

die
STRIPPENZIEHERINNEN

Welche Frauen stehen im Hintergrund?





Zum Schutz der Umwelt wurden FSC-zertifizierte Papiersorten verwendet.

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Judith Kleinemeyer & Sandra Busch-Janser (Hg.): Die Strippenzieherinnen. Welche Frauen stehen im Hintergrund? polisphere library Berlin/München/Brüssel 2008.

ISBN 978-3-9-384561-7-0

© polisphere – your gate to politics & consulting

Alle Rechte vorbehalten

Printed in Germany

Satz und Layout: polisphere, Berlin/München/Brüssel

Umschlag: Plett, Schulte und Partner, München

Herstellung: GGP, Pößneck

INHALTSVERZEICHNIS

Geleit: Strippenzieherinnen – wo seid ihr? Da!	5
SANDRA BUSCH-JANSER & JUDITH KLEINMEYER	
Einleitung	7
ANETTE SCHIRMER-RUSCH, INSTITUT COACHING INDIVIDUAL & PARTNER	
Kuscheln oder kämpfen – das macht den Unterschied	17
Cluster 1 Wissenschaftliche Politikberatung	31
DR. MELANIE PIEPENSCHNEIDER, KONRAD-ADENAUER-STIFTUNG	
Der ungeplante Weg zu einer interessanten Tätigkeit	37
PROF. DR. CLAUDIA KEMFERT, DIW & HU BERLIN	
Beruf als Berufung: Das ist mein Ding!	47
Cluster 2 Wirtschaftliche Interessenvertretung	63
ANJA SCHLICHT, PRINT	
Public Affairs – Entwicklung einer jungen Disziplin der politischen Kommunikation in Deutschland	67
NICOLE HEIZMANN, JUNGE LOBBY	
Junge Lobbyisten	83
CORNELIA YZER, VERBAND FORSCHENDER ARZNEIMITTELHERSTELLER	
Mit Siebenmeilenstiefeln an Vielen vorbei	99

Cluster 3 Gemeinnütziges Lobbying	115
DAGMAR SCHRÖDER-HUSE, TRANSPARENCY INTERNATIONAL	
Mit Mut andere Wege beschreiten.....	119
BRIGITTE BEHRENS, GREENPEACE E.V.	
Getrieben vom Willen, die Welt zu verbessern!.....	133
Cluster 4 Netzwerke und Hintergrundkreise	151
SONJA MÜLLER, INITIATIVE VICTRESS E.V.	
Von der Küche ins Kanzleramt: Warum es Hoffnung für die deutsche Gesellschaft gibt	155
DR. BETTINA POHLE, BERLINER ZUKUNFTSSALON	
Salonièren-Selbst-Gespräch	173
Fazit	197
Die Autorinnen	203

Geleit Strippenzieherinnen – wo seid ihr? Da!

Der Dank zur Entstehung dieses Buches geht in erster Linie an alle Strippenzieher und -zieherinnen, die sich im politischen Berlin tummeln. Insbesondere aber geht der Dank an die des männlichen Geschlechts, die uns erst durch ihr Gekungel in Sitzungssälen und auf Abendveranstaltungen auf die Idee brachten, unser tägliches Umfeld mit anderen Augen zu betrachten. Bei Themen wie „Wo haben Sie gedient?“ oder „Verbindung – schlagend oder nicht?“ können Frauen naturgemäß nicht mitsprechen. Es blieb uns also nur der Weg nach vorn: Warum funktioniert die Welt so, wie sie funktioniert? Und weil wir uns in unseren Überlegungen im Kreis drehten, fragten wir andere. Erst waren wir ein wenig verunsichert und fürchteten, in die Lila-Latzhosen-Ecke gestellt zu werden, doch in zahlreichen Gesprächen entdeckten wir letztlich Strippenzieherinnen, die sich alle auch schon einmal Gedanken darüber gemacht hatten. So beschlossen wir, diese einzusammeln und zusammenzustellen.

