

Zur Gleichstellung mit Hilfe von 9 Schlüsselprozessen

Inhaltsübersicht

1. Bewerbungsverfahren, Stellenbesetzung
2. Formale Einführung in die Organisation, Integration ins Team
3. Teamleitung und Führung
4. Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben
5. Berufliche Entwicklung und Karriere
6. Bewertung und Anerkennung von Arbeitsleistungen
7. Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen
8. Erbringung von Leistungen für Kundinnen und Kunden
9. Struktur und Kultur der Organisation

Im Folgenden werden Verbesserungsansätze im Bereich von 9 Management- und HRM-Prozessen vorgeschlagen.

Jeder Ansatz ist illustriert: Handlungsinstrumente, Beispiele, Zitate aus Gesprächen mit Mitarbeitenden verschiedener Unternehmen und Referenzen zu bestehenden Tools.

Die Verantwortlichen für die Umsetzung der Massnahmen sind jeweils aufgelistet: Sie können die Massnahmen zusammen mit den Gleichstellungsfragen im Unternehmen (falls vorhanden) auf den Weg bringen:

HR: Verantwortliche für das Personalwesen

VORGESETZTE: Personen aus dem Kader

LEITUNG: Personen aus der Unternehmensleitung bzw. dem Management

Jeder Ansatz ist illustriert: Handlungsinstrumente, Beispiele, Zitate aus Gesprächen mit Mitarbeitenden verschiedener Unternehmen und Referenzen auf bestehende Tools.

1. Bewerbungsverfahren, Stellenbesetzung

Massnahmen bezogen auf die Kandidatinnen/Kandidaten und die Person, die mit der Durchführung des Einstellungsverfahrens beauftragt ist.

1.1 Analysieren, inwieweit die ausgeschriebenen Stellen mit flexiblen Arbeitszeitmodellen vereinbar sind

HÄNDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Für jede ausgeschriebene Stelle ist zu untersuchen, ob die Anforderungen der Stelle mit den folgenden flexiblen Arbeitszeitmodellen vereinbar sind:
 - Teilzeit (insbesondere in Führungspositionen zwischen 80 % und 90 %)
 - Jobsharing
 - Telearbeit
 - Arbeiten im Homeoffice
- ✓ Wenn die ausgeschriebenen Stellen mit flexiblen Arbeitszeitmodellen vereinbar sind:

- dies ausdrücklich in den Stellenausschreibungen erwähnen
- die Kandidatinnen/Kandidaten nicht diskriminieren, wenn sie diese Arbeitszeitmodelle (nicht) in Anspruch nehmen
- Besprechung möglicher flexibler Arbeitszeitmodelle während der Bewerbungsgespräche

ERLÄUTERUNG

Mehrere Studien haben ergeben, dass die genannten flexiblen Arbeitszeitmodelle keine negativen Auswirkungen auf die Arbeitsproduktivität haben (siehe zum Beispiel das Dossier der Professoren Yves Emery und Beat Uebelhart (2013): «Effizienz und soziale Verantwortung. Die Kombination Work-Life-Balance, Produktivität und Qualität» HRM-Dossier Nr. 27). Es ist vielmehr so, dass sich die flexiblen Arbeitszeitmodelle auf die Motivation und die Lebensqualität am Arbeitsplatz auswirken, da eine Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben ermöglicht wird. Die betreffenden Personen setzen sich stärker für ihren Beruf und die Qualität ihrer erbrachten Leistungen ein. (D/F)

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

KMU-Handbuch Beruf und Familie: Dieses vom SECO herausgegebene Handbuch richtet sich an kleine und mittelständische Privatunternehmen. Viele der Informationen lassen sich jedoch auch auf öffentliche Einrichtungen übertragen. Siehe zum Beispiel das Kapitel «Arbeitsmaterialien». Es enthält Support-Bögen mit Modellanalysen von Aufgaben und einer Stellenanalyse, um die Relevanz und die Durchführbarkeit eines Jobsharings oder die Umwandlung der Stelle in eine Teilzeitstelle zu bestimmen. (D/F)

<http://work-smart-initiative.ch/de/>: Die Zahl der Teilnehmenden am Schweizer Home Office Day steigt seit seiner Einführung 2010 von Jahr zu Jahr. Die Internetsite enthält wichtige Tools für Personen und Unternehmen, die mehr darüber erfahren wollen und/oder an diesem jährlich stattfindenden Tag teilnehmen möchten. (D/F)

Schweizer Umfrage "Home Office 2012": Das Institut für Kooperationsforschung und -entwicklung (ifk) der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) hat in enger Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Home Office Day Konsortium, eine wissenschaftliche Befragung zum Arbeiten im Home Office durchgeführt. Die Studie untersucht kritisch die Auswirkung von der Intensität von Home Office auf die Produktivität, Anforderungsbewältigung, den informellen Austausch mit Arbeitskolleg/innen, die Life-Domain Balance, die Gesundheit, den Schlaf und die Zufriedenheit mit dem/der Arbeitgeber/in, der Arbeitstätigkeit und dem Home Office auswirken. (D)

- 1.2 Definition der Bewerbungsprofile, Stellenbeschreibungen und Pflichtenhefte. Dabei muss sichergestellt sein, dass die gewünschten Kriterien weder Frauen noch Männer diskriminieren

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Einen Punkt in das Dokument aufnehmen, in dem das Bewerbungs- und Stellenprofil beschrieben wird. Er weist darauf hin, dass darauf geachtet wird, dass die festgelegten Kriterien nicht auf Geschlechterstereotype verweisen, die von vornherein oder aufgrund von Erwartungen an das Geschlecht der einzustellenden Person bestehen
- ✓ Bei der Beschreibung der Bewerbungs- und Stellenprofile eine geschlechtsneutrale Sprache verwenden
- ✓ In der Beschreibung der Bewerbungs- und Stellenprofile ausschliesslich die Kernkompetenzen erwähnen, die zur Ausführung der im Pflichtenheft definierten Aufgaben notwendig sind

BEISPIELE

Für eine eher «weibliche» Stelle (z. B. Rezeption) Ausdrücke wie z.B. «Einfühlungsvermögen», «anderen gut zuhören können» vermeiden. Stattdessen eher Formulierungen wie z.B. «Fähigkeit zur Zusammenarbeit», «Teamfähigkeit» oder «Serviceorientierung und Kundenzufriedenheit» verwenden.

Für eine eher «männliche» Stelle (z. B. Vorarbeiter) Ausdrücke wie z.B. «selbstsichere Persönlichkeit», «durchsetzungsstark und selbstbewusst» vermeiden. Stattdessen eher Formulierungen wie z.B. «ausgeprägte Führungskompetenzen» verwenden.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Mit dem Analyse-Instrument MPA (Master Person Analyses) können die für eine bestimmte Stelle erwarteten Fertigkeiten und die bei den Kandidatinnen/Kandidaten ermittelten Fähigkeiten objektiviert werden. (D/F)

Die Broschüre "Kompetente Bewerberinnen und Bewerber finden" vom Gleichstellungsbüro des Kantons Basel-Stadt enthält Tipps für die Gleichbehandlung von Frauen und Männern in Stelleninseraten. (D)

"PEGASUS – Personalgewinnung mit Schlüsselkompetenzen" von der Fachstelle für die Gleichstellung von Frau und Mann der Stadt Bern enthält Anleitungen und Checklisten für ein geschlechtergerechtes Bewerbungsverfahren. (D)

Das Gleichstellungsbüro des Kantons Genf stellt eine Reihe von Beratungstools zum gleichberechtigten Ablauf von Bewerbungsprozessen zur Auswahl. (F)

1.3 Stellenausschreibungen in Bezug auf die Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben attraktiv verfassen

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ In Stellenausschreibungen angeben, dass das Unternehmen günstige Bedingungen zur Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben bietet

BEISPIELE

«Wir bieten moderne und familienfreundliche Arbeitsbedingungen mit flexiblen Arbeitszeitmodellen sowie interessante berufliche Entwicklungsperspektiven» – Satz aus einer Stellenausschreibung des BAKOM (Bundesamt für Kommunikation).

! Darauf achten, dass bei der Bestimmung eines Stellenprofils oder einer Stellenausschreibung Stereotype über Frauen und Männer nicht verstärkt werden, indem die Vereinbarkeit von Familie und Beruf eher bei «weiblich» konnotierten Stellen besonders betont wird.

1.4 Stellenausschreibungen geschlechtergerecht verfassen

BEISPIELE

Grundlegende Hinweise für die Verwendung einer geschlechtergerechten Sprache in Stellenausschreibungen:

- Verwendung von Personenbezeichnungen in der weiblichen und männlichen Form.
- Bsp.: eine Richter~~in~~, ein Richter; eine Polizeibeam~~tin~~, ein Polizeibeamter; eine Kleinkinderzieher~~in~~, ein Kleinkinderzieher
- Im Titel der Anzeige nach Möglichkeit die weibliche und männliche Version der gesuchten Funktion verwenden. Wenn die Verteilung von Frauen und Männern in der betreffenden Funktion oder im Berufsfeld sehr unausgewogen ist, zuerst das unterrepräsentierte Geschlecht aufführen.

- Bsp.: «Wir suchen einen Kleinkinderzieher oder eine Kleinkinderzieherin»; «Wir suchen eine Finanzdirektorin oder einen Finanzdirektor»
- Wenn die Verwendung der weiblichen und der männlichen Form einer beruflichen Funktion zu lang ist, Mittelpunkte oder Bindestriche und keine Klammern oder Schrägstriche zur Bezeichnung der Kurzformen verwenden.
- Bsp.: ein-e Verwaltungsassistent-in, eine-n Berufsbildner-in
- Bei Berufen oder Funktionen, bei denen die Verteilung von Frauen und Männern sehr unausgewogen ist, die Stellenausschreibung mit einer Formulierung beenden, die das unterrepräsentierte Geschlecht ausdrücklich zur Bewerbung auffordert.
- Bsp.: «Frauen/Männer werden ausdrücklich zur Bewerbung ermutigt.»
- Auf Plakaten oder Stellenausschreibungen Bilder verwenden, die sowohl Frauen als auch Männer in nicht stereotypisierenden Funktionen und Verhaltensweisen zeigen.
- Bsp.: ein Foto einer U-Bahnführerin/Tramführerin; ein Foto eines Krankenpflegers und einer Krankenpflegerin.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Die Schweizerische Bundeskanzlei hat in Zusammenarbeit mit der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) einen Leitfaden zum geschlechtergerechten Formulieren veröffentlicht. Der Leitfaden ist als Nachschlagewerk konzipiert und kann somit bei konkreten Fragen hinzugezogen werden. (D)

Im Leitfaden für sprachliche Gleichstellung der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) werden zehn Tipps beschrieben, welche die sprachliche Gleichstellung ermöglichen. (D)

Das Gleichstellungsbüro des Kantons Waadt bietet Informationen und Beispiele an, um das Verfassen von geschlechtergerechten Texten zu erleichtern, insbesondere eine alphabetische Liste mit der weiblichen und männlichen Form von 2000 Handwerks-, Berufs-, Funktions-, Titelbezeichnungen und anderen Tätigkeiten. (F)

Écrire les genres, guide romand d'aide à la rédaction administrative et législative épïcène [Gendertgerechtes Schreiben, westschweizerischer Leitfaden zum geschlechterneutralen Schreiben in Verwaltung und Recht]: Dieser von den Gleichstellungsbüros der Westschweiz erstellte Leitfaden hat zum Ziel, das Verfassen von Texten für Nutzerinnen/Nutzer zu erleichtern. (F)

- 1.5 Bei der Auswahl der Bewerbungsunterlagen und/oder den Bewerbungsgesprächen gemischte Teams bilden

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Dieser Ansatz kann unter der Bedingung umgesetzt werden, dass es innerhalb des Unternehmens ausreichend am Einstellungsverfahren beteiligte Frauen und Männer gibt. Dies gilt für die Auswahl der Bewerbungsunterlagen, für die Bewerbungsgespräche oder die Gespräche zur endgültigen Auswahl des Kandidaten/der Kandidatin.

ERLÄUTERUNG

Ein nicht gemischtes Einstellungsgremium bildet sich unbewusst ein Profil seines/seiner idealen Kandidaten/Kandidatin gemäss seinen Erwartungen, seinen Vorstellungen von der Stelle und seinen Gewohnheiten. Sein Gedankenbild von der "idealen" Person (eher eine Frau oder eher ein Mann) beeinflusst seine Auswahlentscheidungen und kann dazu führen, dass die Kandidatinnen/Kandidaten, die nicht dem Idealbild entsprechen, diskriminiert werden.

Ein gemischtes Einstellungsgremium ermöglicht, dass die Vorstellungen von der idealen einzustellenden Person vielseitiger sind. Die Vielfalt und Kombination von Standpunkten und Perspektiven wird gefördert sowie eine Diskussion über die Gründe, die ausschlaggebend für eine/einen Kandidatin/Kandidaten sind.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Frauen in Führungspositionen: So gelingt's: Diese Broschüre des SECO beschreibt mehrere Best Practices, die in verschiedenen in der Schweiz ansässigen Unternehmen und KMUs praktiziert werden, um egalitärere Prozesse, insbesondere die Implementierung von gemischten Gremien in Einstellungsverfahren zu schaffen. (D/F)

- 1.6 Bei der Auswahl der Bewerbungsunterlagen und bei den Bewerbungsgesprächen die ausserberuflich erworbenen Kompetenzen anerkennen

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Bei der Einstellung, aber auch bei der Festsetzung des Lohnes die ausserberuflich erworbenen Kompetenzen (häusliche und familiäre Aufgaben, ehrenamtliche Tätigkeiten, Vereinsarbeit, sportliche und kulturelle Aktivitäten usw.) berücksichtigen, die im Rahmen der Funktion eingesetzt werden können. Diese Kompetenzen können in den Lebensläufen der Kandidaten/Kandidatinnen erscheinen, aber auch von den Kandidaten/Kandidatinnen im Einstellungsgespräch vorgebracht werden.

ERLÄUTERUNG

Fächerübergreifende Kompetenzen haben im Allgemeinen keinen direkten Bezug zu einem bestimmten Berufsbereich und stellen allgemeine Qualifikationen dar, die für die Ausführung von Aufgaben in verschiedenen Funktionen und beruflichen Zusammenhängen erforderlich sind, wie z.B. Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Stressresistenz, Anpassungsfähigkeit, Organisationsfähigkeit oder Entscheidungsfähigkeit.

