Beispiele aus der Befragung zeigen, lassen sich Elternzeiten durchaus integrieren; Bürgermeister/innen können glaubwürdig vermitteln, dass Zeit für die Familie ihr Engagement für die Stadt nicht beeinträchtigen muss, im Gegenteil. Gerade die jüngere Generation zeigt hier eher Zustimmung. Zudem ermöglichen moderne Kommunikationstechnologien und die sozialen Medien den Austausch mit unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen auf sehr vielfältige Weise, sodass keine „Omnipräsenz“ nötig ist.

Auch flexiblere Vertretungs- und Delegationslösungen sind denkbar bis hin zu Modellen des Job-Sharing. Während Politikerinnen und Politiker bei der Diskussion um mehr Frauen in Führungspositionen in der Wirtschaft einfordern, mehr Offenheit für neue Führungsmodelle zu entwickeln, ist im eigenen Bereich wenig Bereitschaft und Mut für neue Wege vorhanden. Warum gibt es kein Modellprojekt zu neuen Führungsmodellen in der Kommunalpolitik? Interessierte Probanden ließen sich mit Sicherheit finden. Aber auch wem das zu weit geht, kann zumindest den Erfahrungsaustausch dazu untereinander befördern und auf andere Weise Beispiele guter Praxis herausstellen.

### **Kommunalpolitik benötigt mehr Netzwerke für Frauen**

Die Förderung von Netzwerken unter Frauen in kommunalpolitischen Führungspositionen ist in mehrerer Hinsicht zu begrüßen. Netzwerke haben eine interne Funktion: sie bilden in einem geschützten Raum eine wichtige Unterstützungsstruktur, vor allem für neu in das Amt gekommene Frauen. In unserer Befragung gibt es zahlreiche Beispiele dafür, wie rückenstärkend der – partiübergreifende – Erfahrungsaustausch erlebt wird, nicht nur, aber vor allem, wenn die Konstellationen im Stadt- oder Gemeinderat alles andere als einfach für die Amtsinhaberin ist.

Netzwerke haben aber auch eine wichtige externe Funktion: Gemeinsam können Bürgermeisterinnen eine höhere Sichtbarkeit erlangen, ihre Vorbild-Funktion besser wahrnehmen und sich auf diese Weise noch effektiver für die Förderung des weiblichen Führungsnachwuchses einsetzen. Zudem können sie die Funktion eines „Sounding-Boards“ für die Parteien und/oder kommunalpolitische

Gremien und Verbände einnehmen, indem sie als Expertinnen in eigener Sache Probleme benennen und Lösungsvorschläge erarbeiten.

Netzwerke unter Frauen benötigen ebenso wie andere Netzwerke eine strategische Komponente sowie eine gemeinsame Zielrichtung, wenn sie längerfristig funktionieren und für alle Beteiligten Nutzen bringen sollen.

Auf regionaler Ebene gibt es dafür vereinzelt bereits gute Beispiele. Überregional könnten bestehende Angebote, wie die Treffen im Rahmen der Jahresversammlung des Deutschen Städtetags ggf. ausgebaut oder zielgerichtet ergänzt werden. Wichtig ist auch, Beispiele gut funktionierender Netzwerke breiter bekannt zu machen und zur Nachahmung zu empfehlen.

### **Kommunalpolitik benötigt mehr Austausch zwischen Ost & West**

Unter dem Aspekt, dass es nicht nur mehr Bürgermeisterinnen in den neuen Ländern gibt, sondern diese oft auch andere Werdegänge und Biografien, sowie eigene Erfahrungen der Vereinbarkeit von Amt und Familie einbringen können lohnt es sich durchaus, den Austausch insbesondere zwischen den Frauen aus Ost und West zu intensivieren.