Unser Dank geht an alle Gesprächspartner, die sich auch für die gewagtesten Thesen offen zeigten und mitdiskutierten, an all unsere Angehörigen, Freunde und Kollegen, die uns in der Zeit der Entstehung dieses Buches ertrugen und natürlich an unseren Sponsor, dimap communications, unsere Autorinnen und andere Beteiligte, die die Entstehung dieses Buches erst durch ihre Uneigennützigkeit, Zeitinvestition und Wohltätigkeit möglich machten. Niemand verlangte Geld für seine Tätigkeit. Wir danken allen von ganzem Herzen.

Judith Kleinemeyer & Sandra Busch-Janser

Berlin im Februar 2008

Einleitung

Die Wirtschaftswoche titelte im Januar 2008 „Töchter an die Macht. Junge Frauen erobern die Chefetagen der deutschen Wirtschaft.“ Das Titelbild und die Platzierung als erstes Heft im neuen Jahr vermitteln den Eindruck, 2008 würde das Jahr, in dem junge Frauen die Führung von deutschen Unternehmen übernehmen. Ein Jahr der Frauen mit Machtanspruch? Beim Aufschlagen des Heftes dann die Ernüchterung: Der Artikel war überschrieben mit „Papis Liebling“ – das relativierte die Ankündigung doch sehr. Der Beitrag versammelte einige wenige mittelständische Familienunternehmen, in denen die Töchter die Nachfolge übernehmen, denn „anders als Söhne zeigen die jungen Frauen mehr Respekt vor dem Lebenswerk des Seniors“. Wird Frauen also nur durch Papas Gnaden unternehmerische Verantwortung übertragen? Diese Spekulation klingt durchaus zwischen den Zeilen des Beitrags mit und hinterlässt einen schalen Beigeschmack. Dennoch ist es bemerkenswert, dass einem renommierten Wirtschaftsmagazin einige wenige Frauen, die in Zukunft ein Unternehmen führen werden oder es bereits tun, eine Titelgeschichte wert sind, denn es bestätigt umso mehr das vorherrschende Bild: Herren in dunklen Anzügen sind auch heute noch die Macher. Männer bestimmen das wirtschaftliche Geschick unseres Landes – ob Wirtschaftsbosse beim Börsengang, Vorstandsvorsitzende bei den Aktionärshauptversammlungen, männlicher Schlagabtausch in Verhandlungsrunden oder Geschäftsführer im Interview zur neuesten Firmenstrategie – Frauen in solchen Rollen wirken noch immer wie Exoten. Und das obwohl mehr als die Hälfte unserer Gesellschaft weiblich ist, Mädchen besser in der Schule sind und häufiger erfolgreich ihr Studium abschließen.

Was also hat die Studentenbewegung in den 60er und 70er Jahren und insbesondere auch das Engagement von Alice Schwarzer und ihren Mitstreiterinnen mit ihrer Forderung nach Gleichberechtigung tatsächlich

erreicht? Heute ist das Thema unter dem neudeutschen Schlagwort „gender mainstreaming“ fast überall „schick“. Aber wird diese in unserer Gesellschaft auch gelebt? Natürlich bringt auch der Mann hin und wieder den Müll hinaus und übernimmt Aufgaben im Haushalt. Doch bedeutet dies, dass die Frau im Gegenzug auch mal den Vorstandsvorsitz eines Unternehmens übernimmt? Wie sieht es aus in Wirtschaft und Politik?

Stehen Frauen im Hintergrund?

Im Februar 2007 stellte das DIW Berlin in einer Studie¹ fest, dass Spitzenpositionen in großen Unternehmen fest in der Hand von Männern sind. Dazu hatte das Forschungsinstitut die nach Umsatz größten 200 bzw. 100 Unternehmen in Deutschland im Hinblick auf ihren Frauenanteil im Aufsichtsrat bzw. in den Vorständen/Geschäftsführungen untersucht. Im Aufsichtsrat der 200 größten Unternehmen sind lediglich 7,8% Frauen vertreten, wobei über die Hälfte von ihnen von der Arbeitnehmervertretung entsandt sind. Lediglich zwei Aufsichtsräte werden von weiblichen Vorsitzenden geleitet – allerdings sind beide Kapitaleignerinnen.² Es scheint, als ob Frauen ohne entsprechenden finanziellen Hintergrund gar nicht die Position eines Aufsichtsratsvorsitzenden erlangen könnten. Bei den Vorstandsposten finden sich folglich noch weniger Frauen in Verantwortung: In den 100 größten deutschen Unternehmen findet sich nur eine einzige Frau im Vorstand.