BEISPIEL

Die von einer Frau oder einem Mann erworbenen Fähigkeiten bei der Erziehung ihrer/seiner Kinder, im Rahmen einer Funktion als Kassiererin/Kassier eines Vereins oder als Vorsitzende/r eines Sportvereins anerkennen und wertschätzen.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Zu IESKO, dem Beurteilungsinstrument von Schlüsselkompetenzen der Fachstelle UND gehört ein Handbuch inklusive CD-ROM mit Tools zur Erfassung der Schlüsselkompetenzen in der Personalauswahl. Es können alle Erfahrungsbereiche berücksichtigt werden, auch ausserberuflich erworbene Erfahrungen. Die aktualisierte elektronische Version kann über die Website (kostenpflichtig) bestellt werden. (D/F)

- 1.7 Bei der Durchsicht der Bewerbungsunterlagen und beim Führen der Bewerbungsgespräche Kriterien anwenden, die weder Frauen noch Männer diskriminieren

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

Bei einem Gespräch über die Auswahl der Bewerbungen und der Kandidaten/Kandidatinnen, bei einer Sitzung zum Einstellungsverfahren oder bei einer Weiterbildung zur Personalrekrutierung:

- ✓ Die am Rekrutierungsverfahren teilnehmenden Personen für ihre eigenen Vorstellungen und Wahrnehmungen zu «männlichen» und «weiblichen» Berufen sensibilisieren
- ✓ Die an den Bewerbungsgesprächen teilnehmenden Personen darauf aufmerksam machen, keine Fragen zu stellen, die sich speziell auf das Geschlecht des/der Kandidaten/Kandidatin beziehen (z.B. Fragen zur Fähigkeit, Privat- und Berufsleben miteinander zu vereinbaren)

- ✓ Bei den für die Stellenbesetzung zuständigen Personen ein Bewusstsein dafür schaffen, dass Frauen dazu neigen, eine selbstzensierende Haltung und ein selbstzensierendes Verhalten in Bewerbungsgesprächen anzunehmen
- ✓ Bei den am Stellenbesetzungsprozess teilnehmenden Personen ein Bewusstsein dafür schaffen, dass sich das Aussehen beim Auswahlprozess nachteilig auf die gesuchten Kompetenzen auswirken kann

ERLÄUTERUNG

Während des Auswahlprozesses besteht das Risiko, einen Beruf, eine Stelle oder eine Funktion in Zusammenhang mit den in der Gesellschaft vermittelten Bildern und Geschlechterstereotypen einseitig wahrzunehmen: Zum Beispiel wird eine Frau spontaner mit dem Beruf der Kleinkinderzieherin oder der Verwaltungsassistentin und ein Mann mit dem Beruf des Gärtners oder des IT-Verantwortlichen in Verbindung gebracht. Unterschiedliche Erwartungen können von den am Auswahlprozess teilnehmenden Personen auch je nach Geschlecht und Aussehen der Kandidaten/Kandidatinnen entwickelt werden. Die Stellenbesetzung würde dann zum Teil auf der Grundlage von geschlechterspezifischen Kompetenz-Stereotypen und des Aussehens erfolgen, was sich nachteilig auf die realen Kompetenzen des/der Kandidaten/Kandidatin auswirkt.

Bei den Gesprächen, die im Rahmen der Entwicklung des Tools PRO-EGALITÄT geführt wurden, haben mehrere Frauen erwähnt, vor allem damit Schwierigkeiten zu haben, sich während eines Bewerbungsgesprächs zu behaupten und ihre professionellen Kompetenzen zu verkaufen sowie ihre Arbeitsbedingungen und ihren Lohn zu verhandeln. Studien haben sich ebenfalls mit dieser Tendenz befasst (siehe z.B. A. Cornet et al. 2008 «GRH et genre. Les défis de l'égalité hommes-femmes.», F).

Unser alter Personalchef sagte immer: Wir sind Menschen, wenn wir jemanden rekrutieren. Sich nicht vom Aussehen beeinflussen zu lassen, ist ein Handwerk, das man erlernen muss.

2. Formale Einführung in die Organisation, Integration ins Team

Massnahmen, welche die Integration einer neu eingestellten Person in ihrem Arbeitsbereich vereinfachen und sie mit ihren Vorgesetzten und ihrem Team vertraut machen.

2.1 Das bestehende Team für potenzielle Formen der Geschlechterdiskriminierung von neu eingestellten Frauen und Männern sensibilisieren

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

Integration der folgenden Punkte in die Einführungscheckliste:

- ✓ Einen Absatz aufnehmen, der darauf hinweist, dass der Integration einer Mitarbeiterin in ein eher «männliches» Umfeld oder eines Mitarbeiters in ein eher «weibliches» Umfeld besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden muss
- ✓ Das Team über den Eintritt der neu eingestellten Person informieren, es bei allfälligen Ängsten beruhigen, Fragen beantworten
- ✓ Auf die Stereotype, die das Team gegenüber der neuen Person haben kann, und auf das sich daraus ergebende Verhalten achten
- ✓ Auf die Reaktionen der neuen Person hinsichtlich ihrer Integration in das Team und auf das sich daraus ergebende Verhalten achten

ERLÄUTERUNG

Das bestehende Personal kann Angst vor den Veränderungen haben, die der Eintritt einer Frau in ein «männliches» Umfeld oder eines Mannes in ein «weibliches» Umfeld mit sich bringt. Dies gilt auch angesichts der immer wichtiger werdenden, ausgewogenen Geschlechterverteilungen, insbesondere in bestimmten Berufen, aber auch in Arbeitsorganisationen im Allgemeinen. Es kann Misstrauen entstehen und der Versuch, ein «Territorium» zu verteidigen, aus Angst, Erregenschaften oder Einfluss zu verlieren. Deshalb kann ein diskriminierendes Verhalten gegenüber der neu eingestellten Person gezeigt werden: dies z. B. indem sie/er als Anfänger/in angesehen wird, undankbare Aufgaben zugeteilt werden oder signalisiert wird höher zu stehen als die/der neue Kollegin/Kollege (Äusserungen aus den Gesprächen vor Ort).

Ob man das «Aussehen für die Stelle» hat oder nicht, spielt ebenfalls eine Rolle bei der Akzeptanz von neu eingestellten Personen durch das Arbeitsteam. Beispielsweise können es jünger wirkende Frauen in einer Führungsposition schwieriger als Männer reiferen Alters haben, akzeptiert zu werden, insbesondere in einem männerdominierten Umfeld. Männer, deren Aussehen als ehrfurchtgebietend angesehen werden könnte, können es schwieriger haben, als Grundschullehrer akzeptiert zu werden, als eine Frau, die als «ansprechend» beurteilt wird.

Ich bin gekommen, ich war 24 und ich war eine Frau: doppeltes Handicap! Ich musste mich stärker beweisen. Man weiss, dass man besser als die Männer sein muss, man muss mehr unter Beweis stellen. Und ich musste mich sehr aufreihen. Am Anfang waren da welche, die mir die Aufgaben gaben, auf die sie keine Lust hatten - sie benahmen sich, als wenn ich eine Lernende oder eine Praktikantin gewesen wäre.

2.2 Sicherstellen, dass die neu eingestellte Person Informationen zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern erhält

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Diese Informationen am Einführungstag oder durch die Personalabteilung beim Eintreffen am Arbeitsplatz kommunizieren.

2.3 Sicherstellen, dass die unmittelbar Verantwortlichen die Integration ihrer neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in das Unternehmen erleichtern

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Die unmittelbar Verantwortlichen für die Gleichstellung von Frauen und Männern im Voraus sensibilisieren
- ✓ Darauf achten, dass der Vorstellung vor Kolleginnen und Kollegen, der Einführung am Arbeitsplatz, der Erklärung, wie das derzeitige Team funktioniert, eine besondere Bedeutung beigemessen wird
- ✓ Darauf achten, dass die Räume und Arbeitsmittel sowohl für Frauen als auch für Männer geeignet sind

2.4 Entwicklung eines Buddysystems (Gotti-/Götti-System), um die Integration von neuem Personal ins Arbeitsumfeld zu erleichtern

ERLÄUTERUNG

Dieses System besteht darin, die neu eingestellten Personen mit bereits vorhandenen Mitarbeitenden in Verbindung zu bringen. Diese haben im Allgemeinen eine höhere Funktion in der Hierarchie des Unternehmens inne und wurden schon in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen und Männern sensibilisiert.

Der/die Buddy (Gotti oder Götti) hat zum Ziel, die neu eingestellte Person über die internen Abläufe des Unternehmens, die bestehenden informellen Netzwerke und die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten zu informieren.

Ein derartiges System stützt sich auf den Einfluss von Buddies (Gotti/Götti) innerhalb des Unternehmens sowie auf deren Netzwerk. Es ist besonders empfehlenswert, um die Integration einer neuen Person in ein Unternehmen/ein Team zu fördern, das vorrangig aus Personen des anderen Geschlechts besteht.

3. Teamleitung und Führung

Massnahmen, welche die Integration einer neu eingestellten Person in ihrem Arbeitsbereich vereinfachen und diese mit ihren Vorgesetzten und ihrem Team vertraut machen

3.1 Sensibilisierungsmassnahmen und Schulungen für Führungskräfte zu Themen wie möglicher Formen der Diskriminierung von Frauen und Männern sowie zu Massnahmen der Gleichstellung im Team organisieren

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Sicherstellen, dass die Führungskräfte in Teamführung und Kommunikation geschult werden, unter Einschluss des Aspekts «Sensibilisierung für die Gleichstellung von Frauen und Männern»
- ✓ Integration dieser Sensibilisierungs- und Schulungsmassnahmen in bereits bestehende interne Prozesse im Unternehmen:
 - Sitzungen zum Erfahrungsaustausch, Debriefing
 - Schwerpunktgruppen, Arbeitsgruppen
 - Seminare, Gesprächsrunden zu bestimmten thematischen Fragen
 - Schulungsmodule zu Teamführung und Management
 - Angebot von Weiterbildungen
- ✓ Die/den Beauftragte/n für Gleichstellungsfragen oder die/den Personalverantwortliche/n um Unterstützung bei der Vorbereitung dieser Massnahmen hinsichtlich Inhalt und Form bitten
- ✓ Besprechung der folgenden Punkte bei den Sensibilisierungs- und Schulungsmassnahmen:
 - ✓ Kenntnis der Probleme, die sich im Hinblick auf die Gleichstellung von Frauen und Männern auf ihren Berufswegen stellen können (Integration, Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben, berufliche Entwicklung, Beziehungen zwischen Kolleginnen/Kollegen und den Vorgesetzten usw.)
 - ✓ Erläuterung der Rolle der direkten Vorgesetzten hinsichtlich der Kompetenzentwicklung ihres Personals und Berücksichtigung der beruflichen Entwicklungswünsche und -möglichkeiten von jeder/jedem Einzelnen
 - ✓ Betonung, dass die Unterstützung des unteren Kaders hinsichtlich der Gleichstellung von Frauen und Männern von entscheidender Bedeutung ist und vom Personal geschätzt wird (vgl. Äusserungen aus den Gesprächen vor Ort, die im Rahmen der Entwicklung des Tools PRO-EGALITÄT gemacht wurden).
 - ✓ Meine direkten Vorgesetzten sind besonders offen und aufmerksam hinsichtlich der Gleichstellung in unserem Team. Es ist wichtig, Chefs mit einem vorbildlichen und offenen Verhalten zu haben, die uns unterstützen! Und es ist wichtig, sich ein Beispiel an ihnen zu nehmen!

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Das kantonale Gleichstellungsbüro in Bern organisiert Kurse, die darauf abzielen, das Gleichstellungsgesetz und andere Themen in Zusammenhang mit der Gleichstellung von Frauen und Männern bekanntzumachen. (D/F)

Das Bundesgesetz über die Gleichstellung von Frau und Mann ist eine Broschüre der Fachstelle für die Gleichstellung von Frauen und Männern des Kantons Bern und der Westschweizer Gleichstellungskonferenz, www.egalite.ch. (D/F)

CAS Diversity- und Gleichstellungskompetenz: Weiterbildung in Kooperation der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW, der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften ZHAW, dem Zentrum Gender Studies der Universität Basel und dem Lehrstuhl für öffentliches Recht und Geschlechterstudien der Humboldt-Universität zu Berlin. (D)

Der Kurzbericht "Laufbahnen von Frauen in der kantonalen Verwaltung" von der Fachstelle für Gleichstellungsfragen und dem Statistischen Amt des Kantons Zürich gibt einen Überblick zu Frauen in Führungspositionen in der kantonalen Verwaltung Zürich. Der Bericht enthält unter anderem eine Hindernisanalyse und Massnahmenvorschläge zur gezielten Frauenförderung. (D)

Salaire, maternité, promotion, harcèlement ... la loi sur l'égalité vous protège: Die vom Gleichstellungsbüro des Kantons Waadt herausgegebene Broschüre ist eine Anleitung zum Verständnis des Bundesgesetzes über die Gleichstellung von Frauen und Männern. (F)

Weiterbildungszertifikat in Gender Studies: Weiterbildung der Universität Genf. (F)

CAS «Entreprises et Egalité – Outils pour améliorer l'efficience»: Weiterbildung der Universität Neuenburg. (F)

Der Verband PACTE bietet Round-Table-Gespräche, Workshops und Kurse in Zusammenhang mit Themenbereichen zur Gleichstellung im Unternehmen an. (F)

L'égalité parmi les cadres de l'Administration cantonale vaudoise: Dieser von Farinaz Fassa herausgegebene und vom Gleichstellungsbüro des Kantons Waadt veröffentlichte Bericht gibt einen detaillierten Überblick über die Situation der Kader in der Verwaltung des Kantons Waadt. (F)

Le genre en formation, comment gérer la question du féminin et du masculin dans la formation: Weiterbildung der Association Romande des Formateurs. (F)

3.2 Ergreifen von Massnahmen zur Förderung von Chancengleichheit und Gleichbehandlung innerhalb des Teams

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Die Gleichstellung von Frauen und Männern zu einem zwingenden Diskussionsthema im Team machen (in Teamsitzungen, Gesprächsrunden, Debriefings) und jährliche Zielen zur Verbesserung der Gleichstellungssituation festsetzen
- ✓ Sicherstellen, dass Dossiers und Projekte, die wichtig und interessant sind sowie ein Entwicklungspotenzial haben, sowohl an Frauen wie Männer delegiert werden
- ✓ Frauen wie Männer am Anfang ihrer beruflichen Laufbahn fördern, um sie zur Weiterentwicklung zu motivieren
- ✓ In die jährlichen Gespräche eine Diskussion über die langfristigen, beruflichen und persönlichen Projekte einschliessen, um die persönliche Entwicklung, Weiterbildungsbedarf, Verbesserungen der Arbeitsorganisation und die vorgesehenen Ferienzeiten zu planen
- ✓ Darauf achten, was sowohl Frauen als auch Männer in Teamsitzungen zum Ausdruck bringen können

ERLÄUTERUNG

Untersuchungen zufolge sollen Frauen in Arbeitssitzungen zurückhaltender als Männer sein und mehr Mühe haben, Position zu beziehen und sich Gehör zu verschaffen.

Auch üben Frauen oft eine Form von Selbstzensur oder Selbstbeschränkung gegenüber verantwortungsvollen Aufgaben und hinsichtlich ihrer Beziehung zu Vorgesetzten aus. Männer hingegen tun sich offenbar leichter damit, das Wort zu ergreifen; und es fällt ihnen leichter, sich durchzusetzen oder die Übertragung von interessanten und wichtigen Aufgaben zu verlangen. Die Arbeit an den oben genannten Themen trägt dazu bei, Frauen und Männern einen identischen Gesprächsrahmen und -raum zu gewähren.

Frauen neigen dazu, sowohl bei der Verhandlung mit Vorgesetzten als auch in Arbeitssitzungen stärker an ihren Fähigkeiten zu zweifeln, wenn es um die Zuweisung von interessanten Projekten geht. Sie sind so daran gewöhnt, nicht ernst genommen zu werden, dass sie es gar nicht erst versuchen.

- 3.3 Bei den regelmässigen Besprechungen der Führungskräfte mit ihrem Vorgesetzten deren Beitrag zur Umsetzung der Gleichstellung von Frauen und Männern berücksichtigen und diesen wertschätzen

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Aufnahme eines Kriteriums in das Mitarbeitendengespräch mit Personen aus dem Kader, das den Beitrag zur Gleichstellung von Frauen und Männern zu beurteilen erlaubt
- ✓ Dem Kader Anstösse zum Nachdenken über die eigene Rolle im Gleichstellungsprozess geben

ERLÄUTERUNG

Ein/e Linienvorgesetzte/r, die/der ein vorbildliches Verhalten an den Tag legt und die Gleichstellung von Frauen und Männern befürwortet, wird von ihrem/seinem Team geschätzt. Die Mitarbeitenden übertragen die Verantwortung zur Sicherstellung der Gleichbehandlung im Arbeitsteam an ihre/n direkte/n Vorgesetzte/n (siehe dazu Äusserungen bei den Gesprächen vor Ort, die im Rahmen der Entwicklung des Tools PRO-EGALITÄT gemacht wurden). Andererseits nehmen die direkten Vorgesetzten durch ihre Nähe zum Personal eine entscheidende Rolle bei der tatsächlichen Umsetzung der Gleichstellung innerhalb des Teams ein.

