

DORTMUNDER PORTRAITS:  
FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN

NR. 3

ANJA SCHULZ

MATHEA FAMMELS:

**AUF DAS NETZWERK  
KOMMT ES AN**



Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät  
Das Dekanat  
44221 Dortmund

Dortmunder Portraits: Frauen in Führungspositionen  
Nr. 3, Januar 2004  
ISSN 1613 -1630

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät  
Das Dekanat  
44221 Dortmund

## Inhaltsverzeichnis

1. Zur Selbstdarstellung.....	4
2. Der Weg nach Brüssel.....	7
3. Tipps für Studierende .....	10
4. Über ihren aktuellen Job.....	11
5. Zur Freizeit .....	13

### Zur Autorin:

Dr. Anja Schulz ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Unternehmensführung, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät, Universität Dortmund, 44221 Dortmund, Tel.: + 49-(0)231-755/3449, E-Mail: [A.Schulte@wiso.uni-dortmund.de](mailto:A.Schulte@wiso.uni-dortmund.de), Internet: [www.wiso.uni-dortmund.de/LSFG/UF](http://www.wiso.uni-dortmund.de/LSFG/UF)



## **Mathea Fammels: Auf das Netzwerk kommt es an**

### **1. Zur Selbstdarstellung**

Mathea Fammels vertritt die deutschen Maschinen- und Anlagenbauer bei der Europäischen Union in Brüssel. In das Bild der Branche passt sie so recht allerdings nicht. Das sei noch immer geprägt von der „old economy“. Das Maschinenbau-Image stehe meistens für „schmierig und ölig, für Basteln im Keller und schmutziges Handwerk“, so Mathea Fammels. Maschinenbau in Europa gelte eben nicht als High Technology, ist nicht belegt als hoch-innovativ und wirtschaftlich.

Der VDMA – der Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau – ist der größte deutsche Industrieverband. Die Mitgliederstruktur ist überwiegend mittelständisch geprägt. Bereits seit Anfang der 70er Jahre unterhält der Verband ein eigenes Büro in Brüssel. Seit 2000 sind 10 Mitarbeiter dort beschäftigt. Sie sind Interessenvertreter für die deutsche und europäische Investitionsgüterindustrie. Es wird kein „plattes

Lobbying“ betrieben, nicht nur auf kurzfristige Erfolge gesetzt, sondern mit Sachkompetenz langfristig geplant und unterstützt. Das geballte Branchenwissen von 400 VDMA-Mitarbeitern in der Hauptzentrale in Frankfurt und der Brüsseler Speerspitze soll in die Entscheidungsprozesse in Brüssel eingebracht werden. Kernaufgabe ist, die Belange der Investitionsgüterindustrie auch gegen eine stark präsente Konsumgüterindustrie zu vertreten. So treffen neue europäische Umweltgesetzgebungen und Sicherheitsstandards beide Bereiche gleichermaßen, „ohne großartig zu unterscheiden, dass ein Handmixgerät im Rahmen der Hausmüllverordnung anderen Logiken unterliegt als Anlagen für Kernkraftwerke“, erklärt Mathea Fammels. Kaum einem deutschen Maschinenbauer sei aber bewusst, dass drei Viertel aller industrierelevanten Gesetze mittlerweile in Brüssel verabschiedet werden. Deshalb müsse nicht nur der europäische Apparat, sondern auch an der Unternehmensfront über aktuelle EU-Entwicklungen informiert werden. Das VDMA European Office in Brüssel empfindet sich dabei als Schnittstelle zwischen den europäischen Institutionen und seinen insgesamt 38 unterschiedlichen Fachverbänden mit ihren jeweiligen Vertretern. Die verschiedenen Zweige des VDMA von Antriebsmaschinen bis zu Windenergie müssten informiert, unterstützt, gelenkt und deren Aktivitäten koordiniert werden.