Deutschland befindet sich im europäischen Vergleich bei den je 50 größten Unternehmen immerhin noch mit 11% Frauenanteil im Mittelfeld. Führend ist – wen wird es überraschen – Norwegen mit einem knappen

¹ Elke Holst, Anne-Katrin Stahn, Spitzenpositionen in großen Unternehmen fest in der Hand von Männern, DIW Berlin Wochenbericht 7/2007.

² Dabei handelt es sich um Maria-Elisabeth Schaeffler/Schaeffler-Gruppe und um Bettina Würth/Würth-Gruppe.

Drittel Frauenanteil, gefolgt von anderen skandinavischen Ländern. Beim Anteil von Frauen in breiter definierten Managementpositionen steht Deutschland nach Angaben der Europäischen Kommission mit rund einem Viertel am unteren Ende der Länderrangfolge. Selbst Länder wie Spanien und Italien, die eine relativ geringe weibliche Erwerbsbeteiligung aufweisen, können mit einem Drittel einen höheren Anteil als die Deutschen aufweisen.

Aber es gibt nicht nur ein Manko bei der gleichberechtigten Übernahme von Verantwortung, das Frauenförderprogramme sinnvoll erscheinen lässt. Auch die Tatsache, dass es große geschlechterspezifische Unterschiede in der Bezahlung gibt, zeigt den Handlungsbedarf. Den Forderungen der Frauenbewegung zum Trotz, sind die Gehälter weiblicher Mitarbeiter heute noch immer geringer als die männlicher. Rund 22 Prozent liegt das durchschnittliche weibliche Monatseinkommen unter dem des anderen Geschlechts. Zahlreiche Studien kommen zum gleichen Ergebnis: Es gibt eine berufliche Schlechterstellung der Frau. Und auch die freiwillige Vereinbarung von 2001 zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in den Unternehmen, die zwischen den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft und der damaligen Bundesregierung geschlossen wurde, hat in großen Unternehmen weder zu einer Annäherung der Beteiligungsquote von Frauen und Männern in den höchsten Positionen noch auf mittleren Managementpositionen geführt.

Wie steht es mit der deutschen Politik? Als Sekretärinnen durchaus etabliert, hielt das weibliche Geschlecht in den letzten Jahren zunehmend Einzug in das politische Umfeld. Frauen arbeiteten im politischen Umfeld als wissenschaftliche Mitarbeiterin in der ministeriellen Administration oder als Büroleiterin bei Politikern. Doch es tut sich noch mehr: In den vergangenen Jahren wurde ein Anstieg an weiblichen Mandatsträgern sowohl auf kommunaler, landes- als auch bundespolitischer Ebene verzeichnet. Seit 2005 wird sogar das Bundeskabinett erstmals von einer Frau geleitet, doch eine Erhöhung der Zahl der weiblichen Kabinettsmitglieder bzw. leiten-

den Ministerialbeamten brachte dies nicht mit sich. Durch diese offensichtlichen Veränderungen hat sich unsere Gesellschaft inzwischen an den Auftritt von Politikerinnen und die Übernahme von Verantwortung durch Frauen in entsprechenden Positionen gewöhnt. Doch ganz selbstverständlich ist dies nicht, denn trotz einer weiblichen Regierungschefin würde die Ernennung einer Verteidigungsministerin sicherlich noch einige Verwunderung auslösen.