- 3.4 Sicherstellen, dass die von Frauen und Männern vorgebrachten Argumente bei Entscheidungsfindungen gleichermassen berücksichtigt werden

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Sowohl Frauen als auch Männer zu Wort bitten
- ✓ Vorschlägen von Frauen und Männern gleiches Gehör und gleiches Gewicht zukommen lassen
- ✓ Diese beiden zu beachtenden Punkte an alle Personen (Frauen und Männer) kommunizieren, die eine Führungsposition innehaben. Die Punkte gelten auf allen Entscheidungs- und Hierarchieebenen

In entscheidenden Sitzungen stellt die Tatsache, eine Frau zu sein, einen Minuspunkt dar. Wenn man seinen Standpunkt darlegen oder eine Marschrichtung aufzeigen soll, bedeutet die Tatsache, eine Frau zu sein, dass man weniger berücksichtigt wird. Das, was man sagt, wird in Frage gestellt, und man weiss, der Äusserung wäre viel mehr Gewicht beigemessen worden, hätte sie ein Mann vorgebracht.

- 3.5 Darauf achten, dass ein ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern bei der Zusammensetzung von Arbeitsgruppen und Projektteams, bei der Vergabe von Aufgaben sowie bei der Bildung von Entscheidungskommissionen und anderen Gremien besteht

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Regelmässige Informationen über die Verteilung von Frauen und Männern:
 - in den Arbeitsgruppen und den Projektteams
 - bei der Vergabe von Aufgaben
 - bei der Bildung von Entscheidungskommissionen und anderen Gremien
- ✓ Förderung von gemischten Teams je nach Arbeitsumfeld (d.h. innerhalb des Unternehmens, in den verschiedenen Funktionen und auf den verschiedenen Hierarchieebenen)
- ✓ Diese Handlungsmöglichkeiten an alle Personen kommunizieren, die eine Führungsposition innehaben

3.6 Aufwertung von Führungspositionen für Frauen und Männer

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Aufwertung von Führungspositionen für das unterrepräsentierte Geschlecht
- ✓ Aufzeigen sowohl der weiblichen wie männlichen Kadermodelle, die attraktiv sind und die traditionelle Klischees umkehren

BEISPIELE

In der Mitarbeitendenzeitschrift, auf der Internetseite und im Intranet: Fotos und Beispiele von Frauen und von Männern zeigen, die eine verantwortungsvolle Position innehaben und Privat- und Berufsleben miteinander in Einklang bringen.

Organisieren von Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch (formell oder informell, z.B. bei einer Kaffee-Runde) mit Frauen in Führungspositionen, die Vollzeit arbeiten und Familie haben, oder mit Männern in Führungspositionen, die Teilzeit arbeiten und Familie haben. Hierzu das gesamte Personal einladen, damit sie ihnen Fragen stellen können.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Der Kurzbericht "Laufbahnen von Frauen in der kantonalen Verwaltung" von der Fachstelle für Gleichstellungsfragen und dem Statistischen Amt des Kantons Zürich gibt einen Überblick zu Frauen in Führungspositionen in der kantonalen Verwaltung Zürich. Der Bericht enthält unter anderem eine Hindernisanalyse und Massnahmenvorschläge zur gezielten Frauenförderung. (D)

L'égalité parmi les cadres de l'administration cantonale vaudoise: Dieser von Farinaz Fassa herausgegebene und vom Gleichstellungsbüro des Kantons Waadt veröffentlichte Bericht gibt einen detaillierten Überblick über die Situation der Kader in der Verwaltung des Kantons Waadt. (F)

3.7 Sicherstellen, dass Teilzeitbeschäftigte gegenüber Vollzeitbeschäftigten nicht diskriminiert werden

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Sicherstellen, dass die vom Personal zu erbringende Anforderung, Einsatzbereitschaft und Flexibilität im Verhältnis zum Anstellungsgrad stehen
- ✓ Sicherstellen, dass bei identischer Funktion das Pflichtenheft von Teilzeitbeschäftigten genauso viel Verantwortung und interessante und abwechslungsreiche Aufgaben enthält wie das von Vollzeitbeschäftigten
- ✓ Sicherstellen, dass die Arbeitszeiten, Ferien und Vertretungen rechtzeitig im Voraus und je nach Anstellungsgrad von jedem/jeder Einzelnen geplant werden
- ✓ Sicherstellen, dass die Kompetenzen von Teilzeitbeschäftigten genauso anerkannt werden wie die von Vollzeitbeschäftigten und dass der geleistete Einsatz der gleiche ist

- ✓ Sicherstellen, dass bei identischer Funktion die beruflichen Entwicklungs- und Weiterbildungsperspektiven der Teilzeitbeschäftigten die gleichen sind wie die von Vollzeitbeschäftigten

ERLÄUTERUNG

Teilzeit zu arbeiten, kann bei Frauen und bei Männern zu Diskriminierungen führen. Mehrere Frauen und Männer haben während der Gespräche, die im Rahmen der Entwicklung des Tools PRO-EGALITÄT geführt wurden, erwähnt, dass Teilzeitbeschäftigte mehr Einsatz bei der Arbeit zeigen und flexibler sein müssen als Vollzeitbeschäftigte. Teilzeit zu arbeiten, kann auch einen geringeren Einsatz von Seiten der Vorgesetzten mit sich bringen sowie weniger interessante und nicht so abwechslungsreiche Aufgaben mit weniger Verantwortung. Teilzeitarbeit kann auch negative Stereotype bei den Vorgesetzten und Kolleginnen/Kollegen hervorrufen: Der Eindruck entsteht, dass die Person nie da ist und sich wenig für ihre Arbeit engagiert, dass Teilzeitarbeit negative Auswirkung auf die Teamarbeit hat (z.B. aufgrund erschwerter Organisation der Arbeitszeiten und Ferienorganisation).

Arbeitet man Teilzeit, so bedeutet dies, verfügbarer zu sein und auf Anfrage flexibleren Arbeitszeiten zu entsprechen. Man erwartet auch von uns, dass wir eine höhere Arbeitsleistung im Vergleich zu Vollzeitbeschäftigten erbringen. Des Weiteren betreuen wir weniger wichtige und interessante Projekte, man überträgt uns weniger Verantwortung, nicht so spannende und mehr administrative Aufgaben.

- 3.8 Auf eigene stereotype Vorstellungen hinsichtlich der Eigenschaften unterstellter Mitarbeitender achten sowie auf die persönliche Haltung und die Erwartungen, die diese Stereotype hervorrufen können

ERLÄUTERUNG

Der kulturelle und soziale Kontext generiert Stereotype hinsichtlich sogenannt «natürlicher» Kompetenzen und Fähigkeiten von Frauen und Männern. Vorgesetzte können diese Kompetenzen und Fähigkeiten, die gemeinhin dem einen oder anderen Geschlecht zugewiesen werden, als notwendig für den reibungslosen Ablauf bestimmter Tätigkeiten, eines Projekts oder eines Dossiers erachten und so je nach Geschlecht unterschiedliche Erwartungen an die ihnen unterstellten Mitarbeitenden haben.

Diese Stereotype kommen zum Ausdruck:

- im internen Ablauf von Sitzungen, in Arbeits- und Projektgruppen
- in informellen Interaktionen, über Bemerkungen, über die Art zu sprechen, über den Umgang mit den Mitarbeitenden
- bei der Übertragung von Tätigkeiten oder Dossiers an die Mitarbeitenden.

BEISPIELE

Beispiele für Stereotype: Zuweisung von Aufgaben und Dossiers je nach Fähigkeiten und Kompetenzen, die «natürlich» mit dem einen oder anderen Geschlecht verbunden erscheinen, wie z.B. die Zuweisung von Dossiers an Frauen, die einen Familien-, sozialen oder erzieherischen Bezug haben, da sie als geeigneter für soziale und erzieherische Aufgaben angesehen werden. Männern werden eher Dossiers zugewiesen, die einen politischen Bezug haben oder konfliktträchtig sind, da sie als strategischer handelnd angesehen werden und sich vermeintlich besser durchsetzen können.

Ich habe eine Aufgabe, bei der man mir zu verstehen gegeben hat, dass es besser wäre, wenn ein Mann sie machen würde: Ich beschäftige mich mit besonderen und schweren Fällen, z. B. mit Kunden, die an den Abteilungsleiter schreiben. Man hat schon öfter zu mir gesagt: «Es ist gut, dass ein Mann das macht, um den Bedürfnissen zu entsprechen und sich durchsetzen zu können.» Dabei bin ich nicht sicher, ob ich das besser kann als eine Frau.

Die Aufgabe erfordert Vermittlungsfertigkeiten, und ich sehe nicht ein, warum ein Mann dafür geeigneter sein sollte als eine Frau.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

<http://www.rolle.ch/> ist eine Kampagne von Terres des Femmes. Diese Webseite enthält ein Glossar, welches Fachbegriffe rund um Geschlechtsstereotype erläutert. Zudem kann man auf dem Blog Beispiele von Diskriminierung aufgrund der Geschlechtszugehörigkeit ansehen. (D)

"Mädchen sind anders, Jungen auch" von der Gleichstellungs- und Integrationsförderung des Kantons St.Gallen und dem Kanton Appenzell Ausserrhoden; beschreibt sechs Vorschläge zur Genderarbeit und zum Umgang mit Geschlechterstereotypen in der Praxis von Jugendarbeit und Schule. (D)

3.9 Frauen in Führungspositionen zum Nachdenken über ihre eigene Position im Arbeitsteam und im Unternehmen anregen

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Eine Diskussions- und Austauschrunde mit Frauen in Führungspositionen organisieren, um an der Positionierung der Frauen gegenüber den Kolleginnen/Kollegen und Vorgesetzten, aber auch an ihrer Sichtweise sich selbst gegenüber zu arbeiten
- ✓ Darüber ins Gespräch kommen, wie sie ihre Funktion innerhalb ihres Teams und im Unternehmen sehen und wie sie meinen, diese Funktion beibehalten zu können
- ✓ Sich über die Wahrnehmung persönlicher Stärken und Schwächen sowie über mögliche Verbesserungsansätze austauschen, damit sie sich in guter Übereinstimmung mit ihren Verantwortlichkeiten und ihrem Arbeitsumfeld fühlen

ERLÄUTERUNG

Einige Studien zeigen, dass Frauen ein selbstbeschränkendes Verhalten aufweisen (sich selbst z.B. als weniger ehrgeizig als Männer wahrnehmen). Auch scheinen sich Frauen weniger als Männer zu trauen zu verhandeln und sie nehmen zum Teil Verhaltensweisen an, die sich nachteilig auf ihre Leistung und ihr Fortkommen auswirken. Das Arbeiten an den genannten Punkten ermöglicht Frauen, ein Bewusstsein für ihre eigenen Verhaltensweisen in Führungsfunktionen und für die aufgetretenen Schwierigkeiten zu entwickeln und Überlegungen anzustellen, wie man diesen entgegentritt.

BEISPIELE

Förderung des Bewusstseins für ihre Stellung in ihrer Arbeitsumgebung und für ihr Verhalten. Zum Beispiel: Wird von uns erwartet, dass man uns das Wort erteilt, oder ergreifen wir das Wort spontan? Welches sind die Faktoren, die dazu beitragen können, sich bei seinen Kolleginnen/Kollegen und Vorgesetzten Gehör zu verschaffen, auf Entscheidungsfindungen einzuwirken und mit Verantwortlichkeiten betraut zu werden?

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Externe Fachreferenten, die diese Art von Diskussionen für Führungskräfte moderieren, können kontaktiert werden, zum Beispiel:

Wirtschaftsfrauen Schweiz: Vernetzung von Frauen in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft und Beratung von Unternehmen, um das weibliche Potenzial in der Wirtschaft nutzen zu können. (D)

"Unternehmenskulturen verändern - Karrierebrüche vermeiden" des Fraunhofer Institut zeigt Gründe für Karrierebrüche weiblicher Führungskräfte und bietet Empfehlungen für Organisationen an. (D)

Calliopée: Ansatz, der auf die Laufbahnentwicklung und das individuelle bzw. das Team-coaching gerichtet ist; Begleitung von Führungskräften (Frauen) mit Fokus auf der Aktualisierung von Kompetenzen und der Neupositionierung im Arbeitsalltag. (F)

Verband PACTE: Ausbildung, Vernetzung, Begleitung und persönliche Beratung für Unternehmen, um weibliche Talente und die berufliche Laufbahn von Frauen zu fördern. (F)

Femmes! Emploi et Marketing de soi: Das Werk von David Veenhuys zeigt Ansätze und Methoden, um sich als Frau auf dem Arbeitsmarkt zu positionieren. (F)

4. Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben

Massnahmen, die darauf ausgerichtet sind, Verantwortlichkeiten im Privatleben (auf familiärer, sozialer und Freizeitebene) mit der ausgeübten Funktion auf beruflicher Ebene in Einklang zu bringen

4.1 Das Eltern-/Verwandtsein von Frauen und Männern durch zusätzliche Massnahmen am Arbeitsplatz und in der Arbeitsorganisation berücksichtigen

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Untersuchen, ob die Anforderungen jedes Arbeitsplatzes mit flexiblen Arbeitszeitmodellen vereinbar sind: Teilzeit, Jobsharing, Arbeit im Homeoffice, Arbeitszeitgestaltung
- ✓ Für jede Stelle, bei der flexible Arbeitszeitmodelle möglich sind, dies explizit gegenüber den Personen, die diese Stelle besetzen sowie gegenüber ihren Vorgesetzten erwähnen
- ✓ Allen Hierarchieebenen die Möglichkeit anbieten, den Anstellungsgrad bei der Geburt eines Kindes herabzusetzen und flexible Arbeitszeitmodelle in Anspruch zu nehmen
- ✓ Sicherstellen, dass die bestehenden Massnahmen nicht ausschliesslich Frauen als die Arbeitnehmerinnen festlegen, die als «Eltern/Verwandte» für Sorgearbeit in Frage kommen und besondere Hilfe in Bezug auf die Arbeitszeitorganisation benötigen, sondern diese Massnahmen ebenso an Männer adressieren
- ✓ Sicherstellen, dass Informationen zu Gesetzen, Regelungen und Verfahren in Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben dem gesamten Personal zugänglich sind
- ✓ Kommunikation über die verschiedenen Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben im Alltag an das gesamte Personal richten
- ✓ Sicherstellen, dass die Linienvorgesetzten sowohl Männern als auch Frauen Lösungen zur Gestaltung der Arbeitszeit anbieten, welche Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben ermöglichen
- ✓ Die Linienvorgesetzten dazu bewegen, die Zeiten von Meetings neu zu gestalten (Meetings spätabends oder frühmorgens vermeiden, lieber Meetings zum Beispiel zwischen 12 und 14 Uhr)
- ✓ Einen Elterntag innerhalb des Unternehmens einrichten: Jedes Jahr finden einen Tag lang Informations- und Förderungsmaßnahmen statt, welche die verschiedenen Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Familien- und Berufsleben aufzeigen

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

KMU-Handbuch Beruf und Familie: Dieses vom SECO herausgegebene Handbuch richtet sich an kleine und mittelständische Privatunternehmen. Viele der Informationen lassen sich jedoch auch auf öffentliche Einrichtungen übertragen. Siehe zum Beispiel das Kapitel «Arbeitsmaterialien».

