

Mehr Frauen in den Gemeindekanzleien

Der Frauenanteil bei Kaderpositionen in öffentlichen Verwaltungen ist in den letzten Jahren gestiegen. Trotzdem sind weibliche Chefs auf Stadt- und Gemeindekanzleien noch immer in der Minderzahl.

Als Regula Bach 2006 die Funktion als Gemeindeschreiberin in Zollikon übernahm, bestand das Verwaltungskader fast ausschliesslich aus Männern. Das Gemeindepräsidium hingegen war zum ersten Mal in der Hand einer Frau. Regula Bach stellte überrascht fest, wie viele Leute in dieser Gemeinde noch in sehr traditionellen Rollenbildern dachten und Frauen in Führungspositionen besondere Aufmerksamkeit auf sich zogen. Dies hat sich in den letzten zehn Jahren jedoch stark verbessert. Allerdings bedauert Regula Bach, dass es trotz verschiedenen Massnahmen wie der Einführung der Jahresarbeitszeit, der Möglichkeit, Teilzeit oder zeitweise auch zu Hause zu arbeiten, bisher nicht gelungen ist, den Anteil an Kaderfrauen in der Gemeindeverwaltung merklich zu erhöhen.

Anstieg des Frauenanteils

Der Frauenanteil in Führungsfunktionen von öffentlichen Verwaltungen liegt laut Hansjörg Boll, Präsident der Schweizerischen Konferenz der Stadt- und Gemeindeschreiber (SKSG) sowie Stadtschreiber von Solothurn, schätzungsweise zwischen 20 und 50 Prozent. Diese Zahlen beziehen sich auf die im Vorstand der SKSG vertretenen Städte und Gemeinden. Gemäss Bundesamt für Statistik beläuft sich der Frauenanteil bei Kaderstellen in öffentlichen Verwaltungen auf 40,6 Prozent. Laut Professorin Nathalie Amstutz am Institut für Personalmanagement und Organisation (PMO) der Fachhochschule Nordwestschweiz in Olten variieren die Zahlen allerdings nach regionalen Unterschieden und Branchen, mit denen sich die Verwaltung befasst. Vorbildlich präsentiert sich die Stadtverwaltung von Solothurn, wo die Abteilungen von je vier Männern und vier Frauen geleitet werden. «In den letzten zehn Jahren stellen wir eindeutig einen Anstieg des Frauenanteils in öffentlichen Verwaltungen fest», sagt Hansjörg Boll.

Rücksicht und Verständnis

Gründe für diese Entwicklung sieht der Verbandspräsident zum einen darin, dass die Gemeinden und Städte gegen-

Regula Bach ist Gemeindeschreiberin von Zollikon (ZH). Trotz verschiedenen Massnahmen bleibt es schwierig, den Anteil an Kaderfrauen zu erhöhen. Bild: Thomas Entzeroth

über Frauen flexibler geworden sind – unter anderem aufgrund des gestiegenen politischen Drucks. Zum andern würden sich viele Frauen vom traditionellen Rollenbild lösen und eine Berufskarriere anstreben. Wenn eine Frau beruflich Karriere machen will und gleichzeitig eine Familie hat, ist sie darauf angewiesen, dass der Arbeitgeber auf ihre Situation Rücksicht nimmt. «Wir schreiben nach Möglichkeit alle Funktionen – also auch Kaderfunktionen – mit einem 80- bis 100-Prozent Pensum aus, weil wir Frauen und Männern attraktive und auch familienfreundliche Arbeitsbedingungen anbieten möchten», sagt Regula Bach. Zu einer Erhöhung des Anteils an Frauen im Kader hätten diese Massnahmen aber leider noch nicht geführt. Die flexiblen Arbeitsbedingungen würden jedoch geschätzt, weil die Mitarbeitenden damit die Möglichkeit haben, Betreuungsaufgaben in der Familien zu übernehmen, eine Weiterbildung zu absolvieren – oder weil sie so auch ein politisches Amt übernehmen können.

Planung von Kaderpositionen

Erfolgreiche Verwaltungen verstehen gemäss Nathalie Amstutz Rekrutierungs- und Stellenbesetzungsprozesse als entscheidende Momente für die ausgewogene Präsenz von Frauen und Männern in Führungspositionen. Hinzu komme die Personalentwicklung als wichtiges Moment in der Planung von Kaderpositionen, indem gezielt nach geeigneten Kandidatinnen gesucht und bei



Eignung mit den entsprechenden Positionen betraut werden. «Haupthindernis ist die Meinung oder Hoffnung, dass es ohne spezielles Augenmerk darauf im Stellenbesetzungsprozess geht. Die Erfahrung zeigt aber, dass dem nicht so ist. Wichtig ist, Frauen die Gelegenheit zu bieten, Führungserfahrungen zu machen. Das betrifft auch andere, für Führungsaufgaben wertvolle Erfahrungen wie Mitgliedschaften in Gremien, Beiräten, Projektgruppen», sagt Nathalie Amstutz.