Im Bereich des Lobbying sei dabei der richtige Zeitpunkt wichtig. „Das Timing muss stimmen“, so Mathea Fammels. Es kommt darauf an, frühzeitig relevante EU-Initiativen einzuschätzen und die VDMA-Position in den Entscheidungsprozess einzubringen. Wieder gelte: „Sachkompetenz muss in die richtigen Argumente gegossen werden“. Dreh- und Angelpunkt beim richtigen Lobbying seien dabei die persönlichen Kontakte, kurz: das Netzwerk. Dieses beruht auf persönlichen Kontakten, auf Vertrauen und kann nur über Jahre hinweg aufgebaut werden. Auf die Pflege des Netzwerkes, d.h. Kontakte zu halten und neue zu knüpfen, verwendet Mathea Fammels mindestens ein Viertel ihrer Arbeitszeit. „Das Netzwerk und die eigene Kompetenz sind das eigentliche Rezept zum Erfolg im Lobbying“, berichtet sie. Spannend werde es dabei in 2004. Mit der Erweiterung im Mai um 10 neue Mitgliedsstaaten müsse das Netzwerk ebenfalls erheblich ausgedehnt werden. Sie rechnet mit einem zusätzlichen Arbeitsaufwand, der dann auch bis zu 50 Prozent

ihrer Arbeitszeit in Anspruch nehmen wird. Erwartet werden über 3000 neue Mitarbeiter in den unterschiedlichen europäischen Institutionen, Verwaltungen und Verbänden. „Das Netzwerk rotiert, neue Kontakte müssen her, alte fallen weg, Vertrauensverhältnisse müssen angepasst werden“, erklärt Mathea Fammels. Allein 162 neue EU-Parlamentarier stehen in den Startlöchern. Die Lobbyistin empfindet diese Situation als Herausforderung und „spannend“.

Kontakt muss aber nicht nur in Brüssel, sondern auch im Heimatland gehalten werden. Nur ein Lobbyist, der die Probleme im Alltag der Unternehmen kenne, vor Ort sei, dort höre, was passiert und die Betriebe konkret bewegt, kann auch deren Interessen richtig vertreten. Für Mathea Fammels heißt das: Reisen. Sie besucht den Mittelstand vor Ort, auch auf der schwäbischen Alp und erkundigt sich, wo dort „der Schuh drückt“. So erfährt sie z.B., warum lokale Sparkassen keine Kredite mehr vergeben oder wo Ingenieurstellen auch langfristig nicht besetzt werden können, etc.

Neben Networking im Heimatland und Brüssel gehört zu ihren Aufgaben, die gesammelten Informationen miteinander zu vernetzen, zu filtern und zu dokumentieren. In eigenen Publikationen, Broschüren, Newslettern und auf öffentlichen Veranstaltungen stellt sie die Standpunkte der Investitionsgüterindustrie dar und bindet diese in die aktuellen Diskussionen auf EU-Ebene ein.

Mathea Fammels arbeitet heute in Brüssel in einem internationalen zehnköpfigen Team. Die Bürostruktur setzt sich derzeit aus acht Referenten und zwei Sekretärinnen zusammen. Die Büroleitung ist im Moment nicht besetzt. Ein Umstand, der die Mitarbeiter zwingt, alle Entscheidungen zusammen zu treffen, kollektiv und im Konsens. „Das erfordert Kooperationsgeist, enormes Engagement und die Bereitschaft, viele zusätzliche Aufgaben zu übernehmen“, so Mathea Fammels. Typisch für Brüssel ist das internationale Kollegium: Zwei Referenten kommen aus Schweden, einer ist Brite. Die Arbeitssprache ist Deutsch und Englisch. In den Aufgabenbereich von Mathea Fammels fällt die Wirtschaftspolitik. Sie betreut das Lobbying zu allgemeinen europapolitischen Themen (Erweiterung, EU-Verfassung)

und den klassischen wirtschaftspolitischen Themenbereichen wie Steuerpolitik, Umsetzung von Basel II (Zugang zu Finanzierungsmöglichkeiten), Corporate Social Responsibility (CSR) und Ingenieurwachstumsfragen.