Es enthält Support-Bögen mit Modellanalysen der Aufgaben und einer Stellenanalyse, um die Relevanz und die Durchführbarkeit eines Jobsharings oder die Umwandlung der Stelle in eine Teilzeitstelle zu bestimmen. (D/F)

Informationsplattform «Vereinbarkeit Beruf und Familie»: Auf dieser Plattform des SECO sind laufende Projekte angegeben; sie dient als Inspirationsquelle für Arbeitsorganisationen. (D/F)

<http://www.mamagenda.ch/de/mamagenda/home>: Diese Website richtet sich sowohl an erwerbstätige Eltern wie an Vorgesetzte. Sie stellt praktische Checklisten und andere Arbeitsinstrumente online. (D/F)

<http://www.jobundfamilie.ch/de/>: Diese Website richtet sich sowohl an erwerbstätige Eltern wie an Arbeitgebende. Hier sind Dokumente und Links zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu finden. (D/F)

<http://www.informaternite.ch/?lang=de>: Diese Website von Travail.Suisse widmet sich den Rechten von schwangeren Frauen am Arbeitsplatz. (D/F)

Nachstehend zwei vom Eidgenössischen Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann erstellte Broschüren, die sich der Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben widmen:

Fairplay-at-work für Väter: Ratschläge und Tipps für Väter, die wissen möchten, wie sie Beruf und Familie besser vereinbaren können (D/F)

Fairplay-at-work in Unternehmen: Ratschläge für Unternehmen, die Massnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie einführen möchten (D/F)

Fachstelle UND, Eine Auswahl von Checklisten, Instrumenten & Leitfäden. (D/F)

Prädikat «Familie & Beruf»: Die Fachstelle UND hat ein Prädikat eingeführt, mit dem Unternehmen ausgezeichnet werden, die Massnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben erfolgreich umsetzen. (D/F)

KMU-CHECK: Die Fachstelle UND hat ein Tool für KMU entwickelt, mit dem ein Überblick über deren Situation hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben erstellt wird sowie die Arbeitsbedingungen aufgezeigt werden, die noch verbessert werden können. (D/F)

Profawo: Dieser Verein berät Organisationen und Mitarbeitende zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie, insbesondere zur Kinderbetreuung und Betreuung von Angehörigen sowie zu den verschiedenen Arbeitszeitmodellen. (D/F)

Familienplattform Ostschweiz, Beratungsangebot für Arbeitgeber/innen (speziell Personalabteilungen) und Arbeitnehmende zum Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“. (D)

plusplus.ch - netzwerk beratung beruf + familie, Netzwerk von professionellen Fachstellen. Beratung, fachliche Begleitung und Bildung zum Themenbereich Gleichstellung im Erwerbsleben und Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Frauen und Männer im Privathaushalt, im Unternehmen und in Nonprofit-Organisationen. (D/F/I)

<http://www.observatoire-equilibre.com/>: Auf dieser Website werden eine Reihe von «Beratungsdokumenten» zur Einführung von Massnahmen im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Unternehmen angeboten, z. B. ein Leitfaden zur Bewertung der Relevanz von Telearbeit. (F)

4.2 Förderung von Teilzeitarbeit für Männer durch Informations- und Sensibilisierungsmassnahmen

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Positive Beispiele von Teilzeit arbeitenden Männern in den internen und externen Kommunikationsmedien zeigen (z. B. in der Unternehmenszeitschrift, auf der Internetseite oder im Intranet)
- ✓ Förderung des Erfahrungsaustauschs zwischen Männern, die Teilzeit und Vollzeit arbeiten
- ✓ Dem gesamten Personal Informationen über die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten geben, auch wenn Personen Teilzeit arbeiten
- ✓ Gewährleisten, dass die Entscheidung Teilzeit zu arbeiten keinerlei Konsequenzen für die Wertschätzung und Bewertung der Person hat

ERLÄUTERUNG

Die Gesellschaft rückt vor allem Frauen als diejenigen Personen in den Vordergrund, die in einer Partnerschaft die Hauptverantwortung für die Kinderbetreuung tragen und ihren Anstellungsgrad herabsetzen. Gleichzeitig vermittelt die Gesellschaft zahlreiche negative Stereotype in Zusammenhang mit der Teilzeitarbeit von Männern: mangelndes Engagement am Arbeitsplatz, mangelnde finanzielle Verantwortung gegenüber der Familie, unmännliches Verhalten, negative Auswirkung auf die Teamarbeit, Karrierebremse. Aus mehreren Diskussionen im Rahmen der Entwicklung des Tools PRO-EGALITÄT hat sich ergeben, dass Männer im Zentrum der Kritik stehen, wenn sie ihren Arbeitsplatz früher verlassen, um ihr Kind aus der Krippe oder der Schule abzuholen. Und dass Manager-Papas sich nicht trauen, nach einer Reduktion ihrer Arbeitszeit zu fragen, «weil man das nicht macht, wenn man ein Mann ist».

Als Mann lastet ein riesiger sozialer Druck auf einem, wenn man Teilzeit arbeiten möchte, man lässt einen spüren, dass es sich nicht gehört, nur Teilzeit zu arbeiten, besonders wenn man eine Familie hat. Man gibt Männern zu verstehen, dass man als Mann seinen finanziellen Verpflichtungen nachzukommen hat. Ich musste jahrelang darum bitten, damit ich meine Arbeitszeit reduzieren konnte. Wenn man die Vorstellung, dass Frau und Mann sich wirklich die Arbeits- und die private Zeit teilen, nicht geklärt hat, wird es immer zu grossen Differenzen kommen.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann fördert die Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben über zahlreiche Massnahmen und Informationen. (D/F)

<http://www.teilzeitmann.ch/>: Diese Beratungsplattform richtet sich an Männer, die ihren Beschäftigungsgrad reduzieren möchten, eine Teilzeiterkarriere anstreben und Berufs- und Familienleben vereinbaren wollen. (D)

Väterorientierte Massnahmen in Unternehmen und Verwaltungen der Schweiz: Zahlreiche Massnahmenvorschläge auf betrieblicher Ebene bietet das Handbuch von Liebig/Peitz/Kron (2016): «Väterorientierte Massnahmen in Unternehmen und Verwaltungen der Schweiz», Meiring. (D)

Parentalité et égalité professionnelle hommes-femmes: comment impliquer les hommes?: Dieser von Jérôme Ballarin, dem Präsidenten des Observatoire de la Parentalité en Entreprise, erstellte Bericht zeigt 10 Best Practices von Unternehmen und Testimonials von Männern, die unterschiedliche Wege gewählt haben, um Beruf und Familie miteinander zu vereinbaren. (F)

«Travailler à temps partiel. Une chance pour les femmes et les hommes» [Teilzeitarbeit: Eine Chance für Frauen und Männer]: Das Buch von Jürg Baillod (2006) stellt verschiedene Teilzeitmodelle und ihre Anwendung vor, wobei er deren Vorteile und Grenzen in Bezug auf das Personalmanagement und die Gesetzeslage beschreibt. (F)

4.3 Aufwertung des Vaterschafts- und Elternurlaubs für Väter

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Positive Beispiele von Männern in den internen und externen Kommunikationsmedien zeigen, die Vaterschaftsurlaub genommen haben (z.B. in der Unternehmenszeitschrift, auf der Internetseite oder im Intranet)
- ✓ Förderung des Erfahrungsaustauschs zwischen Männern, die bereits Vaterschaftsurlaub genommen haben, und künftigen Vätern
- ✓ Vätern Informationsmaterialien zu ihren Rechten hinsichtlich Vaterschaftsurlaub zur Verfügung stellen
- ✓ Gewährleisten, dass diese Entscheidung für einen Vaterschaftsurlaub keinerlei Konsequenzen auf die Wertschätzung und Bewertung der teilzeitarbeitenden Mitarbeitern hat

ERLÄUTERUNG

Die Gesellschaft rückt vor allem Frauen als die Personen in den Vordergrund, die in einer Paarbeziehung die Hauptverantwortung für Kinder tragen. Gleichzeitig vermittelt die Gesellschaft zahlreiche negative Stereotype im Zusammenhang mit Vaterschaftsurlaub bzw. Elternurlaub von Männern: mangelndes Engagement am Arbeitsplatz, negative Auswirkung auf die Teamarbeit, Karrierebremse. Aus mehreren Diskussionen im Rahmen von Gesprächen zur Entwicklung des Tools PRO-EGALITÄT hat sich ergeben, dass Männer im Zentrum der Kritik stehen, wenn sie den Wunsch äussern, ihren Vaterschaftsurlaub durch Urlaubstage zu verlängern, dass Väter sich nicht trauen, ihre Vorgesetzten um unbezahlten Vaterschaftsurlaub zu bitten, weil sie Angst haben, komisch angeschaut zu werden und «weil man das nicht macht, wenn man ein Mann ist».

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

KMU-Handbuch Beruf und Familie: Dieses vom SECO herausgegebene Handbuch richtet sich an kleine und mittelständische Privatunternehmen. Viele der Informationen lassen sich jedoch auch auf öffentliche Einrichtungen übertragen. Siehe insbesondere Kapitel «Familienbezogener Urlaub», das Tipps zur Umsetzung enthält. (D/F)

Väterorientierte Massnahmen in Unternehmen und Verwaltungen der Schweiz: Zahlreiche Massnahmenvorschläge auf betrieblicher Ebene bietet das Handbuch von Liebig/Peitz/Kron (2016): «Väterorientierte Massnahmen in Unternehmen und Verwaltungen der Schweiz», Meiring. (D)

Männer.ch: Schweizer Vätertag. Jährlicher Aktionstag. Thematisiert die Herausforderungen rund um die Vereinbarkeit von Berufs- und Familienarbeit. Für Unternehmen bietet der Anlass eine Möglichkeit, sich als familienfreundliche Arbeitgebende zu positionieren und in einer wertorientierten, rentablen Personalpolitik unterstützt zu werden. (D/F/EN)

Männer.ch; FamOs (Familien Ostschweiz): Projekt Vätergeschichten in Unternehmen. Sensibilisierung von Unternehmen für die betriebswirtschaftlichen und personalführungsrelevanten Dimensionen eines alltagsnahen väterorientierten Engagements resp. einer gelingenden Vereinbarkeit von Familie und Beruf speziell für Männer. (D)

<http://www.superpapa.ch/>: Diese Website widmet sich dem Thema «Vaterschaft». Sie enthält einen Bereich «Unternehmen» in dem Workshops für (künftige) Väter angeboten werden. (F)

- 4.4 Sicherstellen, dass Teilzeitbeschäftigte gegenüber Vollzeitbeschäftigten nicht diskriminiert werden

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Sicherstellen, dass die vom Personal zu erbringenden Anforderungen an zeitlicher Verfügbarkeit und Flexibilität im Verhältnis zum Anstellungsgrad stehen
- ✓ Sicherstellen, dass bei identischer Funktion das Pflichtenheft von Teilzeitbeschäftigten genauso viel Verantwortung und motivierende, abwechslungsreiche und interessante Aufgaben enthält wie das von Vollzeitbeschäftigten
- ✓ Sicherstellen, dass die Arbeitszeiten, Ferien und Vertretungen rechtzeitig im Voraus und je nach Anstellungsgrad von jedem/jeder Einzelnen geplant werden
- ✓ Sicherstellen, dass die Kompetenzen von Teilzeitbeschäftigten genauso anerkannt werden wie die von Vollzeitbeschäftigten und dass der geleistete Einsatz der gleiche ist
- ✓ Sicherstellen, dass bei identischer Funktion die beruflichen Entwicklungs- und Weiterbildungsperspektiven der Teilzeitbeschäftigten die gleichen sind wie die von Vollzeitbeschäftigten

ERLÄUTERUNG

Teilzeit zu arbeiten, kann bei Frauen wie bei Männern zu Diskriminierungen führen. Mehrere Frauen und Männer haben während der Gespräche, die im Rahmen der Entwicklung des Tools

PRO-EGALITÄT geführt wurden, erwähnt, dass die Teilzeitbeschäftigten mehr Einsatz bei der Arbeit zeigen und flexibler sein müssen als Vollzeitbeschäftigte. Teilzeit zu arbeiten, kann auch einen geringeren Einsatz von Seiten der Vorgesetzten mit sich bringen sowie in weniger interessante und nicht so abwechslungsreiche Aufgaben mit weniger Verantwortung resultieren. Teilzeitarbeit kann auch negative Stereotype bei den Vorgesetzten und Kolleginnen/Kollegen hervorrufen: Der Eindruck entsteht, dass die Person nie da ist und sich wenig für ihre Arbeit engagiert, dass Teilzeitarbeit negative Auswirkung auf die Teamarbeit hat (erschwerter Organisation der Arbeitszeiten und Ferienorganisation).

Arbeitet man Teilzeit, so bedeutet dies, verfügbarer zu sein und auf Anfrage flexibleren Arbeitszeiten zu entsprechen. Man erwartet auch von uns, dass wir eine höhere Arbeitsleistung im Vergleich zu Vollzeitbeschäftigten erbringen. Des Weiteren betreuen wir weniger wichtige und interessante Projekte, man überträgt uns weniger Verantwortung, nicht so spannende und mehr administrative Aufgaben.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Leitfaden Teilzeitbeschäftigung: Der vom kantonalen Gleichstellungsbüro Bern herausgegebene Leitfaden bietet praktische Tools, um zu ermitteln, ob die Arbeitsplätze eines Unternehmens teilzeitgeeignet sind. Diese Tools ermöglichen es zudem sicherzustellen, dass Teilzeitbeschäftigte ein angepasstes Pflichtenheft haben. (D/F)

- 4.5 Sicherstellen, dass es ein angemessenes Stellvertretungssystem oder eine Anpassung der Aufgabenplanung bei Mutterschafts-/Vaterschafts-/Elternurlaub gibt

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

Einführung eines Stellvertretungssystems in jedem Arbeitsteam, damit jede Person bei Mutterschafts-/Vaterschafts-/Elternurlaub ersetzt werden kann, indem:

- ✓ die Personen in den Aufgaben geschult werden, die sie ggf. übernehmen müssen
- ✓ eine detaillierte Stellvertretungsliste mit den entsprechenden Personen erstellt wird
- ✓ die geplanten Vertretungen antizipiert werden und dabei eine Verschiebung der Arbeitsbelastung bei der Aufgabenplanung des Arbeitsteams berücksichtigt wird
- ✓ akzeptiert wird, dass bei einigen nicht prioritären Dossiers und Projekten Verzögerungen auftreten können.