Nur beschränkte Entwicklungsmöglichkeiten

Viele Kaderleute in kleinen Verwaltungen bleiben oft während mehrerer Jahre oder gar Jahrzehnte auf ihren Positionen – manche bis zur Pensionierung. Dies ist laut Regula Bach auch ein Grund, dass es für Frauen und Männer nicht einfach ist, innerhalb einer kleinen Gemeindeverwaltung Karriere zu machen. «Die Entwicklungs- und Aufstiegschancen sind bei uns viel kleiner als etwa bei einer grossen Stadtverwaltung. Gerade für jüngere Leute sind diese Aussichten nicht unbedingt attraktiv.» Die geringe Fluktuation bei Kaderstellen ist auch für die Verwaltungen nicht immer nur von Vorteil, weil so wenig frischer Wind in die Verwaltung kommt.

Verantwortung teilen

Um Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen, setzen vor allem Frauen auf Teilzeitpensen und Job-Sharing. «Dieses

Arbeitsmodell setzt voraus, dass der Führungsbegriff diskutiert werden darf, dass Führung lernbar und teilbar ist», gibt Nathalie Amstutz zu bedenken. Dabei sei zu beachten, dass die Aufteilung von Zuständigkeiten sorgfältig vorgenommen werden kann. «Hier gibt es spannende Überlegungen zur Teilbarkeit der Verantwortung und der Zuständigkeit. Auch für die geforderte ständige Erreichbarkeit sind andere Lösungen möglich», sagt die Fachhochschulprofessorin sowie Leiterin einer Weiterbildung zu «Diversity», und rechnet mit einer Zunahme von geteilter Führung im Job-Sharing-Modus. «Die Vorstellung, dass Führung an einer Person festgemacht ist, verliert sich mehr und mehr. Vielmehr werden die Kompetenzen zur Entscheidungsfindung auf mehrere Köpfe verteilt.»

Unter 80 Prozent wird es schwierig

Wie Hansjörg Boll berichtet, kennen mittlerweile rund die Hälfte der Schweizer Gemeindeverwaltungen Job-Sharing-Lösungen, bei denen eine Stelle unter zwei Personen aufgeteilt wird.

«Grundsätzlich tun wir uns eher schwer mit solchen Lösungen. Kaderstellen lassen sich kaum auf unter 80 Prozent reduzieren, weil sich so nur schwer Fixtermine einhalten lassen», sagt Hansjörg Boll. Auch sei es teilweise zwingend, dass eine Führungsperson an gewissen Sitzungen teilnehme. Solche Aufgaben lassen sich – so Hansjörg Boll – nur schlecht delegieren. Oft sei es zudem nicht möglich, die Arbeitsabläufe auseinanderzuidividieren. Gute Erfahrungen hingegen mache man auf vielen Verwaltungen mit Jahresarbeitszeiten. «Bei diesem Modell können beispielsweise die Kadermitarbeiterinnen ihre Arbeitszeit flexibel einteilen und zum Beispiel auch mal bei Bedarf einen halben Tag freimachen», erklärt Hansjörg Boll.

«Homeoffice» dank IT

Dank Computer und Internet lassen sich manche Tätigkeiten auch von zu Hause aus erledigen. Regula Bach sieht darin eine grosse Chance, dass Frauen und Männer familiäre und berufliche Verpflichtungen einfacher unter einen Hut bringen können. «Bedingung dafür ist

eine moderne IT-Infrastruktur, um die Datensicherheit zu gewährleisten.» Eine weitere Bedingung, damit das Modell «Karriere und Kinder» funktioniert, ist eine gute Absprache innerhalb der Familie. Vor allem mit kleinen Kindern geht es meist nicht ohne eine externe Betreuung oder die aktive Beteiligung des Partners. Hier hapert es jedoch laut Hansjörg Boll häufig, weil der Mann entweder nicht bereit ist, sein Pensum zu reduzieren, oder sein Arbeitgeber dies nicht zulässt. Der Verbandspräsident geht davon aus, dass in Zukunft der Frauenanteil in Kaderpositionen von Stadt- und Gemeindeverwaltungen auf 50 Prozent ansteigen wird. «Die Bevölkerungsentwicklung und die damit verbundenen Folgen für den Arbeitsmarkt dürften künftig die Nachfrage nach gut ausgebildeten Fachkräften erhöhen. Davon profitieren schlussendlich auch die Frauen.»

Fabrice Müller

Infos:

www.zollikon.ch
www.stadtschreiber.ch
www.fhnw.ch

Anzeige



ERLEDIGEN SIE IHRE POST GLEICH IN IHREM QUARTIERLADEN

Wickeln Sie Ihre Postgeschäfte jetzt auch in über 900 Postagenturen ab: In ausgewiesenen Quartierläden, Bäckereien und Apotheken können Sie Briefe und Pakete aufgeben, Sendungen abholen, Briefmarken kaufen, Einzahlungen mit Karte tätigen und Bargeld beziehen.

Und Sie geniessen erst noch lange Öffnungszeiten. Mehr zu den Postagenturen und weiteren praktischen Dienstleistungen erfahren Sie auf meinepost.ch