## **2. Der Weg nach Brüssel**

Mathea Fammels ist heute 34 Jahre alt. Sie stammt gebürtig aus Monschau in der Eifel. Diese deutsche Region ist geprägt von der Nähe zu Belgien und den Niederlanden. Sie wuchs als Grenzgängerin auf. Ihre Eltern besaßen eine Gärtnerei und ein Blumengeschäft. Heute hilft ihr dieser Background, um das nötige Feeling für kleine und mittlere Betriebe und die Sorgen und Nöte von Selbständigen nachvollziehen zu können. Schon früh wurde sie bei der Verwaltung und Buchführung der elterlichen Betriebe mit eingebunden. Mathea Fammels ist Einzelkind.

Nach dem Abitur begann sie eine Ausbildung zur Bankkauffrau, schloss diese erfolgreich ab und arbeitete bis zum Studienbeginn als Kundenberaterin. „Mir war aber klar, dass das nur eine Zwischenstation sein konnte“, berichtet sie. Aus Familiengründen kam für sie nur ein Studium in Köln in Frage. Bei der ZVS bewarb sie sich um einen Studienplatz in VWL oder BWL an der Universität Köln, wurde aber Trier bzw. Mannheim zugeteilt. Sie beschloss, das wirtschaftswissenschaftliche Grundstudium in Köln trotzdem zu beginnen und auf die nächste ZVS-Entscheidung zu warten. Parallel hörte sie Politik-Vorlesungen „aus reinem Interesse“, das schon frühzeitig von einem Gymnasiallehrer geweckt worden war. Nach einem Jahr schrieb sie sich ganz für Politikwissenschaften ein. Als Magister-Nebenfächer wählte sie Anglistik und Pädagogik.

Die eigentliche Weichenstellung nach Brüssel fand für Mathea Fammels bereits im 2. Semester statt. Sie stand vor der Aufgabe, für ein Proseminar eine Hausarbeit über die Europäische Kommission zu verfassen und wurde dabei zufällig vom Europa-Virus infiziert. Nach Abgabe der Arbeit bewarb sie sich für ein Praktikum bei der Vertretung der EU-Kommission in Bonn und bekam die Chance, dort für drei Monate

zu hospitieren. Im Anschluss blieb sie freie Mitarbeiterin der Kommissionsvertretung im Bereich Öffentlichkeitsarbeit. Drei Jahre lang war sie mit den Info-Mobilen der EU für den Bereich Bildung, Währungsunion und Europawahl unterwegs. Hier lernte sie andere Europa-Begeisterte kennen, die heute Grundstein ihres erfolgreichen EU-Netzwerkes in Brüssel sind.

Nach sechs Semestern entschied sich Mathea Fammels, ins Ausland zu gehen. Sie hatte das Grundstudium erfolgreich abgeschlossen und „der Weg ins Ausland war frei“. Als ERASMUS-Stipendiatin mit Auslandsbafög ging sie nach Irland („Damals wollte jeder nach Irland, die grüne Insel“, erinnert sie sich). Sie kam an die Universität von Cork zum Institute for European Studies und setzte dort ihre Europa-Ausbildung fort. „Diese Zeit in Irland – fast anderthalb Jahre – waren fachlich mehr als prägend für meinen weiteren Beruf“, erklärt Mathea Fammels. Die Beeinflussung fand auf zwei Ebenen statt: Neben der ausgezeichneten akademischen Ausbildung war es vor allem das multikulturelle Umfeld, das sie begeisterte. Auf engstem Raum studierten in Cork mehr als 20 Nationen. Auch die intensive Betreuung in dem Institut war ihr unbekannt. So musste sie als Abschlussarbeit über die „Vergabe von Strukturfondsmitteln in der Republik Irland“ schreiben und verzweifelte beinahe, weil keine aktuelle Literatur für sie erhältlich war. Als sie ihrem Professor ihr Leid klagte, griff dieser nur verwundert zum Telefon und zwei Minuten später hatte sie in Dublin einen Interviewtermin mit der irischen Staatssekretärin für Finanzen, die für Strukturfonds und Regionalpolitik damals verantwortlich gewesen sei.