Auch das Berliner Parkett, also das politische Umfeld von Regierung und Ministerien mit all seinen Beratern, Interessensvertretern und Firmenrepräsentanten, stellt hinsichtlich der deutlichen Männerpräsenz keine Ausnahme dar. Es wird noch immer zum größten Teil von Männern in dunklen Anzügen beherrscht. Berliner Podien werden von schütterem Haar, dem seit vielen Jahren gepflegten Buffet-Bäuchlein und – manchmal auch gut sitzenden – schwarz-grauen Anzügen dominiert. Ab und an zeigt sich ein jüngeres Gesicht in der Herrenrunde, doch auch dann schlägt man sich am Buffet bei frisch gezapften Bier und Boulette kumpelhaft auf die Schulter. Zu den anschließenden Gesprächen an der Bar wird gerne eine dicke Zigarre gepafft und es werden Geschichten über die guten alten Studententage oder die Bundeswehrzeit zum Besten gegeben.

Diese Szenen wiederholen sich Abend für Abend an vielen Veranstaltungsorten in Berlin, doch im Vergleich zu Bonner Zeiten lässt sich doch eine Veränderung beobachten. Immer öfter mischen sich Frauen unter das Publikum und lockern die Männerrunden auf – und das nicht mehr nur als nette Begleiterinnen. Dabei setzen sie Akzente durch fachlich qualifizierte Äußerungen zu den neusten Steuerplänen oder geplanten Gesetzesänderungen im Bereich der Energiepolitik – beides bisher reine Männerdomänen. Immer öfter erleben Männer, dass das weibliche Geschlecht im Arbeitsalltag als beratende Instanz auftritt oder gar wirtschaftliche Interessen vertritt.

Die Anzahl von Lobbyistinnen und wissenschaftlichen Politikberaterinnen ist in der Vergangenheit gestiegen, aber längst ist ihre Präsenz nicht so gang und gäbe, wie es beispielsweise in den USA oder in Brüssel der Fall ist. Insbesondere die wissenschaftliche Politikberatung in Deutschland weist nur wenige Frauen in verantwortungsvollen Positionen auf – hier lassen sich die Gründe vielleicht in der antiquierten Struktur des deutschen Forschungsbetriebes vermuten. Doch auch die deutsche Industrie setzt meist auf Männer, so dass die Zahl der Interessenvertreterinnen immer noch recht gering ist. Sucht man hier nach Gründen, könnte man vermuten, dass es an der Männerdominanz auf der Führungsebene und den damit verbundenen Netzwerken oder dem oft schlechten Ruf der Branche liegt, den die politisch-praktische Beziehungsarbeit hierzulande leider noch immer hat.

Die wenigen weiblichen Akteure in diesem Umfeld treten dafür mit einem wachsenden Selbstbewusstsein auf, das auch dem Willen entspringt, endlich einmal aufzuräumen mit dem verstaubten Bild des Lobbyisten, der angeblich mit Geldkoffern durch das Land zieht und Politiker und Beamte besticht. Noch immer sind in den Medien und den Köpfen der Menschen solche Vertreter wie der Waffen-Lobbyist Walter Schreiber präsent, der aus dem fernen Kanada nach wie vor ein negatives Image für eine ganze Branche pflegt. Schillernde Persönlichkeiten wie Schreiber oder auch Moritz Hunziger, der vor einigen Jahren durch gemeinsame Besuche mit Politikern bei Herrenausstattern von sich Reden machte, sind selten geworden in Berlin. Keine Zigarren, kein teurer Rotwein zur Mittagszeit, keine Cognacschwenker mehr in verrauchten Hinterzimmern, zu denen nur Herren Zutritt haben – es hat sich etwas geändert auf dem Berliner Parkett der Politik. Aber ist das schon genug?