Eine engere Vernetzung von Bürgermeisterinnen aus beiden Teilen Deutschlands und gezieltes mit- und voneinander lernen – bezüglich des Bürgermeisteramtes wie auch im Hinblick auf konkrete inhaltliche, kommunalpolitische Herausforderungen – wird von den Befragten gewünscht und von denjenigen, die dies in Grenzregionen bereits praktizieren, positiv hervorgehoben.

Der Bürgermeisterinnen-Kongress im Oktober 2014, der gezielt den Austausch von Amtsträgerinnen aus Ost und West anregt, kann hier eine erste „good practice“ sein.

### **Kommunalpolitik benötigt gesetzliche Rahmenbedingungen für mehr Frauen in Führungspositionen**

In den vergangenen Jahren hat die Diskussion um die Einführung von Parité-Regelungen an neuem Schwung gewonnen. Dazu haben zum einen die Vorstöße

verschiedener Landtagsfraktionen und zum anderen die vielfältigen Aktivitäten von Frauenorganisationen der Parteien sowie von Frauenverbänden wie dem Deutschen Juristinnenbund oder den Landesfrauenräten beigetragen, die sich für die Einführung ausgesprochen haben.

Die juristischen Debatten, ob und in welcher Form Vorschriften zur Besetzung von Wahllisten mit Frauen und Männern mit dem bundesdeutschen Wahlrecht und Parteienrecht vereinbar ist, sind noch im Gange. Die Modalitäten der Landrats- und (Ober)Bürgermeisterwahl stellen besondere Anforderungen, bei denen andere Mechanismen greifen müssen als bei der Aufstellung von Wahllisten. Aber auch hier gibt es verschiedene Möglichkeiten, die in Betracht gezogen und juristisch geprüft werden könnten: zum Beispiel wie Parteien, die mehrere Kandidaten/innen aufstellen, darauf verpflichtet werden könnten, dass in der Gesamtschau der Kandidaturen beide Geschlechter angemessen vertreten sind. Solange in der Regel Männer vom Amtsbonus bei der Wählerschaft profitieren können und solange Frauen erst oft dann eine Chance bekommen, wenn kein anderer Mann, aus welchen Gründen auch immer, sich für die Kandidatur oder das Amt interessiert, solange werden sich die Dinge nur sehr langsam ändern. Um eingetretene Pfade zu verlassen, bedarf ein System bisweilen eines „exogenen Schocks“ (beispielsweise durch gesetzliche Vorgaben), wie die Sozialwissenschaft im Falle der Karrierewege in der Wirtschaft und der Rolle von Quoten herausgearbeitet hat.

Gesetzliche Vorgaben können also gesellschaftliche Veränderungsprozesse beschleunigen, doch sollten diese Instrumente auch nicht überschätzt oder als ein Allheilmittel angesehen werden. Sie bedürfen im Vorfeld vor allem einer öffentlichen Debatte, welche den Weg bereiten bzw. die gesellschaftliche Akzeptanz erhöhen kann.

Die Befragung hat deutlich gemacht, dass sowohl parteiinterne Quotenregelungen als auch gesetzliche Vorgaben von den Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern sehr unterschiedlich beurteilt werden. Doch die Debatte darum, so kontrovers oder teilweise auch polarisierend sie erlebt werden mag, ist nicht zuletzt deshalb nötig, weil sie alle Beteiligten zur Auseinandersetzung zwingt und öffentliche Aufmerksamkeit generiert.

## Kommunalpolitik benötigt öffentliche Anerkennung

Gegenwärtig hat Kommunalpolitik eher mit Imageproblemen zu kämpfen. In der Berichterstattung stehen i. d. R. kommunale Missstände oder persönliche Verfehlungen der Amtsträger/innen im Vordergrund. Selbstverständlich muss es die kritische Berichterstattung durch die Medien weiterhin geben. Da diese jedoch die öffentliche Wahrnehmung dominiert, trägt sie nicht unbedingt dazu bei, die Attraktivität des Amtes zu steigern.