ERLÄUTERUNG

Die Handlungsmöglichkeiten werden umgesetzt, um eine zu starke Belastung des Teams und Spannungen unter den Kolleginnen/Kollegen, eine negative Wahrnehmung der abwesenden Personen sowie Schuldgefühle bei den abwesenden Personen gegenüber ihren beruflichen Verpflichtungen und gegenüber ihren Kolleginnen/Kollegen zu vermeiden.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

<http://www.mamagenda.ch/de/mamagenda/home>: Diese Website richtet sich sowohl an erwerbstätige Eltern wie an Vorgesetzte. Hier werden Checklisten und Arbeitsinstrumente zur Verfügung gestellt, vor allem zur Art und Weise, wie bei Mutterschafts-/Vaterschafts-/Elternurlaub Teams geführt werden und wie mit möglichen Spannungen umzugehen ist. Väterorientierte Massnahmen in Unternehmen und Verwaltungen der Schweiz: Zahlreiche Massnahmenvorschläge auf betrieblicher Ebene bietet das Handbuch von Liebig/Peitz/Kron (2016): «Väterorientierte Massnahmen in Unternehmen und Verwaltungen der Schweiz», Meiring. (D)

- 4.6 Sicherstellen, dass Massnahmen zur Rückkehr ins Berufsleben nach einem Mutterschafts-/Vaterschafts-/Elternurlaub bestehen, damit die Person unter guten Bedingungen wieder an ihren Arbeitsplatz zurückkehren kann

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Sicherstellen, dass die Inanspruchnahme von einem Mutterschafts-/Vaterschaftsurlaub keine negativen Auswirkungen hat, indem z.B. weniger Verantwortung und unwichtigere Aufgaben übertragen oder weniger Anerkennung bezüglich der geleisteten Arbeit und geringere berufliche Entwicklungsmöglichkeiten vermittelt werden
- ✓ Die Mitarbeitenden, die einen Mutterschafts-/Vaterschaftsurlaub in Anspruch nehmen, über den oben genannten Punkt informieren
- ✓ Schulung der Linienvorgesetzten im Führen von Gesprächen vor und nach einem Mutterschafts-/Vaterschaftsurlaub oder einer längeren Unterbrechung der beruflichen Laufbahn aus persönlichen oder familiären Gründen
- ✓ Die Linienvorgesetzten darin unterstützen, die Rückkehr der Mitarbeitenden an den Arbeitsplatz nach einem Mutterschafts-/Vaterschaftsurlaub vorzubereiten und einen Plan zur beruflichen Weiterentwicklung zu definieren
- ✓ Sicherstellen, dass Frauen und Männer mit familiären Verpflichtungen keine Schuldgefühle gegenüber ihren beruflichen Verpflichtungen und Kolleginnen/Kollegen entwickeln, wenn sie ihre Arbeitszeit reduzieren, diese neu gestalten oder wegen Krankheit des Kindes Urlaub nehmen

Früher nach Hause zu gehen, wenn ein Kind krank ist, ist für die Kolleginnen/Kollegen nervig. Mir ist es auf alle Fälle peinlich, wenn ich meinen Chef fragen muss, ob ich früher nach Hause gehen darf, vor allem wenn ein hohes Arbeitsaufkommen besteht, weil eine bestimmte Sache abgeschlossen werden muss.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

<http://www.mamagenda.ch/de/mamagenda/home>: Diese Website richtet sich sowohl an erwerbstätige Eltern wie an Vorgesetzte. Hier werden Checklisten und Arbeitsinstrumente zur Verfügung gestellt, vor allem Ratgeber zur Begleitung der Rückkehr von Mitarbeitenden ins Berufsleben nach einem Mutterschafts-/Vaterschaftsurlaub. (D/F)

5. Berufliche Entwicklung und Karriere

Massnahmen bezogen auf den Erwerb neuer Kompetenzen und die Aufstiegsmöglichkeiten der Mitarbeitenden

5.1 Dem Personal berufliche Entwicklungsansätze aufzeigen, die weder Frauen noch Männer diskriminieren

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Auf den Wunsch nach beruflicher Entwicklung von Mitarbeitenden in informellen Diskussionen sowie Gesprächen mit den Vorgesetzten und der Personalabteilung eingehen und diese berücksichtigen
- ✓ Einschluss einer Diskussion über die mittel- und langfristigen beruflichen und persönlichen Ziele in die regelmässigen Gespräche mit den Vorgesetzten, um die berufliche Entwicklung, den Weiterbildungsbedarf, die Arbeitsorganisation sowie Urlaubszeiten zu planen
- ✓ Angebot von zertifizierenden Weiterbildungen oder Fortbildungen, um damit auf den Wunsch der Mitarbeitenden nach beruflicher Entwicklung einzugehen

- ✓ Sicherstellen, dass ein Mutterschafts-/Vaterschaftsurlaub sowie eine Reduktion des Anstellungsgrades kein Grund für die Verzögerung der beruflichen Entwicklung ist
- ✓ Förderung von Pausenzeiten (unbezahlter Urlaub, Mutterschafts-/Vaterschaftsurlaub usw.), um den Mitarbeitenden zu ermöglichen, Projekte zur beruflichen Weiterentwicklung zu definieren

ERLÄUTERUNG

Einige Studien zeigen, dass Frauen sich in Bezug auf ihre berufliche Entwicklung selbst beschränken, da sie nach wie vor die Hauptverantwortung für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf tragen - und dass sie dazu gebracht werden, sich zwischen Karriere und Familie entscheiden zu müssen. Sie neigen eher als Männer dazu Hindernisse und Beschränkungen auf dem Wege zu Führungspositionen zu erleben.

Es ist so, dass wir Frauen mit Problemen im Hinblick auf unsere berufliche Entwicklung konfrontiert werden. Ein Mann gibt Gas, er fragt sich nicht, wie er das mit den Kindern auf die Reihe kriegen wird. Uns Frauen wird zu einem bestimmten Zeitpunkt eine Führungsposition angeboten. Tja, wir lehnen ab, wir opfern unsere Karriere für unsere Kinder. Und dafür bezahlen wir dann das ganze Leben lang! Ich habe drei Mal in unterschiedlichen Zeitabständen und immer aus denselben Gründen abgelehnt!

Zudem vermittelt der kulturelle und soziale Kontext spezifische Bilder von unterschiedlichen Funktionen und Berufen: So wird eine Frau beispielsweise spontaner mit einer Teilzeitstelle im mittleren Kader im administrativen oder sozialen Bereich in Verbindung gebracht, ein Mann hingegen mit einer Vollzeitstelle im oberen Kader im Finanz- oder IT-Bereich. Linienvorgesetzte müssen daher auf ihre eigenen Stereotype hinsichtlich der beruflichen Entwicklung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter achten. Eigene Erwartungen zur Besetzung einer bestimmten (Führungs-)Position müssen hinsichtlich stereotyper Annahmen hinterfragt werden. Nur so können auch berufliche Entwicklungsansätze empfohlen oder implizit herbeigeführt werden, die sich an den Wünschen und tatsächlichen Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter orientieren.

5.2 Attraktive und herausfordernde berufliche Entwicklungsmöglichkeiten für Frauen bereitstellen

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Beratung von Mitarbeiterinnen über ihre Karriereentwicklung im Rahmen von Coaching oder Kompetenzanalysen
- ✓ Einsatz von Programmen zur Kompetenzentwicklung, um Mitarbeiterinnen mit hohem Potenzial intern weiterzubilden
- ✓ Förderung der Bewerbungen von Frauen auf Führungspositionen durch gezielte interne Kommunikationsmassnahmen bei Mitarbeiterinnen
- ✓ Sicherstellen, dass ein Mutterschaftsurlaub sowie eine Reduktion des Anstellungsgrades kein Hinderungsgrund für die berufliche Laufbahn darstellt und dass dies mit Führungspositionen vereinbar ist

ERLÄUTERUNG

Ansätze zur beruflichen Entwicklung wurden traditionell von und für Männer konzipiert. Die Entwicklung von Führungskräften mit hohem Potenzial scheint vorherrschenden Managementmodellen zu entsprechen: Dies impliziert eine beträchtliche zeitliche Verfügbarkeit in einem Lebensalter, in das häufig die Mutterschaft fällt sowie erhebliche berufliche und/oder geografische Mobilität. Die Metapher der "gläsernen Decke" veranschaulicht dieses Phänomen und identifiziert «unsichtbare künstliche Hindernisse, die durch Verhaltens- und organisatorische Vorurteile

erzeugt werden, die Frauen daran hindern, Zugang zu Spitzenpositionen zu erhalten» (Internationale Arbeitsorganisation (ILO), 1997).

Es geht darum, seine eigenen Managementpraktiken zur beruflichen Entwicklung unter dem Gesichtspunkt der Chancengleichheit von Frauen und Männern zu hinterfragen. So kann herausgefunden werden, ob Sie zwischen der beruflichen Karriere von Männern und Frauen unterscheiden. Und so können Sie andere Managementmodelle in Erwägung ziehen und gezielt Massnahmen zur Karriereentwicklung von Frauen anwenden.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Frauen in Führungspositionen: So gelingt's: Diese Broschüre des SECO beschreibt mehrere Best Practices, die in verschiedenen in der Schweiz ansässigen Unternehmen und KMUs praktiziert werden, um Führungspositionen für Frauen attraktiver zu machen und die Anzahl an Frauen in leitenden Funktionen zu erhöhen. (D/F)

Der Kurzbericht "Laufbahnen von Frauen in der kantonalen Verwaltung" von der Fachstelle für Gleichstellungsfragen und dem Statistischen Amt des Kantons Zürich gibt einen Überblick zu Frauen in Führungspositionen in der kantonalen Verwaltung Zürich. Der Bericht enthält unter anderem eine Hindernisanalyse und Massnahmenvorschläge zur gezielten Frauenförderung. (D)

Der Verband PACTE bietet eine Unternehmensplattform mit Best Practices, Tools, Schulungen und eine Betreuung von Unternehmen zur Förderung von weiblichen Talenten und der beruflichen Laufbahn von Frauen. (F)

L'égalité parmi les cadres de l'Administration cantonale vaudoise [Die Gleichstellung unter den Kadermitgliedern der Verwaltung des Kantons Waadt]: Dieser von Farinaz Fassa herausgegebene und vom Gleichstellungsbüro des Kantons Waadt veröffentlichte Bericht gibt einen detaillierten Überblick über die Situation der Kader in der Verwaltung des Kantons Waadt. (F)

5.3 Entwicklung eines Mentoring-Systems für Frauen im Unternehmen

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Entwicklung eines Mentoring-Programms, das die zielgerichtete Förderung von Mitarbeiterinnen durch die Unterstützung von Personen aus dem oberen Kader zum Ziel hat, die das Unternehmen und seine internen Abläufe gut kennen
- ✓ Anwendung von transparenten Kriterien bei der Bildung von Tandems (Mitarbeiterinnen, die vom Mentoring und dem/der Mentor/in profitieren, der/die seine/ihre Zeit und Erfahrung zur Verfügung stellt)
- ✓ Sicherstellen, dass ein Folgekontakt zwischen der Mitarbeiterin und ihrem/ihrer Mentor/in besteht

ERLÄUTERUNG

Das Mentoring stellt eine Verbindung zwischen einer Person her, die eine hierarchisch höherstehende Funktion innehat, seit einigen Jahren im Unternehmen arbeitet und für Fragen der Geschlechtergleichstellung sensibilisiert ist, sowie einer Mitarbeiterin, die eine berufliche Karriere einschlagen will. Beim Mentoring kann die Mitarbeiterin vom Wissen des Mentors/der Mentorin über die internen Abläufe, die informellen Netzwerke, die Strategien und beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten profitieren. Mentoren/Mentorinnen haben innerhalb des Unternehmens Einfluss, heben die Personen, die sie unterstützen, hervor und unterstützen sie in ihrem Umfeld.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Mefistalo ist das Mentoringprogramm der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW und bietet den Teilnehmenden eine systematische Laufbahnplanung im Rahmen eines Mentoringprogramms an. (D)

mentoring fff von der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften bietet ein Mentoringprogramm "Frauen in Führungspositionen" für die Nachwuchsförderung an. (D)
Das réseau romand de mentoring pour femmes kann als Anregung dienen. Dieses Netzwerk wird von den Gleichstellungsbüros der Universitäten Freiburg, Genf, Lausanne, Neuenburg, der italienischen Schweiz und der EPFL organisiert. Es richtet sich an die Frauen im akademischen Nachwuchs der Partnerinstitutionen. (F)

5.4 Information der Frauen über bestehende Business-Netzwerke, die die berufliche Laufbahn von Frauen unterstützen

ERLÄUTERUNG

Informelle soziale Netzwerke werden hauptsächlich von Männern genutzt und begünstigen Kooperationsprozesse (nachträgliche Hinzuwahl von neuen Mitgliedern in eine Gemeinschaft durch die bereits bestehende Gemeinschaft). Laut Marie Buscatto und Catherine Marry «erweisen sich diese Netzwerke, die immer noch von Männern sowohl hinsichtlich ihrer Anzahl wie auch ihrer Funktionsweise dominiert werden und die dadurch ein ‹Unter-sich-Sein› von Männern fördern, für Männer zu gegebener Zeit als günstiger als für Frauen [...]», siehe «Le plafond de verre dans tous ses éclats. La féminisation des professions supérieures au xxe siècle.» (Revue de Sociologie du travail, 2009, F).

Die Teilnahme von Frauen an sozialen Business-Netzwerken, die sie bei ihrer Karriereentwicklung unterstützen, kann zum Teil kompensieren, dass Frauen einen schlechteren oder überhaupt keinen Zugang zu informellen sozialen Netzwerken haben.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Zahlreiche Business-Netzwerke bieten Beratung, Erfahrungsaustausch und Unterstützung zur Karriere von Frauen:

SWONET-Gruppe (Swiss Women Network) im Business-Netzwerk XING: Forum für alle Frauen, die in der Schweiz leben und/oder arbeiten (D/F)

<http://www.femdat.ch/>: Datenbank für Expertinnen aus verschiedenen wissenschaftlichen und beruflichen Fachgebieten. (D/F)

Der Verband Schweizer Unternehmerinnen (VCHU) fördert den Austausch unter unternehmerisch tätigen Frauen in der Schweiz. (D)

Der Verband Frauen Unternehmen bietet ein Netzwerk von Schweizer Unternehmerinnen aus verschiedenen Branchen. (D)

Swiss Federation of Business & Professional Women: BPW ist in der Schweiz und weltweit die bedeutendste Organisation berufstätiger Frauen. BPW sind Frauen in Führungspositionen und am Anfang ihrer beruflichen Laufbahn aus allen Wirtschaftsbereichen. (D/F)

Der Verband PACTE bietet Vernetzung, Round-Table-Gespräche, Workshops und persönliche Beratung, um weibliche Talente und die berufliche Laufbahn von Frauen zu fördern. (F)

Der Verband Femmes et Carrières dans l'Administration (AFCA) hat zum Ziel, die Anzahl und den Anteil von Frauen in strategischen oder leitenden Funktionen der Verwaltung des Kantons Waadt zu verbessern. Er organisiert regelmässige Veranstaltungen und Mentoring-Massnahmen. (F)

Career Women's Forum: Verband, der die berufliche Entwicklung von berufstätigen Frauen über ein Beziehungsnetzwerk seiner Mitglieder fördert. (F)

career-women.hesge.ch: Netzwerk von Fachleuten der Fachhochschulen und des privaten oder des administrativen Sektors, das den Zugang von Frauen zu Ausbildung, Veranstaltungen und beruflichen Kontakten erleichtert, (F)

Die cellules d'entraide pour femmes sind ein Business-Netzwerk zur Unterstützung und gegenseitigen Hilfe in der Westschweiz. (F)

Women in Business: Serviceplattform für Frauen im beruflichen Bereich (Coaching, Laufbahnförderung). (F)

5.5 Förderung neuer weiblicher und männlicher Vorbilder in Führungspositionen

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Förderung der Besetzung von Führungspositionen mit dem unterrepräsentierten Geschlecht
- ✓ Aufzeigen sowohl von weiblichen wie männlichen Kadermodellen, die attraktiv sind und die traditionellen Klischees umkehren

BEISPIELE

In der Mitarbeitendenzeitschrift, auf der Internetseite und im Intranet: Fotos und positive Beispiele von sowohl Frauen als auch von Männern zeigen, die eine verantwortungsvolle Position innehaben und Privat- und Berufsleben miteinander in Einklang bringen.

Organisieren von Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch (formell oder informell, z.B. bei einem Austausch-Café) mit Frauen in Führungspositionen, die Vollzeit arbeiten und Familie haben, oder mit Männern in Führungspositionen, die Teilzeit arbeiten. Hierzu das gesamte Personal einladen, damit sie ihnen Fragen stellen können.