Nach Irland sei es ihr sehr schwer gefallen, sich in Köln wieder einzuleben. Mathea Fammels suchte intensiv Kontakt mit ihren ausländischen Mitstudierenden, um ein wenig an das Flair in Cork anknüpfen zu können. Weiter arbeitete sie wieder für die EU-Kommission in Bonn. Dankbar nahm sie das Angebot eines Kölner Politik-Lehrstuhls zu einer dreitägigen Studienreise nach Brüssel an. „Nach Brüssel zu fahren war dann wie nach Hause kommen“, so Mathea Fammels. Dort fand sie wieder die junge, internationale Community, die sie in Köln so vermisste. Noch während ihrer Kurzreise bewarb sie sich vor Ort bei der Landesvertretung Nordrhein-Westfalen, eine Art Mini-Botschaft des Landes. Parallel schickte sie eine Bewerbung



direkt zur EU-Kommission nach Brüssel für eine sechsmonatige „Stage“. Was sie damals nicht ahnte: Jedes Jahr bewerben sich auf 500 Praktikantenplätze bei der Europäischen Kommission bis zu 8.000 hochqualifizierte junge Akademiker. Mathea Fammels hatte Glück und ihr Profil passte. Sie begann zunächst ein Praktikum beim Land NRW und im direkten Anschluss konnte sie für sechs Monate bei der Kommission beginnen. Für sie sprach das „irische Profil“ und so wurde sie der irischen Abteilung in der Generaldirektion „Regionalpolitik und Kohäsion“ zugeteilt.

Die Zeit in der Kommission war der nächste Meilenstein in ihrer rein europäisch ausgerichteten Karriere. Sie war „hautnah bei der Vergabe von Strukturfonds dabei“, erlebte die Politikprozesse aus den unterschiedlichsten nationalen wie internationalen Perspektiven. Aus der beginnenden EU-Infizierung wurde eine lebenslange Liebe.

Wirklich schwierig sei es dann zum ersten Mal in ihrem Leben nach dem Praktikum geworden, „denn der Übergang von der Stage zum Job ist immer am schwierigsten“. Jedes Jahr versuchen von den 500 Kommissions-Praktikanten, bis zu 200 in Brüssel fest zu bleiben. Die Konkurrenz sei groß gewesen. Immerhin konkurrierte sie mit anderen, i.d.R. jüngeren EU-Absolventen, die neben ihrer Muttersprache und Englisch noch mindestens eine Fremdsprache perfekt beherrschten. „Für deutsche Studenten mit nur guten Englischkenntnissen ist es da schwierig mitzuhalten!“ Viele ihrer Freunde begannen als schlecht bezahlte Mitarbeiter bei einer europäischen Organisation in Brüssel mit einem unsicheren sechs Monats-Vertrag. Mathea Fammels bekam ein anderes Angebot. Wieder halfen ihr das Studium in Irland und die inzwischen stark irische Ausrichtung ihres Lebenslaufes. Sie begann 1997 bei der Regionalvertretung Nordirland. Es sei eine sehr aufregende Zeit gewesen, dort zu arbeiten: „Der Waffenstillstand wurde ausgehandelt, die Perspektive einer gemeinsamen, europäischen, friedlichen Zukunft war greifbar nahe, ein Funke sprang auf alle über.“ Sie lernte den Umgang mit zwei verfeindeten Völkergruppen und deren Argumente und Kulturen kennen. Hilfreich sei ihr Status als „Ausländerin“ gewesen, denn sie konnte als Deutsche Fragen stellen und Vorschläge machen, die ihre irischen und nordirischen Kollegen sich so nicht getraut hätten. „Die Euphorie für

Nordirland zu arbeiten brachte das Bewusstsein mit sich, ein bisschen an der Geschichtsschreibung und an der großen Politik beteiligt und nah ´dran zu sein, zwar nur als ein ganz kleines Rädchen, aber dabei,“ schwärmt sie noch heute.