Heute bereits zeigen Presseberichte, wie schwierig es in manchen Regionen ist, Bürgermeister zu finden. Um aber künftig qualifizierte Frauen wie Männer für das Amt zu gewinnen, sind u. E. neben den genannten strukturellen Maßnahmen nicht zuletzt **kommunikative Strategien** erforderlich, bei denen die vielseitigen und spannenden Seiten des Amtes wie auch seine gesellschaftliche Bedeutung im Vordergrund stehen sollten. Für die kommunalen Spitzenverbände könnte es eine durchaus lohnende Aufgabe sein, zum Beispiel eine Kampagne „Beruf Bürgermeisterin“ bzw. „Beruf Bürgermeister“ zu entwickeln, in der weibliche und männliche Rollenvorbilder über ihre Erfahrungen sprechen und für ihren „Beruf“ werben.

## 5 Literaturverzeichnis

---

**Andersen, Uwe/Bovermann, Rainer (Hg.) (2002):** Im Westen was Neues. Kommunalwahl 1999 in NRW, Opladen.

**Bernhardt, Maika (2000):** Politik als (Frauen-) Beruf. Zur Logik und Typologie der Karriere von weiblichen Abgeordneten, München.

**Bertelsmann Stiftung/Deutscher Städtetag/Deutscher Städte- und Gemeindebund (Hg.) (2008):** Beruf Bürgermeister/in – Eine Bestandsaufnahme für Deutschland. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern in Deutschland. URL: [http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms\\_bst\\_dms\\_23926\\_23927\\_2.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms_bst_dms_23926_23927_2.pdf)

**Bogumil, Jörg/Heinelt, Hubert (Hg.) (2005):** Bürgermeister in Deutschland. Politikwissenschaftliche Studien zu direkt gewählten Bürgermeistern, Wiesbaden.

**Bogumil, Jörg/Holtkamp, Lars (2005):** Die Machtposition der Bürgermeister im Vergleich zwischen Baden-Württemberg und NRW. In: Jörg Bogumil/Hubert Heinelt (Hg.): Bürgermeister in Deutschland. Politikwissenschaftliche Studien zu direkt gewählten Bürgermeistern, Wiesbaden, S. 33–85.

**Bogumil, Jörg/Holtkamp, Lars/Schwarz, Gudrun (2003):** Das Reformmodell Bürgerkommune. Leistungen – Grenzen – Perspektiven. Modernisierung des öffentlichen Sektors 22, Berlin.

**Bogumil, Jörg/Gehne, David H./Holtkamp, Lars (2003):** Gestaltungsfreiheit im Süden größer. In: Städte- und Gemeinderat NRW, 10/2003, S. 26–28.

**Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2013):** 2. Atlas zur Gleichstellung von Frauen und Männern in Deutschland. URL: <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/2.-Atlas-zur-Gleichstellung-in-Deutschland,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>

**Deutscher Städtetag/Spieß, Gesine (2000):** Frauen in Führungspositionen – Eine Neupositionierung der Geschlechter zwischen Anpassung und Widerstand, Köln/Berlin.

**Edition Demo (2013):** Deutschland kommunal 2014. Das Nachschlagewerk, Berlin.

**Egner, Björn (2007):** Einstellungen deutscher Bürgermeister. Lokale Eliten zwischen Institutionen und Kontext, Baden-Baden.

**Egner, Björn/Heinelt, Hubert (2005):** Sozialprofil und Handlungsorientierung von Bürgermeistern in Deutschland. In: Jörg Bogumil/Hubert Heinelt (Hg.): Bürgermeister in Deutschland. Politikwissenschaftliche Studien zu direkt gewählten Bürgermeistern, Wiesbaden, S. 143–200.

**Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements des Deutschen Bundestags“ (2002):** Bericht Bürgerschaftliches Engagement: Auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft, Opladen.

**Ernst & Young (2013):** Forschungsbericht „Frauen in der Kommunalpolitik der neuen Länder“, Abschlussbericht, April 2013. URL: <https://frauen-macht-politik.de/fileadmin/eaf/Dokumente/Studie/abschlussbericht-forschungsprojekt-frauen-neue-laender.pdf> (Abruf: 29.06.2014).