ERLÄUTERUNG

Diese beruflichen Laufbahnmodelle kehren die traditionellen Klischees um und zeigen die Möglichkeit, Führungspositionen zu erlangen, indem das klassische Schema «Vollzeitstelle im oberen Kader, die ein sehr gut verfügbarer Mann innehat,» aufgegeben wird. Dank der positiven Beispiele kann das Personal eine konkrete Vorstellung von Frauen und Männern bekommen, die Führungspositionen auf «unkonventionelle» Art besetzen und sich mit andersartigen beruflichen Werdegängen identifizieren.

Besondere Aufmerksamkeit ist erforderlich, wenn diese neuen Modelle nicht mit den traditionellen Laufbahnmodellen im Unternehmen übereinstimmen.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Auf der Webseite <http://www.go-for-jobsharing.ch/> werden Beispiele von Personen aufgeführt, die ihren Beruf im Job Sharing ausführen. (D/F/I/E/ES)

Der Teilzeitmann führt Sensibilisierungskampagnen (Mittagsveranstaltungen, Porträtierung von Testimonials) in Unternehmen durch, um Teilzeit bei Männern zu fördern. (D)

Das Gleichstellungsbüro des Kantons Genf hat Beispiele von in der Politik aktiven Frauen online gestellt. (F)

«Le fruit de la mixité, pour un meilleur équilibre H/F dans l'entreprise» [Das Ergebnis eines ausgewogenen Geschlechterverhältnisses – Für ein besseres Verhältnis zwischen Männern und Frauen im Unternehmen]: Das Werk von Françoise Piron (2011) nähert sich über kleine Filmbeiträge auf CD-ROM dem Thema Frauenkarrieren. Das Buch geht auch auf die Notwendigkeit ein, Vorbilder zu haben, und auf die Schwierigkeit, sich als Vater in einem Unternehmen zu behaupten. (F)

Les hommes sont l'avenir de l'égalité professionnelle [Die Männer sind die Zukunft der beruflichen Gleichstellung]: Dieser vom Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises erstellte Bericht führt Beispiele von Massnahmen an, die von Unternehmen durchgeführt wurden, um die beruflichen Werdegänge und das Karrieremanagement von Männern unter gleichberechtigten Gesichtspunkten besser zu begleiten, insbesondere werden neue Männervorbilder vorgestellt, die vom traditionellen Bild vom Mann als «Brotverdiener» abweichen. (F)

- 5.6 Sicherstellen, dass eine Teilzeitstelle kein Grund für eine Verzögerung der beruflichen Entwicklung und Laufbahn ist und dass Teilzeitarbeit als vereinbar mit Führungspositionen angesehen wird

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Dieselben Karriere- und Weiterbildungsperspektiven für Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigte anbieten
- ✓ Darauf achten, dass Teilzeitbeschäftigte dasselbe Ansehen, dieselbe Anerkennung für ihre erledigten Aufgaben, dieselbe Wertschätzung ihrer Kompetenzen wie Vollzeitbeschäftigte erleben
- ✓ Sicherstellen, dass eine/ein Teilzeitbeschäftigte/r im Vergleich zu einer Person, die die gleiche Stelle Vollzeit besetzt, genauso viele motivierende und abwechslungsreiche und, wenn möglich, genauso viele verantwortungsvolle Aufgaben hat

ERLÄUTERUNG

Teilzeit zu arbeiten, kann sowohl bei Frauen als auch bei Männern zu Diskriminierungen führen. Während der Gespräche, die im Rahmen der Entwicklung des Tools PRO-EGALITÄT geführt wurden, haben mehrere Frauen und Männer erwähnt, dass eine Teilzeitbeschäftigung einen geringeren Einsatz durch Vorgesetzte, weniger Verantwortung sowie weniger interessante und abwechslungsreiche Aufgaben bedeuten kann. Teilzeitarbeit kann auch negative Stereotype bei den Vorgesetzten und Kolleginnen/Kollegen hervorrufen (der Eindruck entsteht, dass die Person wenig präsent ist und sich wenig für ihre Arbeit einsetzt), was negative Auswirkungen auf die berufliche Entwicklung hat.

Bei einer Teilzeitbeschäftigung kommt es selten vor, dass man in der Hierarchie nach oben steigt. Man überträgt uns mehr administrative und weniger interessante Aufgaben, weil man denkt, dass wir zu wenig da sind, um wichtige Dossiers zu bearbeiten und zu betreuen. Es besteht der allgemeine Eindruck, dass Teilzeitstellen für Frauen gemacht sind, die auf der Karriereleiter nicht nach oben klettern wollen.

- 5.7 Frauen und Männern einen gleichberechtigten Zugang zu Fortbildungen und beruflicher Weiterbildung gewährleisten

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Frauen und Männern einen gleichberechtigten Zugang zur Weiterbildung gewährleisten, vor allem zu Managementkursen und zertifizierten Weiterbildungen
- ✓ Das Recht auf Zugang zur Weiterbildung für Teilzeitbeschäftigte (ab 50%) gewährleisten
- ✓ Überprüfen, dass die finanzielle Beteiligung an den Fortbildungskosten weder Männer noch Frauen diskriminiert (z.B. im Falle einer Teilzeitstelle)
- ✓ Angebot von Lerntools (z. B. Bildungsmaterial, Lehrmittel, Bildungsprogramme etc.), die den Zugang zur Weiterbildung für Personen erleichtern, welche diese mit familiären Verpflichtungen vereinbaren müssen (Fernstudium, Online-Kurse, Weiterbildungen im Unternehmen, Weiterbildungen vor Ort und/oder als Modul usw.)

6. Bewertung und Anerkennung von Arbeitsleistungen

Massnahmen bezogen auf Vorgesetzte und Kollegen, die einer Person vermitteln, dass sie und ihre alltägliche Arbeit wichtig sind, und die ihre Arbeitsergebnisse und ihren Einsatz für das Unternehmen anerkennen.

- 6.1 Darauf achten, dass formelle und informelle Feedbacks zur Arbeit sowohl an Frauen wie auch an Männern gerichtet werden.

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Darauf achten, dass sich sowohl positive wie kritische Feedbacks zur Arbeit (Ermutigung, Dank, Übertragung von Verantwortung, Ratschläge, Verbesserungsvorschläge, Anmerkungen) an Mitarbeiterinnen sowie Mitarbeiter richten und dass ihnen dieselbe Bedeutung beigemessen wird
- ✓ Auch die für die Stelle erworbenen persönlichen Kompetenzen anerkennen (individuelle Kompetenzen, die für die Erbringung von guten Leistungen im Rahmen dieser Stelle erforderlich sind und die nicht unbedingt erlernt oder über formale Erfahrungen erworben werden können, z.B. soziale oder organisatorische Kompetenzen)
- ✓ Anerkennung und Wertschätzung von Kompetenzen und Verhaltensweisen, die eingesetzt werden, um neue Herausforderungen am Arbeitsplatz zu meistern (Einhaltung von Fristen, Notwendigkeit der Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben, Vielseitigkeit der Rollen, emotionale Belastung, Ergebnisdruck, Notwendigkeit, Veränderungen vorherzusehen und sich anzupassen usw.)
- ✓ Sicherstellen, dass die Kompetenzen sowohl von Frauen als auch von Männern innerhalb eines Arbeitsteams anerkannt und wertgeschätzt werden

ERLÄUTERUNG

Der kulturelle und soziale Kontext vermittelt Stereotype, die auch mit Kompetenzen und Leistungen von Frauen und Männern verknüpft werden. Die Bewertung der Arbeitsleistung kann auf stereotypen Bildern beruhen, die nicht den tatsächlichen beruflichen Kompetenzen von Frauen und Männern entsprechen. Die Leistungen und die Arbeit von Frauen und Männern werden nicht zwangsläufig auf die gleiche Art und Weise anerkannt und bewertet. Diese unterschiedliche Anerkennung der Arbeitsleistung von Frauen und Männern kann sich direkt auf die Bewertung der Arbeit, die ihnen übertragenen Verantwortlichkeiten und die Motivation des Personals auswirken.

Wird Feedback zur Arbeitsleistung des Personals gegeben, sowohl im tagtäglichen Betrieb wie auch im Rahmen der Jahresgespräche, so ist es sinnvoll, darauf zu achten, Stereotype nicht zu verstärken, indem zum Beispiel zu vermeiden ist:

eher eine Frau als einen Mann für dieselbe Arbeitsleistung zu loben, da sie als diejenige angesehen wird, die es mehr benötigt;

eine paternalistische/maternalistische Haltung gegenüber einer Person des unterrepräsentierten Geschlechts in einem Arbeitsteam einzunehmen, da sie als diejenige angesehen wird, die schutzbedürftiger ist und ein Gefühl von Sicherheit braucht;

eher kritisch der Arbeit eines Mitarbeiters gegenüber eingestellt zu sein, der nicht die Erwartungen an die beruflichen Fähigkeiten erfüllt, die ein Mann aufweisen müsste (z. B. sehr engagiert zu sein und seine hohe berufliche Einsatzbereitschaft während seiner Arbeitszeiten unter Beweis zu stellen);

Frauen für ihr Verhalten, mit dem sie andere unterstützen (einen Gefallen tun, helfen, zuhören, reden), und Männer für ihr entschlossenes Verhalten (Hartnäckigkeit, Ehrgeiz, hartes Arbeiten, Kampfgeist, Mut) Anerkennung zu schenken und zu loben.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Früh übt sich, wer eine Meisterin werden will: Leitfaden zu Bewertungsgesprächen des Eidgenössischen Büros für die Gleichstellung von Frau und Mann EBG. (D/F)

- 6.2 Bewertung der Leistungen des Personals in sämtlichen Funktionen mithilfe von Kriterien, die weder Frauen noch Männer diskriminieren

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Sicherstellen, dass die Entscheidungen über eine Beförderung (Stellung, Gehalt) auf Kriterien beruhen, die weder Frauen noch Männer diskriminieren
- ✓ Einführung von geschlechtsneutralen Verfahren der Arbeitsbewertung
- ✓ Analyse der im Formular für das jährliche Beurteilungsgespräch und in den anderen Instrumenten zur Personalbeurteilung verwendeten Kriterien, um die geschlechterdiskriminierenden Auswirkungen dieser Instrumente auszumachen. Z.B. untersuchen, wie Zielerreichung, Aufgabenerfüllung, die Qualität der geleisteten Arbeit, die Quantität der geleisteten Arbeit usw. definiert werden
- ✓ Verwendung einer Checkliste über mögliche Diskriminierungen von Frauen und Männern bei der Konzipierung von Beurteilungsinstrumenten und in den jährlichen Beurteilungsgesprächen
- ✓ Sich über die Unterschiede in der Anerkennung und Bewertung der eher als «weiblich» bzw. «männlich» geltenden Kompetenzen bewusst sein (zum Beispiel die körperliche Kraft von Männern, die Sozialkompetenz von Frauen)
- ✓ Sich darüber bewusst sein, dass Frauen dazu neigen, eine selbstzensierende Haltung und ein selbstzensierendes Verhalten in (regelmässigen, jährlichen) Mitarbeitendengesprächen anzunehmen. Und dass sie eine andere Art haben, «sich zu verkaufen» und anders über ihre Arbeitsbedingungen verhandeln (Lohn, Beförderung, Arbeitsbedingungen, berufliche Entwicklung)
- ✓ Bei den jährlichen Gesprächen die persönlichen Kompetenzen anerkennen, die für die Stelle erworben wurden (individuell erworbene Kompetenzen, die für die Erbringung von guten Leistungen im Rahmen dieser Stelle erforderlich sind und die nicht unbedingt erlernt oder über formale Erfahrungen erworben werden können, z.B. soziale Kompetenzen)

ERLÄUTERUNG

Der Leistungsbegriff, der als neutral und mit Hilfe von Instrumenten der Personalbeurteilung auch als objektiv messbar gilt, kann Frauen und Männer diskriminieren. Bewertungskriterien beruhen auf kulturellen und/oder in der Organisation vorhandenen Normen, die von Geschlechterstereotypen geprägt sein können (z.B. unterschiedliche Erwartungen an die Leistungen von Frauen und Männern). Bewertungskriterien können sich unterschiedlich auf sogenannte «natürliche» berufliche Kompetenzen von Frauen und Männern beziehen und auf ein eher «männliches» (Einsatzbereitschaft, hohe Präsenz am Arbeitsplatz, Engagement) oder eher «weibliches» Leistungsmodell (Flexibilität, Anpassungsfähigkeit, Arbeitsorganisation) ausgerichtet sein; dies oft unabhängig von den tatsächlichen Kompetenzen des Personals und unabhängig von den tatsächlich notwendigen Leistungen für die jeweilige Arbeitsstelle.

Auch kann bei Leistungsbewertungen die Tendenz bestehen, ausschliesslich die sichtbaren Erfolge zu bestimmen (grosse erfolgreiche Projekte, grosse konkrete Veränderungen, anhand von Zahlen messbare erbrachte Arbeit), und nicht die Leistungen des Personals zu berücksichtigen, die weniger offensichtlich, aber ebenso wichtig für die Leistung in dieser Arbeitsstelle sind (gutes Arbeitsplatzmanagement und gute Arbeitsplatzorganisation, Anpassungsfähigkeit, Flexibilität). Zudem können die impliziten Erwartungen gegenüber Frauen und Männern dazu führen, dass bestimmte Kompetenzen als «natürlich» wahrgenommen werden (zum Beispiel die körperliche Kraft von Männern, die Sozialkompetenz von Frauen) und dass diese bei der Bewertung der geleisteten Arbeit nicht anerkannt werden.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Früh übt sich, wer eine Meisterin werden will: Dieser Leitfaden zu Bewertungsgesprächen des Eidgenössischen Büros für die Gleichstellung von Frau und Mann enthält eine Liste mit Fragen zur Bemessung von Diskriminierungsrisiken in Bewertungsinstrumenten. (D/F)

«Wenn zwei das Gleiche tun ... Diskriminierungsfreie Personalbeurteilung»: Das Werk von A. Fried, R. Wetzler und C. Baitsch (2000) liefert zahlreiche Angaben zur Konzeption und Nutzung von diskriminierungsfreien Bewertungsmethoden für Leistung und Potenzial. (D/F)
Zu IESKO, dem Beurteilungsinstrument von Schlüsselkompetenzen der Fachstelle UND gehört ein Handbuch inklusive CD-ROM mit Tools zur Erfassung der Schlüsselkompetenzen in der Personalauswahl. Es können alle Erfahrungsbereiche berücksichtigt werden, auch ausserberuflich erworbene Erfahrungen. Die aktualisierte elektronische Version kann über die Website (kostenpflichtig) bestellt werden. (D/F)

6.3 Das Thema «Anerkennung der Arbeitsleistung» unter dem Aspekt der Gleichstellung von Frauen und Männern in die Schulung von Linienvorgesetzten integrieren

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Sicherstellen, dass Führungskräfte eine Schulung zur Anerkennung der Arbeitsleistung und Arbeitsbeurteilung erhalten. Dies unter Einschluss des Aspekts «Sensibilisierung für die Gleichstellung von Frauen und Männern»
- ✓ Integration der Sensibilisierungs- und Schulungsmassnahmen in bereits bestehende interne Prozesse im Unternehmen:
 - Sitzungen zum Erfahrungsaustausch, Debriefing
 - Schwerpunktgruppen, Arbeitsgruppen
 - Seminare, Gesprächsrunden zu bestimmten thematischen Fragen
- ✓ Die/den Beauftragte/n für Gleichstellungsfragen im Unternehmen oder den Arbeitgeber um Unterstützung bei der Vorbereitung dieser Massnahmen hinsichtlich Inhalt und Form bitten.