Weibliche Karrieren

Es gibt immer mehr Frauen, die etwas zu sagen haben, die Strippen ziehen. Da muss DIE ZEIT gar nicht mehr fordern „Strippenzieherinnen

vortreten!“³. Ein Blick in die politische Arena zeigt, dass es nicht mehr richtig ist, wenn behauptet wird: „Die Frau möchte sich hinter dem Chef verstecken. Er soll ihr Sprachrohr sein, und sie will die Strippen im Hintergrund ziehen.“ Die vielen politischen Mandats- und Funktionsträgerinnen, wie zahlreichen Landes- und Bundesministerinnen sind bereits aus dem Hintergrund getreten. Und Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel demonstriert täglich: Frauen können und wollen entscheiden, regieren und Macht ausüben.

Doch nicht in allen Bereichen sind Frauen bereits in der öffentlichen Wahrnehmung angekommen. In diesem Buch treten Strippenzieherinnen aus verschiedenen politiknahen Bereichen aus dem Schattendasein hervor und stellen sich, ihre Position und ihr Selbstverständnis dar. Dies geschieht aber nicht, um die Forderung der ZEIT zu erfüllen, sondern um überkommenen Rollenbildern entgegenzutreten, die Frauen eher in der zweiten oder dritten Reihe als vorne auf dem Podium zeigen und so schon fast zu einer selbsterfüllenden Prophezeiung werden. Im Fokus stehen Frauen unter 45 Jahren, die Führungspositionen einnehmen, und die man gemeinhin als „Strippenzieherin“ bezeichnen könnte, da sie entweder direkten Zugang zur Politik haben oder in Randbereichen der Politik arbeiten und so Einfluss nehmen können. Für die einzelnen Beiträge haben die Autorinnen dieses Sammelbandes unterschiedliche Schwerpunkte gewählt: Die einen gewähren Einblicke in den Arbeitsalltag eines Entscheidungsträgers, andere wiederum geben durch ihre persönliche Entwicklungsgeschichte Hinweise darauf, wie man bewusst seine Karriere gestalten kann. Es handelt sich bei dieser Sammlung zum einen um eine Dokumentation von (weiblichen) Lebensläufen, zum anderen soll aber auch kritisch diskutiert werden, ob es bewusste oder unbewusste geschlechterspezifische Mechanismen der Karrieregestaltung gibt. Dabei wird auch auf Heraus-

³ Jens Jessen „Strippenzieherinnen vortreten! Das Kreuz mit der Emanzipation“ in: Die Zeit, Nr. 35 vom 25.08.2005.

forderungen aufmerksam gemacht, die mit der Entscheidung für einen ambitionierten beruflichen Werdegang verbunden sind. Karrieresprünge wechseln sich auch in diesem Arbeitsfeld mit beruflichen Niederlagen ab und stellen jeden vor die Frage, wie mit solchen Niederlagen umgegangen werden soll.

Politik bzw. der politiknahe Bereich gehören immer noch zu Berufsfeldern, in denen Männer-Seilschaften das Bild der Öffentlichkeit bestimmen. Erst langsam gelingt es Frauen, an dieses „old boys“ Netzwerk anzuschließen und sich Positionen zu erarbeiten, die anderen Frauen als Vorbild dienen können. In Hintergrundgesprächen wurde immer wieder kritisiert, dass es in Deutschland kaum weibliche Vorbilder für Karrieren gibt, die mit Einfluss, Entscheidungskompetenzen und Macht verbunden sind. Aus Mangel an Alternativen wurde deshalb meist auf die Bundeskanzlerin verwiesen, die durch ihren Sprung an die Spitze des Staates der neuen Generation talentierter Frauen als Rollenvorbild dienen kann. Dr. Angela Merkel vermittelt eindeutig: Es ist nicht mehr aussichtslos, sich als Frau hohe Ziele zu setzen.

Typisch weiblich?