**Ficek, Isabelle (2014):** Malgré la parité sur les listes, peu de femmes sont maires. In: Les Echos (26.02.2014). URL: [http://www.lesechos.fr/26/02/2014/LesEchos/21635-027-ECH\\_malgre-la-parite-sur-les-listes--peu-de-femmes-sont-maires.htm](http://www.lesechos.fr/26/02/2014/LesEchos/21635-027-ECH_malgre-la-parite-sur-les-listes--peu-de-femmes-sont-maires.htm).

**Forschungsgruppe Wahlen Telefonfeld GmbH (2008):** Beruf Bürgermeister/in – Eine Bestandsaufnahme für Deutschland. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern in Deutschland, Mannheim, unveröffentlichte ergänzende Analyse: Hauptamtliche Bürgermeister/innen.

**Foster, Helga/Lukoschat, Helga/Schaeffer-Hegel, Barbara (Hg.) (2000):** Die ganze Demokratie – Zur Professionalisierung von Frauen für die Politik, 2. Aufl., Herbolzheim.

**Gehne, David H./Holtkamp, Lars (2005):** Fraktionsvorsitzende und Bürgermeister in NRW und Baden-Württemberg. In: Jörg Bogumil/Hubert Heinelt (Hg.):

Bürgermeister in Deutschland. Politikwissenschaftliche Studien zu direkt gewählten Bürgermeistern, Wiesbaden, S. 87–141.

**Hans-Böckler-Stiftung (2011):** Gender Index 2011. URL: <http://www.gender-index.de/index.html>

**Hartmann, Kathrin (2003):** „Ist das nun Politik?“ Politikbegriff und Selbstverständnis von Bürgermeistern in Ost- und Westdeutschland, POLIS 35, hg. v. Hessische Landeszentrale für politische Bildung, Wiesbaden.

**Haus, Michael/Egner, Björn/Heinelt, Hubert (2005):** Direkt gewählte Bürgermeister und neue Formen des Regierens. In: Jörg Bogumil/Hubert Heinelt (Hg.): Bürgermeister in Deutschland. Politikwissenschaftliche Studien zu direkt gewählten Bürgermeistern, Wiesbaden, S. 201–264.

**Haus, Michael/Heinelt, Hubert/Egner, Björn/König, Christine (2005):** Partizipation und Führung in der lokalen Politik, Baden-Baden.

**Holtkamp, Lars/Wiechmann, Elke (2013):** Genderranking deutscher Großstädte. Hg. v. Heinrich-Böll-Stiftung, Berlin. URL: [http://www.boell.de/sites/default/files/genderranking\\_2013.pdf](http://www.boell.de/sites/default/files/genderranking_2013.pdf)

**Holtkamp, Lars/Wiechmann, Elke/Schnittke, Monya (2011):** Erstes Genderranking deutscher Mittelstädte. Berlin. URL: [http://www.fernuni-hagen.de/imperia/md/content/presse/medieninformationen/b\\_\\_ll-stiftung\\_fernuni\\_hagen\\_genderranking\\_mittelst\\_\\_dte\\_bericht\\_2011.pdf](http://www.fernuni-hagen.de/imperia/md/content/presse/medieninformationen/b__ll-stiftung_fernuni_hagen_genderranking_mittelst__dte_bericht_2011.pdf)

**Holtkamp, Lars/Wiechmann, Elke/Pfetzinger, Jan (2010):** Zweites Genderranking deutscher Großstädte. Hagen 2010. URL: [http://www.boell.de/sites/default/files/zweites\\_genderranking\\_deutscher\\_grossstaedte.pdf](http://www.boell.de/sites/default/files/zweites_genderranking_deutscher_grossstaedte.pdf)