6.4 Ein Gespräch zum Thema «Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben» in die regelmässigen Personalgespräche integrieren

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Dieses Thema kann zunächst informell sowohl gegenüber Männern und Frauen angesprochen werden, beispielsweise wenn eine berufliche Standortbestimmung erfolgt
- ✓ Aufnahme dieses Themas in den Leitfaden zum jährlichen Beurteilungsgespräch mit Männern und Frauen

ERLÄUTERUNG

Im jährlichen Beurteilungsgespräch geht es darum, die Kompetenzen einer Person anzuerkennen, welche neben beruflichen Aufgaben ihr Privatleben gestalten muss. Mögliche, mit der Vereinbarung von Privat- und Berufsleben verbundene Schwierigkeiten und Lösungsansätze, müssen erkannt werden. Während des Gesprächs informiert der/die Linienvorgesetzte die Person über die Möglichkeiten, die Vereinbarkeit zu erleichtern. Dies erlaubt den Mitarbeitenden auch, persönliche Bedürfnisse und Wünsche zu äussern.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Auf der Informationsplattform «Vereinbarkeit Beruf und Familie: Massnahmen der Kantone und der Gemeinden» vom Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco) finden Sie verschiedenste Informationen zum Thema Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben. (D/F/I)
Die Internetplattform Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben vom Kanton Zürich bietet Informationen, Tipps und Instrumente rund um das Thema Vereinbarkeit. Die Informationen sind sowohl für Arbeitnehmende als auch für Arbeitgebende aufbereitet. (D)

Väterorientierte Massnahmen in Unternehmen und Verwaltungen der Schweiz: Zahlreiche Massnahmenvorschläge auf betrieblicher Ebene bietet das Handbuch von Liebig/Peitz/Kron (2016): «Väterorientierte Massnahmen in Unternehmen und Verwaltungen der Schweiz», Meiring. (D)

6.5 Formen der Anerkennung vorsehen, die nicht geschlechterspezifisch sind (flexible Arbeitszeiten, Arbeitsplatzgestaltung, Weiterbildungen, Geschenke usw.)

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Einen Bestand an konkreten Vergütungsmöglichkeiten vorsehen und damit der Person, der man Anerkennung zukommen lassen möchte, selbst überlassen, sich das auszuwählen, was ihr am meisten zusagt (vgl. das sogenannte «Cafeteria»-Modell; ein Vergütungsmodell, bei dem die Mitarbeitenden die Art der Vergütung an ihre persönlichen Bedürfnisse anpassen können). Gegebenenfalls gleichwertige, finanzielle Zuwendungen vorsehen, um konkrete Formen der Vergütung mit vergleichbarem Stellenwert zu definieren.
- ✓ Keine geschlechterspezifische Geburtstagsgeschenke vorsehen (keinen Wein für Männer und keine Blumen für Frauen)
- ✓ Das Anerkennungssystem thematisieren und erklären, warum es wichtig ist, nicht geschlechterspezifisch zu agieren

ERLÄUTERUNG

Anerkennungsformen und auch Geschenke werden häufig abhängig vom Geschlecht ausgewählt und eingesetzt, und zwar in allen Altersgruppen. Damit entsteht die Tendenz, geschlechterspezifische Zuschreibungen zu verstärken; die Zuwendungen entsprechen nicht unbedingt dem Geschmack der Personen.

7. Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen

Massnahmen bezogen auf Teammitglieder in der täglichen Zusammenarbeit, formell und informell

7.1 Sensibilisierung des gesamten Personals für die Herausforderungen eines ausgewogenen Geschlechterverhältnisses

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Förderung eines ausgewogenen Geschlechterverhältnisses in allen Berufsbereichen und Linienfunktionen, beispielsweise:
 - in Arbeitsteams, die sich mehrheitlich aus Frauen oder Männern zusammensetzen
 - durch die Schaffung von gemischten Teams vor Ort
 - in Linienfunktionen und Führungspositionen
 - bei der Bildung von Arbeitsgruppen
 - bei der Bildung von Teams zur Realisierung eines Projekts

ERLÄUTERUNG

Viele Unternehmen, die eine Politik zur Förderung von gemischten Teams in Angriff nehmen, betonen deren Vorteile für Arbeitgeber/innen und auch für das Personal. Sie erkennen, dass ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis für Innovation, Kreativität, intensiven Austausch und ein gesundes, inklusives Klima sorgt und dass dadurch die Motivation des Personals, die Arbeitsqualität sowie die Leistung gefördert werden kann.

Die Zusammenarbeit von Frauen und Männern erzeugt eine gute Arbeitsatmosphäre, ein Gleichgewicht. Eine Frau oder ein Mann in einem überwiegend männlichen oder weiblichen Team zu haben, ermöglicht es, Konflikte besser zu regeln und angespannte Situationen zu entschärfen. Es ist klar, dass sich dies positiv auf die Arbeitsqualität auswirkt und dass man das Unternehmen als moderner Arbeitgeber wahrnimmt.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

<http://www.mixite.ch/>: Diese Website bietet Schulungen und Beratungen zum ausgewogenen Geschlechterverhältnis für Kader und Führungskräfte. (F)

Gagnez avec l'égalité: Dieser Leitfaden des Gleichstellungsbüros des Kantons Genf führt Unternehmen auf, die Massnahmen zur Förderung eines ausgewogenen Geschlechterverhältnisses entwickelt haben. (F)

«Le fruit de la mixité, pour un meilleur équilibre H/F dans l'entreprise»: Das Werk von Françoise Piron (2011) nähert sich über kleine Filmbeiträge auf CD-ROM den Themen Frauenkarrieren und ausgewogenes Geschlechterverhältnis. (F)

Agir pour la mixité et l'égalité professionnelles, une stratégie gagnante pour les petites et les moyennes entreprises [Handeln für ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis und die berufliche Gleichstellung – Eine gewinnbringende Strategie für kleine und mittelständische Unternehmen]: Dieser praktische, von AGEFOS PME (Frankreich) herausgegebene Leitfaden, begleitet Unternehmen in ihrem Bestreben, ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis und die berufliche Gleichstellung zu fördern. (F)

- 7.2 Einführung von Massnahmen für das gesamte Personal, um es für unangemessene Stereotype und Verhaltensweisen gegenüber Frauen und Männern zu sensibilisieren

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Errichtung einer Diskussionsgruppe bestehend aus Frauen und Männern, die verschiedene Tätigkeitsbereiche und hierarchische Ebenen vertreten. Diese Gruppe wird das Bewusstsein für Unterschiede bei Themen wie den folgenden fördern: berufliche Entwicklungsmöglichkeiten, Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben, Beziehungen zwischen Kolleginnen/Kollegen. Dadurch können eigene Stereotype gegenüber weiblichen und männlichen Kollegen abgebaut werden.
- ✓ Anhand der ermittelten Problemstellungen kann diese Gruppe den Vorgesetzten Handlungsansätze unterbreiten.
- ✓ Im Falle von typischen von Frauen oder Männern besetzten Funktionen oder im Falle eines wenig geschlechterdurchmischten Umfelds, Organisation eines Aktionstages «Stellenwechsel für einen Tag» in Form von Rollenspielen: Die Frauen und die Männer wechseln für einen Tag ihre Stelle, um sich über die Vorstellungen und Erwartungen der Kolleginnen/Kollegen sowie möglicherweise stereotype Interpretationen der Verhaltensweisen von Frauen und Männern bewusst zu werden.

ERLÄUTERUNG

Stereotype und Klischees entwickeln sich besonders in spontanen Beziehungen zwischen Kolleginnen/Kollegen. Im Gegensatz dazu ermöglicht ein Nachdenken über die eigenen Vorstellungen und Verhaltensweisen und das Diskutieren der Erwartungen und Verhaltensweisen der anderen Kolleginnen/Kollegen, sich möglicher Stereotype bewusst zu werden. Positive Auswirkungen auf die Beziehungen zwischen Frauen und Männern sowie auf die interne Zusammenarbeit in einem Team lassen sich erkennen, wenn Menschen mit ihren eigenen Stereotypen konfrontiert werden.

Überwiegen Emotionen, treten Klischees gegenüber Frauen und Männern wieder auf. Dies kann die Beziehungen unter Kolleginnen/Kollegen belasten, was nicht der Fall ist, wenn man reflektiert, rational und selbstbewusst agiert.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

«Fairplay-at-work» vom Eidgenössischen Büro für Gleichstellung von Frau und Mann EBG beschreibt warum ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis wichtig ist und bietet Unterstützung zur Förderung der beruflichen Gleichstellung. (D/F/I)

<http://www.rollenrollen.ch> ist eine Kampagne von Terres des Femmes. Diese Webseite enthält ein Glossar, welches Fachbegriffe rund um Geschlechterstereotype erläutert. Zudem sind auf dem Blog Beispiele von Diskriminierung aufgrund der Geschlechtszugehörigkeit zu ersehen. (D) «Mädchen sind anders, Jungen auch» von der Gleichstellungs- und Integrationsförderung des Kantons St.Gallen und des Kanton Appenzell Ausserrhoden beschreibt sechs Vorschläge zur Genderarbeit und zum Umgang mit Geschlechterstereotypen in der Praxis von Jugendarbeit und Schule. (D)

Agir pour la mixité et l'égalité professionnelles, une stratégie gagnante pour les petites et les moyennes entreprises: Dieser praktische, von AGEFOS PME herausgegebene Leitfaden, begleitet Unternehmen in ihrem Bestreben, ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis und die berufliche Gleichstellung zu fördern. (F)

Préjugés et stéréotypes: Diese Website erläutert die Begriffe Stereotyp, Vorurteil und Diskriminierung über Illustrationen des täglichen Lebens, vor allem aus der Berufswelt. (F)

- 7.3 Auf persönliche Stereotype gegenüber Linienvorgesetzten und auf die Haltung und die Erwartungen achten, die diese Stereotype hervorrufen können

ERLÄUTERUNG

Der kulturelle und soziale Kontext prägt Stereotype hinsichtlich sogenannt «natürlicher» Kompetenzen und Fähigkeiten von Frauen und Männern. Das Personal (alle Funktionen inbegriffen) könnte davon ausgehen, dass Kompetenzen und Fähigkeiten, die dem einen oder dem anderen Geschlecht zugewiesen werden, als notwendig für eine bestimmte Führungsposition erachtet werden. So können sich je nach dem Geschlecht der/des Linienvorgesetzten unterschiedliche Erwartungen herausbilden, was deren/dessen Verhalten und Kompetenzen betrifft. Entsprechen das Verhalten oder die Kompetenzen einer Frau oder eines Mannes in Führungsposition diesen Erwartungen nicht, kann sie bzw. er negativ wahrgenommen werden.

BEISPIELE

Die vermittelten Stereotype weisen darauf hin, dass es bei Frauen und Männern in Führungspositionen ein unterschiedliches Führungsverhalten, unterschiedliche Führungsstile und eine unterschiedliche Art der Teamführung gibt. Frauen gelten als Zuhörerinnen, verfügen über mehr Empathie und diplomatisches Geschick, bevorzugen den Dialog und einvernehmliche Lösungen, sind offen für Veränderung, sind vielseitig, bevorzugen Teamarbeit, erkennen und managen Risiken, sind anderen gegenüber offen. Männer in Führungspositionen gelten mit einer natürlichen Autorität versehen, können sich positionieren, können Entscheidungen treffen und urteilen, erteilen klare Anweisungen, verwerten ihre Ergebnisse, sind selbstbewusst, handeln unternehmerisch, strategisch und haben einen Sinn für Politik.

Entspricht die/der Linienvorgesetzte nicht dem erwarteten geschlechtsspezifischen Führungsstil und zeigt sie/er nicht die erwarteten geschlechtsspezifischen Kompetenzen oder zeigt sie bzw. er die vom anderen Geschlecht erwarteten Kompetenzen, besteht das Risiko, dass sie bzw. er negativ wahrgenommen und ihre/seine Autorität infrage gestellt wird.

Ich finde Frauen mit Führungsverantwortung viel schroffer als Männer, wenn sie autoritär sind, und viel brutaler, wenn sie etwas zu sagen haben. Vielleicht, weil man es nicht gewohnt ist, dass es eine Frau ist, die alles von oben herab entscheidet und die ein bisschen strenger ist, die sich in ihrer Position behauptet. Und das klappt nicht so gut wie bei einem Mann, wo man eher daran gewöhnt ist, dass er sich durchsetzt.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

"Fairplay-at-work" vom Eidgenössischen Büro für Gleichstellung von Frau und Mann EBG beschreibt warum ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis wichtig ist und bietet Unterstützung zur Förderung der beruflichen Gleichstellung. (D/F/I)

<http://www.rollenrollen.ch> ist eine Kampagne von Terres des Femmes. Diese Webseite enthält ein Glossar, welches Fachbegriffe rund um Geschlechterstereotype erläutert. Zudem kann man auf dem Blog Beispiele von Diskriminierung aufgrund der Geschlechtszugehörigkeit abrufen. (D)

«Leadership au masculin et au féminin. Le management aux valeurs mixtes: l'avenir de l'entreprise»: Dieses Werk von Anne Cherret de la Boissière (2009) hinterfragt die sogenannten weiblichen und männlichen Werte, die üblicherweise mit Linienvorgesetzten assoziiert werden. (F)
Agir pour la mixité et l'égalité professionnelles, une stratégie gagnante pour les petites et les moyennes entreprises: Dieser praktische, von AGEFOS PME herausgegebene Leitfaden begleitet Unternehmen in ihrem Bestreben, ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis und die berufliche Gleichstellung zu fördern. (F)

7.4 Das gesamte Personal über bestehende Massnahmen zu sexistischem Verhalten und sexueller Belästigung informieren

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Das gesamte Personal über Diskriminierungen aufgrund des Geschlechts und sexuelle Belästigung informieren und sensibilisieren, mithilfe:
 - von Informationen im Intranet/per E-Mail
 - der Verbreitung eines zusammenfassenden Dokuments, das an das gesamte Personal verteilt wird
- ✓ Einführung von Sensibilisierungs-, Präventions- und Betreuungsmassnahmen bei Diskriminierung aufgrund des Geschlechts und sexueller Belästigung über:
 - eine interne Informationskampagne
 - die Abfassung einer Charta zu den Beziehungen zwischen Kolleginnen/Kollegen und zu Vorgesetzten
 - den Einsatz von Fachpersonen zu dieser Thematik im Rahmen eines Thementages
 - klare Angaben zu der Person, die im Falle von Diskriminierung oder sexueller Belästigung zu kontaktieren ist
- ✓ Sicherstellen, dass Vorgesetzte darin geschult sind, mit sexistischen Problemstellungen umzugehen, wenn ein/e Mitarbeiter/in ihnen davon berichtet, oder dass sie wissen, an welche Stelle man sich zur Unterstützung wenden kann

ERLÄUTERUNG

Nicht angemessenes Verhalten gegenüber Frauen und Männern kann innerhalb einer Arbeitsgruppe auftreten. Diese Verhaltensweisen können sich in Form von Witzen oder als peinliche Bemerkungen zeigen. Je nach Situation können diese Verhaltensweisen als banal und unwichtig angesehen werden, da sie zu den Gepflogenheiten des bestehenden Teams gehören. Sie können Unwohlsein, Scham und Angst, ja sogar Motivationsverlust und Schuldgefühle bei den betroffenen Personen hervorrufen.