Dieses Gefühl änderte sich mit den politischen Entwicklungen in 1998/1999. Es kam zum Bruch des Waffenstillstandes, zum Stillstand des politischen Friedensprozesses allgemein. In Brüssel waren den Mitarbeitern der Regionalvertretung Nordirland die Hände gebunden. „Frust kam auf und persönliche Ernüchterung“, so Mathea Fammels. Bis dahin war ihr Aufenthalt in Brüssel „schnell, intensiv, neu, aufregend und stimulierend“ gewesen. Nun wurde ihr „schlagartig klar“: Bei all´ der sie umgebenden Eigendynamik hatte sie ihren deutschen Universitätsabschluss „vergessen“. Sie kündigte und nahm sich 15 Monate Auszeit, um ihr Studium abzuschließen. Im Nachhinein betrachtet sei der Magister allerdings nicht für ihren weiteren Beruf wichtig gewesen, sondern nur für sie selbst. Ihre Zeugnisse hat sie bis heute noch kein einziges Mal vorlegen müssen.

Sie blieb während ihrer Abschlussarbeit bis 2000 in Brüssel und behielt den Kontakt zu ihrem europäischen Netzwerk. Noch während der Examsvorbereitung nahm sie das Angebot, als Referentin für Wirtschaftspolitik für den VDMA, zu arbeiten an.

### **3. Tipps für Studierende**

Fachlich wie persönlich sei der Gang ins Ausland für Mathea Fammels am wichtigsten gewesen. So könne sie nur jedem Studierenden einen Studienaufenthalt im Ausland empfehlen. In einem anderen Land zu leben und zu lernen bedeute:

- Den eigenen Horizont zu erweitern,
- die Sprache zu lernen, denn zumindest Englisch sei auch im rein deutschen Arbeitsumfeld ein absolutes Muss,
- den Blick über den Tellerrand zu wagen, um dabei nicht nur die fremde Kultur zu erkennen, sondern auch die eigene zu reflektieren.

Sie habe außerdem gelernt, leichter und offener auf andere Menschen zuzugehen. Mathea Fammels spricht neben Englisch noch fließend Französisch. Sie hat in

Brüssel Sprachkurse in Flämisch/Niederländisch belegt und verfügt über Grundkenntnisse in Russisch und Italienisch.

#### **4. Über ihren aktuellen Job**

Lobbyismus ist für Mathea Fammels ein leidenschaftlicher Beruf. Sie könne nicht für alles und jeden lobbyieren. Sie will hinter den Inhalten stehen können und sich mit ihrer Arbeit identifizieren. „Die Positionen, Werte und Inhalte müssen stimmen, sonst bin ich nicht glaubhaft“, erklärt sie. Beim VDMA decken sich ihre Vorstellungen und Aufgaben. Dabei bewege sie sich als Frau und Nicht-Ingenieurin permanent in einer reinen Männerwelt. Sowohl in der Branche Maschinenbau als auch im Lobbying sind Frauen selten anzutreffen. Wohin sie auch komme, sei sie meistens das einzige weibliche Wesen. Sie ist ehrlich: „Als einzige Frau habe ich immer einen Vorteil: Ich bekomme überall die volle Aufmerksamkeit, stehe im Mittelpunkt, das ist ein Türöffner!“ Mathea Fammels ist sich ihrer Weiblichkeit bewusst: Sie benutzt sie als eine Art Waffe, die mit Charme einzusetzen und durch Kompetenz abgesichert werden muss. „Ich muss natürlich zeigen: Unter der Hülle steckt Hirn!“ Und so baut sie ihre Arbeit auf professioneller Glaubwürdigkeit und fundiertem Wissen auf. Ihre Kompetenz liege dabei nicht auf ingenieurstechnischem Wissen. Ihre Fachrichtung ist europäische Wirtschafts- und Industriepolitik.

Mathea Fammels ist keine Kostüm-Trägerin. Sie fühlt sich am wohlsten im Anzug. Sie bewegt sich selbstsicher in den elegant bis sportlich geschnittenen Modellen. Ihre Figur ist drahtig, sportlich, durchtrainiert. Das krause Haar ist kaum zu bändigen und gibt ihr eine immer-mädchenhafte Note. Die Augen sind von einem strahlenden Blau. Sie hält jeden Blickkontakt. Ihre Stärken sind Offenheit und Kommunikationsfreude.