**Holtkamp, Lars/Wiechmann, Elke/Schnittke, Sonja (2009):** Unterrepräsentanz von Frauen in der Kommunalpolitik. Berlin 2009. URL: [http://www.boell.de/sites/default/files/assets/boell.de/images/download\\_de/demokratie/Studie\\_Frauen-Unterrepraesentanz\\_in\\_Kommunen.pdf](http://www.boell.de/sites/default/files/assets/boell.de/images/download_de/demokratie/Studie_Frauen-Unterrepraesentanz_in_Kommunen.pdf)

**Holtkamp, Lars/Schnittke, Sonja (2008):** Erklärungsmodelle für die Unterrepräsentanz von Frauen. In: Femina Politica, Heft 2, S. 53–64.



**Holtkamp, Lars/Schnittke, Sonja (2010):** Die Hälfte der Macht im Visier – Der Einfluss von Institutionen und Parteien auf die politische Repräsentation von Frauen, Bielefeld.

**Holuscha, Annette (1999):** Frauen und Kommunalpolitik. Kommunalpolitische Partizipation von Frauen in Baden-Württemberg am Beispiel der Stadt Ludwigsburg, Konstanz.

**Inglter-Detken, Yvonne (2008):** Doing Gender auf der politischen Bühne Europas, Wiesbaden.

**Kern, Timm (2008):** Warum werden Bürgermeister abgewählt? Eine Studie aus Baden-Württemberg über den Zeitraum von 1973 bis 2003, 2. Aufl., Stuttgart.

**Kletzing, Uta (2014):** Kommunalpolitische Führung: Bürgermeisterinnen und Bürgermeister im Geschlechtervergleich. In: Elke Wiechmann (Hg.): Gender und Reformkonzepte. Studienbrief der Fernuniversität Hagen.

**Kletzing, Uta (in Vorbereitung):** Kommunalpolitische Führung von Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern im Geschlechtervergleich. Dissertationsschrift, Fernuniversität Hagen.

**Kletzing, Uta (2012):** Mehr Frauen in die Kommunalpolitik – (Wie) das geht! In: Markus Wolfram/Andreas Osner (Hg.): Handbuch Kommunalpolitik – Das Standardwerk für Fraktionsvorstände und Bürgermeister.

**Kletzing, Uta/Lukoschat, Helga (2010a):** Engagiert vor Ort – Wege und Erfahrungen von Kommunalpolitikerinnen, hg. vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. URL: <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Engagiert-vor-Ort-Langfassung.property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>

**Kletzing, Uta/Lukoschat, Helga (2010b):** Engagiert vor Ort – Wege und Erfahrungen von Kommunalpolitikerinnen, Kurzfassung, hg. vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. URL: <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Engagiert-vor-Ort-Kurzfassung.property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf> (Abruf: 27.09.13).

**Kürschner, Isabelle (2009):** Den Männern überlassen wir's nicht! Erfolgreiche Frauen in der CSU, Baden-Baden.

**Lukoschat, Helga (2014):** Parité in der Politik – Erfahrungen aus Frankreich und Impulse für Deutschland. In: Bundesarbeitsgemeinschaft kommunaler Frauenbüros und Gleichstellungsstellen (Hg.): Wirklichkeit und Vision. Strategien für eine erfolgreiche Gleichstellungsarbeit, S. 26–32. URL: [http://www.frauenbeauftragte.de/wp/wp-content/uploads/buko2014/22Buko\\_Dokumentation\\_2014.pdf](http://www.frauenbeauftragte.de/wp/wp-content/uploads/buko2014/22Buko_Dokumentation_2014.pdf)

**Lukoschat, Helga (2000):** Austausch und Vernetzung. Maßnahmen zur Stärkung von Frauen in der Politik. In: Foster, Helga/Lukoschat, Helga/Schaeffer-Hegel, Barbara (Hg.): Die ganze Demokratie – Zur Professionalisierung von Frauen für die Politik, 2. Aufl., Herbolzheim, S. 120–195.