Zu Beginn der Amtszeit wurde – neben der Beurteilung des Aussehens – auch immer wieder nach typisch weiblichen Stilkomponenten der Bundeskanzlerin gesucht. Nach nunmehr zwei Jahren im Amt haben sich die Gemüter ein wenig beruhigt, aber immer wieder gibt es Titelgeschichten oder Beiträge in den Medien, die die Begriffe Frau und Macht mehr als Gegensatzpaar verstehen.⁴ So verhält es sich auch in anderen Bereichen,

⁴ Jüngstes Beispiel „Merkels Macht – Auf den Spuren der Kanzlerin“, eine Ein-Jahres-Beobachtung von Stephan Lamby und Michael Rutz mit 18 Interviewpartnern, gesendet am 02.01.2008 in der ARD (NDR).

in denen erfolgreiche Frauen Entscheidungen treffen. Immer wieder wird die Frage gestellt, ob es typisch weibliche beziehungsweise typisch männliche Verhaltensweisen gibt, die sich karrierefördernd auswirken und die eigene Position festigen. Oder sind eher geschlechtsneutrale Managementqualitäten nötig, die den Sprung an die Spitze wahrscheinlicher machen?

Das Buch betrachtet die Entwicklung von weiblichen Karrieren. Unumgänglich ist dabei die Perspektive von außen: Die Wahrnehmung von Frauen durch Vorgesetzte und Kollegen. Im Laufe der Entstehung des Buches zeigte sich, dass Frauen nur durch überdurchschnittliche Leistung eine ähnlich hohe Anerkennung durch ihre Umwelt erfahren wie männliche Kollegen. Viel seltener als bei Männern waren Förderprogramme wie Mentoring, Coaching oder die Mitgliedschaft in Netzwerken für die Autorinnen und andere Gesprächspartnerinnen ein wichtiges Thema bei der Gestaltung der Karriere.

Vergleicht man die Erfahrungen in der deutschen Arbeitswelt mit den Erfahrungen, die Frauen im anglo-amerikanisch geprägten Arbeitsumfeld machen, zeigt sich häufig, dass Frauen in Deutschland deutlich höhere Barrieren überwinden müssen, um beruflich Erfolg zu haben. Es stellt sich deshalb hierzulande schon viel früher die Frage nach einem glass-ceiling-Problem. Mit der Frage, wie durchlässig die Managementebenen deutscher Unternehmen und Strukturen im politiknahen Bereich für engagierte und qualifizierte Frauen sind, beschäftigt nahezu jede ehrgeizige Frau in der Branche. Alle Gesprächspartner diskutierten engagiert, welche Strategien Frauen verfolgen oder verfolgen sollten, um Türen aufzustoßen, die ihnen bisher verschlossen blieben und inwieweit man hier vom anderen Geschlecht lernen kann. Dass auch Männer ihr Verhalten der veränderten Situation anpassen, wurde selten angezweifelt.

Das Buch gliedert sich in vier Abschnitte, die die Beiträge der Autorinnen gruppieren: Wissenschaftliche Politikberatung, Wirtschaftliche Interessen-

vertretung, Gemeinnütziges Lobbying und Netzwerke und Hintergrundkreise. Um die unterschiedlichen Berufsfelder kurz vorzustellen, in denen die beteiligten Strippenzieherinnen tätig sind, wird jeder Abschnitt mit einer kurzen Branchenskizzierung eingeleitet. Zur atmosphärischen Einstimmung wird jede Autorin in einem Portrait vorgestellt. Den Auftakt bildet das Interview mit dem Coach Anette Schirmer-Rusch, die seit Jahren mit weiblichen und männlichen Führungskräften aus Politik und Wirtschaft zusammenarbeitet. Ganz bewusst ausgespart haben die Herausgeberinnen die Perspektive der aktiven Politik. Zu viele Aspekte wie beispielsweise Parteienproporz, Unterscheidung von Bundes- und Landespolitik hätten berücksichtigt werden müssen und den Umfang des Buches gesprengt. Ungewollt ausgespart bleibt der Bereich der politischen Interessenvertretung von großen Unternehmen, da leider keiner der angefragten Konzerne zu einer Beteiligung bereit war.

Die hier versammelten und oft ganz unterschiedlichen Lebensentwürfe und Erfolgsstrategien stehen für sich und können sicher nicht einfach kopiert werden, doch sie sollen einen Beitrag zu einer offenen Diskussion über die Rolle der Frau in der Arbeitswelt leisten, die uns wohl noch viele Jahre fesseln wird.