Nicht nur in Brüssel komme es so immer wieder zu „spannenden Begegnungen“ mit der Männerwelt, sondern auch in Deutschland und hier vor allem auf dem Land im Maschinenbau-Mittelstand. Hier habe sie oft mit Vorurteilen zu kämpfen. Gerade zu Beginn ihrer VDMA-Zeit habe sie zunächst die Branche richtig kennen lernen wollen.

Sie bereiste die klassischen Unternehmen:

- Regional fest verankert,
- mit einer Firmengeschichte von oftmals mehr als 100 Jahren,
- meist geführt von den Männern einer Familie, die im Arbeitsalltag selten einer Frau begegnet seien, außer ihrer Sekretärin.

Dabei schränke sie sich bei diesen Aussagen jetzt allerdings auf Männer jenseits der 50-60 Jahre ein. Auch intern wäre sie als weibliche Mitarbeiterin zu Beginn ihrer Tätigkeit oft als „verlängertes Sekretariat“ aufgenommen worden. Daraus entstehende Konflikte habe sie immer im direkten Gespräch mit den unmittelbar Betroffenen geklärt. Damit habe sie nur positive Erfahrungen gemacht, denn oftmals sei es den Männern schlicht nicht bewusst gewesen, wie sie sie behandelt hätten. Nachdem sie darauf aufmerksam gemacht worden wären, hätten fast alle ihr Verhalten geändert. Mathea Fammels kann jeder Frau im Berufsleben nur raten, alte Rollenmuster direkt anzusprechen und sie so zu durchbrechen.

Lobbyismus ist nicht nur ein Beruf, der Leidenschaft weckt, sondern der darüber hinaus sehr anstrengend sei. So läge es „in der Natur der Tätigkeit, dass Arbeit und Privatleben nahtlos ineinander übergehen. Eine Abgrenzung ist schwierig“, so Mathea Fammels. Sie arbeitet in der Regel von 9 bis 19 Uhr. Mindestens drei Mal in der Woche sei es dann üblich vom Büro aus direkt auf eine offizielle Feier, einen Empfang, einen Vortrag oder Diskussion zu gehen. „Wo hört der Beruf da auf, wo fängt das Privatleben an?“ fragt sie sich selbst. Für Lobbyisten ist es das persönliche Netzwerk, das ihnen den Schlüssel zum Erfolg liefere. Dieses Netz greife professionell wie privat schlicht und pragmatisch ineinander. Denn Networking sei zeitintensiv und nervenaufreibend und einfach leichter, wenn man die Menschen, mit denen man so viel Zeit verbringt, auch mag. Es sei die Kommunikation und die Freude am Menschen, die diese Mischung möglich und erträglich mache. Typisch sei dabei, dass auch Arbeit und Partnerschaft oft zusammenfallen. So lerne man durch Lobbyismus jeden Tag neue Menschen kennen. Mit einem gleichen Erfahrungshintergrund sei es dann leichter, eine Beziehung zu führen, die Verständnis dafür habe, dass Berufs- und Privatleben sich permanent mischten.

„Diese Gradwanderung ist nicht immer leicht, aber dafür jeden Tag auf's neue spannend!“ so Mathea Fammels. Sie ist nicht verheiratet. Ihr Lebenspartner ist Italiener und arbeitet für einen anderen europäischen Industrieverband in Brüssel.

## **5. Zu ihrer Freizeit**

Freie Zeit ist für Mathea Fammels knapp geworden. Sie ist allerdings begeisterte Sportlerin. Schon als Studentin arbeitete sie als geprüfte Skilehrerin. Im Sommer fährt sie Mountainbike und joggt regelmäßig. Im September 2002 nahm sie am Berlin-Marathon teil. Einen Kurzurlaub hat sie im September in Schottland verbracht. Zusammen mit zwei Freundinnen war sie auf dem Whiskey-Trail unterwegs. Richtig entspannt hat sie zuletzt im März 2003 zwei Wochen beim Skifahren in Kanada.