**Magin, Raphael (2011):** Die geringere Hälfte. Erscheinungsformen, Entwicklungen und Ursachen der Unterrepräsentation von Frauen in deutschen Parlamenten, Berlin.

**Meyer, Birgit (1997):** Frauen im Männerbund – Politikerinnen in Führungspositionen von der Nachkriegszeit bis heute, Frankfurt/New York.

**Osner, Andreas (2009a):** Bürgermeister/in – Ein Beruf mit Tücken, der Freude macht. Selbstverständnis, öffentliches Image und Anforderungen an das Gemeindeoberhaupt im Zeichen von Kommunalwahlen. In: Osner, Andreas/Wolfram, Markus (Hg.): Handbuch Kommunalpolitik – Das Standardwerk für Fraktionsvorstände und Bürgermeister, Berlin.

**Osner, Andreas (2009b):** Demokratie braucht Führung! Politische Führungskompetenzen und -stile im Spiegel der Umfrageergebnisse. In: Osner, Andreas/Wolfram, Markus (Hg.): Handbuch Kommunalpolitik – Das Standardwerk für Fraktionsvorstände und Bürgermeister, Berlin.

**Penrose, Virginia (1993):** Orientierungsmuster des Karriereverhaltens deutscher Politikerinnen. Ein Ost-West-Vergleich, Bielefeld.

**Peus, Claudia/Welpe, Isabell (2011):** Frauen in Führungspositionen. Was Unternehmen wissen sollten. In: OrganisationsEntwicklung. Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management, Heft 2, S. 47–55.

**Poetzsch, Olga/Statistisches Bundesamt (2012):** Geburten in Deutschland. Ausgabe 2012. URL: [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/Bevoelkerungsbewegung/BroschuereGeburtenDeutschland0120007129004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/Bevoelkerungsbewegung/BroschuereGeburtenDeutschland0120007129004.pdf?__blob=publicationFile)

**Rat der Gemeinden und Regionen Europas und seinen Partnern (2006):** Europäische Charta für die Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene. URL: [http://www.rgre.de/fileadmin/redaktion/pdf/resolutionen/charta\\_gleichstellung.pdf](http://www.rgre.de/fileadmin/redaktion/pdf/resolutionen/charta_gleichstellung.pdf)

**Schaeffer-Hegel, Barbara/Foster, Helga/Lukoschat, Helga/Mersmann, Rita/Ude, Silke/Weber, Ulla (1998):** Frauen mit Macht. Zum Wandel der politischen Kultur durch die Präsenz von Frauen in Führungspositionen, 2. Aufl., Pfaffenweiler.

**Schöler-Macher, Bärbel (1994):** Die Fremdheit der Politik. Erfahrungen von Frauen in Parteien und Parlamenten, Weinheim.

**Scholz, Anja (2004):** Oberbürgermeisterinnen in Deutschland – Zum Erfolg weiblicher Führungspersönlichkeiten, Wiesbaden.

**Sdroulia, Amalia (2007):** Frauen in der Politik. Spielregeln des politischen Geschäfts, Eine Untersuchung am Beispiel von Politikerinnen der Fraktion „Bündnis 90/Die Grünen“ im Niedersächsischen Landtag, Marburg.

**Statistisches Bundesamt (2012):** Mikrozensus.

**Wippermann, Carsten (2010):** Frauen in Führungspositionen. Barrieren und Brücken, hg. vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Heidelberg. URL: [http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/frauen-in-f\\_C3\\_BChrungspositionen-deutsch,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/frauen-in-f_C3_BChrungspositionen-deutsch,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf)

**Zimmerman, Don H./West, Candace (1987):** Doing Gender. In: Don H. Zimmerman; Candace West (Hg.): Gender and Society. 1. Auflage, Santa Cruz, S. 125–151.

Alle Hyperlinks wurden am 27.08.2014 auf Richtigkeit und Gültigkeit geprüft.

## Danksagung

Die EAF Berlin dankt allen Interviewpartnerinnen und Interviewpartnern herzlich für ihre engagierte Mitwirkung. Die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister haben sehr offen über ihre persönlichen Werdegänge und Erfahrungen berichtet. Ihre Bereitschaft, sich für die Interviews zum Teil sehr viel Zeit zu nehmen und ihre spürbares Interesse an den Zielen und Anliegen der Untersuchung haben uns sehr bestärkt und motiviert.

Ein herzlicher Dank geht an die an der Studie beteiligten Kolleginnen und Kollegen in der EAF: Maike Bußmann, Kathrin Mahler Walther und Christoph Zarft haben zahlreiche der Interviews geführt und ausgewertet; Manuela Möller hat die Koordination des Gesamtvorhabens übernommen. Besonderer Dank geht an Uta Kletzing. Sie hat an der Konzeption der Studie mitgearbeitet und die Forschungsliteratur aufbereitet. Die EAF hat sehr von ihrer fachwissenschaftlichen Expertise und von ihrem Dissertationsprojekt profitiert.

Danken möchten wir Angela Borgwardt, die die EAF als externe Expertin bei der Erstellung des Forschungsstandes unterstützt hat sowie minke design für die kreative und professionelle Begleitung beim Layout.

*Helga Lukoschat, Vorstandsvorsitzende der EAF Berlin*

## Die Autorinnen

### **Dr. Helga Lukoschat**

Ist Vorstandsvorsitzende und Geschäftsführerin der EAF Berlin. Helga Lukoschat verfügt über umfangreiche Erfahrung in Forschung und Beratung zu Chancengleichheit und Diversity Management in Wirtschaft und Politik. Helga Lukoschat hat zahlreiche Forschungs- und Beratungsprojekte sowie Publikationen und Fachkonferenzen der EAF geleitet und wissenschaftliche supervidiert. Als Expertin und Gutachterin ist sie in zahlreichen Gremien und Organisationen tätig.

### **Jana Belschner**

Ist Expertin in der EAF Berlin. Sie leitet das deutsch-tunesische Projekt „Demokratie braucht Frauen“ zur Förderung der politischen Partizipation von Frauen in Tunesien. Jana Belschner ist in der EAF schwerpunktmäßig im Themenbereich „Frauen in der Kommunalpolitik“ tätig und hat an diversen Veröffentlichungen und Vorträgen zu diesem Thema mitgewirkt.

## **EAF Berlin. Diversity in Leadership.**

Die EAF Berlin arbeitet seit 1996 als unabhängige Non-Profit-Organisation an der Schnittstelle von Politik, Wirtschaft und Wissenschaft zu den Themen Chancengleichheit, Diversity Management und Frauen in Führungspositionen.

Die EAF verfügt über ausgewiesene wissenschaftliche Expertise und langjährige Erfahrung in Forschung, Beratung und Weiterbildung. Die EAF ist parteiübergreifend auf nationaler und internationaler Ebene tätig.

Die EAF baut auf über fünfzehn Jahre Erfahrung im Training von Frauen in und für die Politik auf. Seit 2009 betreut die EAF für das Bundesfamilienministerium den Helene Weber-Preis für herausragende Frauen in der Kommunalpolitik. 2011 entstand das Helene Weber-Kolleg zur Förderung der Vernetzung, des Austausches sowie der Qualifizierung von Frauen in der Politik.

Nur jedes 10. Rathaus in Deutschland wird gegenwärtig von einer Bürgermeisterin regiert. Was sind die Gründe für diese Unterrepräsentanz? Und: Wie kann sie überwunden werden? Die vorliegende Studie präsentiert die Ergebnisse einer bundesweiten, vergleichenden Befragung von Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern aus Ost- und Westdeutschland und stellt sie in den Kontext aktueller Forschungsergebnisse. Vor diesem Hintergrund werden Handlungsempfehlungen für eine zukunftsfähige Kommunalpolitik entwickelt.



*Vielfalt in Führung*