Witzeleien, Kommentare bekomme ich jeden Tag zu hören, und ich lache darüber. Ich versuche, nicht alles, was ich höre, ernst zu nehmen. Einige fragen mich: «Aber, wie kriegst du es hin, das alles auszuhalten? Ich würde ausrasten!» Aber irgendwann hält man einige Dinge für normal, über die sich meine Freunde aufregen ... In der Tat habe ich drei Jahre lang mit Bildern von nackten Frauen zugebracht, sodass ich anfangs, mich daran zu gewöhnen.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann bietet an Arbeitgebende und Arbeitnehmende gerichtete Aktionsmassnahmen zur Prävention von sexueller Belästigung: Definitionen, Präventivmassnahmen, anzuwendende Verfahren, Fragelisten für die Unternehmensleitung, Beispiele für Reglemente, Schulungsangebote für Personalverantwortliche. (D/F) www.non-c-non.ch: Diese interaktive Website bietet Informationen und Lösungen für Opfer von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz sowie für Führungskräfte und Personalverantwortliche. (F)

Le 2e Observatoire: Das westschweizerische Forschungs- und Ausbildungszentrum zu den Beziehungen zwischen Männern und Frauen bietet zahlreiche Beratungen, Schulungen und Informationsmaterialien zur sexuellen Belästigung. (F)

www.ladragueautravail.ch: Diese von «Le 2e Observatoire» erstellte Website beschäftigt sich mit den Beziehungen zwischen Frauen und Männern am Arbeitsplatz über als Comic erzählte Geschichten, die dazu anregen, sexistisches Verhalten zu hinterfragen. Auf der Website ist auch ein Fragebogen zu finden, mit dem das eigene Unternehmen im Hinblick auf sexuelle Belästigung bewertet werden kann. (F)

Der Vertrauenskreis des Kantons Genf ist ein Beispiel für eine unabhängige kantonale Struktur, die dafür zuständig ist, Hilfestellung bei der Bewältigung von zwischenmenschlichen Konflikten am Arbeitsplatz zu leisten sowie Situationen zu bearbeiten, die wie sexuelle Belästigung eine Persönlichkeitsverletzung darstellen können. (F)

- 7.5 Ernennung einer Bezugsperson, an die sich Mitarbeitende bei Diskriminierung, Ungleichbehandlung aufgrund des Geschlechts, Mobbing oder sexueller Belästigung wenden können

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Das Gleichstellungsbüro (sofern vorhanden) um Unterstützung bei der Ernennung dieser Person, ihrer Ausbildung und der Festlegung ihres Tätigkeitsfeldes bitten
- ✓ Im Falle von kleinen Unternehmen wird die Bezugsperson im Wesentlichen als Vermittlerin zu entsprechenden Fachleuten dienen und dabei Anonymität und Verschwiegenheit garantieren
- ✓ Falls es bereits eine Bezugsperson gibt, ist sicherzustellen, dass das gesamte Personal ihre Kontaktdaten hat und weiss, wie sie zu kontaktieren ist:
 - diese Information per E-Mail zwei Mal pro Jahr verbreiten
 - jeder/jedem Mitarbeitenden einen Flyer verteilen
 - eine Rubrik im Intranet erstellen

- 7.6 Entwicklung einer Richtlinie zur Bekämpfung sexistischen Verhaltens

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Eine Charta zu den Beziehungen unter Kolleginnen/Kollegen und zu den Vorgesetzten aufsetzen, um ein respektvolles Verhalten jeder/jedes Einzelnen zu fördern und sexistisches Verhalten zu verhindern (z.B. in Form von Bemerkungen zur Bekleidung, erniedrigende E-Mails/Fotos/Witze usw.)
- ✓ Diese Charta kann im Rahmen eines Themenworkshops diskutiert und erarbeitet werden, bei dem die Mitarbeitenden dazu gebracht werden, Schlüsselemente zu bestimmen. Dadurch wird das Personal zum Austausch und zum Erstellen eines gemeinsamen Dokuments angeregt. Der Workshop kann von einer/einem Expertin/Experten zum Thema geleitet werden.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann EBG stellt mehrere Publikationen zum Thema sexuelle Belästigung zur Verfügung. Nebst allgemeinen Informationen zum Thema, können Sie auch Gesprächsleitfäden und Checklisten finden. (D/F)

Le 2e Observatoire: Das westschweizerische Forschungs- und Ausbildungszentrum bietet einen praktischen Leitfaden, der von Unternehmen angepasst werden kann, wenn sie eine Politik zum Schutz gegen sexuelle Belästigung festlegen und umsetzen möchten. (F)

8. Erbringung von Leistungen für Kundinnen und Kunden

Massnahmen bezogen auf das Personal und seine Beziehung zu Kundinnen und Kunden (Nutzerinnen/Nutzern, Klientinnen/Klienten)

8.1 Einführung von Trainingsmodulen zur Förderung der Gleichbehandlung von Kundinnen und Kunden

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Integration der Thematik «Gleichbehandlung von Kundinnen und Kunden» in bereits bestehende Fort- und Weiterbildungen
- ✓ Organisation von Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch unter Kolleginnen/Kollegen und mit Vorgesetzten über die Art und Weise, wie der Kontakt zu Kunden/Kundinnen abläuft, welche Probleme dabei auftreten und wie diese gelöst werden können
- ✓ Aufnahme dieses Punktes in Teambesprechungen und -sitzungen; dadurch wird die Möglichkeit geschaffen, über potenzielle Schwierigkeiten mit Kunden/Kundinnen aufgrund des Geschlechts ins Gespräch zu kommen
- ✓ Rollenspiele durchführen, in denen ein/e Mitarbeitende/r eine/einen Kundin/Kunden spielt, die/der einer/einem Kollegin/Kollegen des anderen Geschlechts gegenübertritt, um besser zu verstehen, wie Situationen zu erfassen sind und wie stereotypes Verhalten aufgrund des Geschlechts vermieden werden kann

ERLÄUTERUNG

Im Umgang mit Kunden/Kundinnen kann sich das Personal stereotyp gegenüber Männern und Frauen verhalten, beispielsweise:

- im Kommunikationsstil
- in der Konfliktlösung
- in der Art und Weise, wie eine bestimmte Leistung oder ein Service erbracht wird

Das Personal kann unterschiedliche Verhaltensweisen annehmen, je nachdem ob es sich um einen Kunden oder eine Kundin handelt. Es kann dazu tendieren, Frauen und Männern gesellschaftlich zugeschriebene Eigenschaften und Fähigkeiten zuzuweisen. Zum Beispiel wird einer Frau eher Fürsorge und Nachsicht entgegengebracht, Männern gegenüber wird bestimmter und direkter aufgetreten.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

www.rollenrollen.ch ist eine Kampagne von Terres des Femmes. Diese Webseite enthält ein Glossar, welches Fachbegriffe rund um Geschlechterstereotype erläutert. Zudem sind auf dem Blog Beispiele von Diskriminierung aufgrund der Geschlechtszugehörigkeit zu sehen. (D)

Préjugés et stéréotypes: Diese Website erläutert die Begriffe Stereotyp, Vorurteil und Diskriminierung mit Hilfe von Illustrationen zu Situationen aus dem täglichen Leben, vor allem aus der Berufswelt. (F)

Equal+: Tool zur Selbstbewertung und zum Selbststudium für eine gendersensible Lehre an Hochschulen: Dieses Online-Tool bietet die Möglichkeit zur Selbstbewertung des Hochschulenterrichts und eine Begleitung bei der Entwicklung einer gendersensiblen Lehre. (F)

8.2 Überprüfen, ob die bestehenden Verfahren für Kunden und Kundinnen den Grundsatz der Gleichbehandlung wahren

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Sicherstellen, dass die Verfahren, Vorgehensweisen, Weisungen gegenüber Kunden/Kundinnen keine Geschlechterstereotype enthalten

BEISPIELE

Auf den von einem Haushalt auszufüllenden Formularen die Bezeichnung «Familienoberhaupt» vermeiden; stattdessen lieber Formulare mit zwei Bezeichnungen («im Haushalt lebende Person 1», «im Haushalt lebende Person 2») verwenden.

In einer beratenden, unterstützenden oder hilfeleistenden Beziehung zu Kundinnen/Kunden sicherstellen, dass die an Frauen und Männer gestellten Fragen identisch sind.

8.3 Debriefing-Sitzungen oder Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch über die Haltung von Kundinnen und Kunden gegenüber dem Personal anbieten

ERLÄUTERUNG

Die stereotype Wahrnehmung von Positionen, Kompetenzen, Funktionen und Hierarchieebenen im Unternehmen, kann diskriminierendes Verhalten durch Kundinnen und Kunden erzeugen. Beispiel: Kunden/Kundinnen wenden sich bei sozialen oder Bildungsfragen an Mitarbeiterinnen und bei technischen Fragen an Mitarbeiter; Mitarbeitern wird eine höhere Stellung als Mitarbeiterinnen bei gleichwertiger Funktion zugewiesen; Kunden/Kundinnen wenden sich automatisch eher an einen Mann, da sie die Frau für die Assistentin halten; oder sie schenken den Kompetenzen eines Mannes in einer Führungsposition oder denen einer Frau, die als Kleinkinderzieherin arbeitet, mehr Vertrauen.

Durch Debriefing-Sitzungen und Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch können Situationen und stereotypes Verhalten von Kundinnen und Kunden besser erfasst werden. Daraufhin kann sich das Personal besser auf den Umgang mit ihnen einstellen.

Wenn am Schalter ein meckernder Kunde steht, dann wird er mich anmeckern, mich anschnauzen, beschimpfen... wenn man danach einen Mann holt, dieser genau das wiederholt, was ich gesagt habe, klappt alles total problemlos! Und das ist einfach ärgerlich!!! Ganz ehrlich, das ist anstrengend! Man gibt sich grosse Mühe, man versucht Lösungen zu finden, man versucht zu erklären... und dann kommt der Mann, sagt genau dasselbe, und alles ist super! Und manchmal hat er sogar weniger Erfahrung als wir!

8.4 Bildung von gemischten Arbeitsteams/Arbeitstandems, um die Qualität der Interaktion mit Kundinnen/Kunden zu fördern

ERLÄUTERUNG

In den Gesprächen, die zur Entwicklung des Tools PRO-EGALITÄT geführt wurden, haben Linienvorgesetzte, Personalverantwortliche und Mitarbeitende ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis als Quelle für Innovation, Kreativität und intensiven Austausch beschrieben. Es fördere die Arbeitsqualität und die Leistungen, die für Kundinnen und Kunden erbracht werden.

Ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis in den Teams, die in Kontakt zu Kundinnen und Kunden stehen, ermöglicht es ausserdem, die Vorstellungen der Öffentlichkeit hinsichtlich geschlechterspezifisch wahrgenommenen Berufe, Tätigkeiten und Kompetenzen zu verändern.

Des Weiteren ist es mit Blick auf bereits bestehende Teams wünschenswert, immer Frauen und Männer im Team zu haben, um mit bestimmten, besonderen Situationen im Kundenverhältnis umgehen zu können.

Gemischten Teams vor Ort stehen Kundinnen und Kunden positiv gegenüber, da sie gerade in Konfliktsituationen bessere Ergebnisse erzielen.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

"Fairplay-at-work" vom Eidgenössischen Büro für Gleichstellung von Frau und Mann EBG beschreibt warum ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis wichtig ist und bietet Unterstützung zur Förderung der beruflichen Gleichstellung. (D/F/I)

Agir pour la mixité et l'égalité professionnelles, une stratégie gagnante pour les petites et les moyennes entreprises: Dieser praktische, von AGEFOS PME herausgegebene Leitfaden begleitet Unternehmen in ihrem Bestreben, ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis und die berufliche Gleichstellung zu fördern. (F)

- 8.5 Integration einer Schulung für Teamverantwortliche, damit sie ihr Personal bei Konflikten mit Kundinnen und Kunden, die mit Fragen der Gleichstellung zusammenhängen, beraten können

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Diese Schulung in ein bestehendes Schulungsgefäss im Bereich Kundenempfang und Kundenberatung, Schalterarbeit oder Arbeiten vor Ort integrieren
- ✓ Eine/n Gleichstellungsbeauftragte/n oder eine/n Expertin/Experten für Gleichstellungsfragen in Anspruch nehmen, die/der in Beziehungen zu Kundinnen/Kunden und bei ggf. auftretenden Schwierigkeiten interveniert

- 8.6 Betonen des Auftritts als eine Organisation, die die Gleichbehandlung von Kundinnen/Kunden fördert

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Der Verwendung von Informations- und Kommunikationsmaterialien besondere Aufmerksamkeit widmen, damit sodass keine Geschlechterstereotype verstärken und sich sowohl an Kundinnen/Kunden richten
- ✓ Über die im Jahresbericht, auf der Internetseite, den Werbematerialien verwendeten Fotos, Beispiele, Präsentationen, Begriffe sprechen, um sicherzustellen, dass die Sprache und die Bilder keine Geschlechterstereotype erzeugen bzw. verstärken
- ✓ Die an Kundinnen/Kunden gerichteten Formulare und Dokumente durchsehen, damit sie keine Geschlechterstereotype verstärken und eine geschlechterneutrale (geschlechtergerechte) Sprache fördern

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Die Schweizerische Bundeskanzlei hat in Zusammenarbeit mit der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) einen Leitfaden zum geschlechtergerechten Formulieren veröffentlicht. Der Leitfaden ist als Nachschlagewerk konzipiert und kann somit bei konkreten Fragen hinzugezogen werden. (D)

Im Leitfaden für sprachliche Gleichstellung der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) werden zehn Tipps gegeben, wie die sprachliche Gleichstellung erreicht werden kann. (D)

Écrire les genres, guide romand d'aide à la rédaction administrative et législative épïcène: Dieser von den Gleichstellungsbüros der Westschweiz erstellte Leitfaden hat zum Ziel, das Verfassen von Texten für Nutzerinnen/Nutzer zu erleichtern. (F)

9. Struktur und Kultur der Organisation

Gesamtheit der Prozesse und Werkzeuge, die dem Unternehmen ermöglichen, sich bezüglich seiner Aufgaben und Werte einzuordnen und konkrete Massnahmen zu erarbeiten, festzulegen und auszuwerten, die zu einem besseren Funktionieren des Betriebes führen

9.1 Sich offiziell zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern im Unternehmen verpflichten

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Auf der Ebene der Unternehmensleitung einen Anstoss zum Nachdenken über die Rolle des Unternehmens bezüglich seiner sozialen Verantwortung gegenüber Mitarbeitenden und Kundinnen/Kunden geben
- ✓ Die Chancengleichheit und Gleichbehandlung von Frauen und Männern in das Dokument aufnehmen, welches die zentralen Werte des Unternehmens enthält, zum Beispiel in die Charta
- ✓ Erstellen und Unterzeichnen eines Leitbilds zur beruflichen Gleichstellung, welches die zentralen Ziele im Bereich der Gleichstellung benennt
- ✓ Aufnahme der Chancengleichheit und Gleichbehandlung in die strategischen Leitlinien des Unternehmens
- ✓ Sich nach einer bestehenden «Gleichstellungsnorm» zertifizieren lassen
- ✓ Sich ausdrücklich schriftlich zum Zugang von Frauen zu Führungsfunktionen verpflichten
- ✓ Sich ausdrücklich schriftlich verpflichten, die für das Unternehmen festgelegten Ziele zur Gleichstellung von Frauen und Männern fristgemäss zu erreichen und Verbesserungen vorzunehmen

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann widmet eine Seite seiner Website den Rechtsgrundlagen zur Gleichstellung. (D/F)

Die schweizerische Diversity-Charta für Vielfalt in Unternehmen kann eine Inspirationsquelle und ein Modell für die Konzeption einer Gleichstellungs-Charta im Unternehmen sein. (D/F)

Die Women's Empowerment Principles, die auf der Website von UN Women zu finden sind, können von Unternehmen unterzeichnet werden. Mit diesen Prinzipien fördern Unternehmen eine Unternehmenskultur zur Geschlechtergleichstellung, wobei betont wird, dass die Unternehmensleitung hierfür die Verantwortung übernimmt. (E)

Répertoire sur les pratiques d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes: Dieses vom Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE) herausgegebene Verzeichnis enthält Themenblätter mit Best Practices. (F)

www.leg.ch: Website zum Gleichstellungsgesetz. (F)

9.2 Festlegung eines Aktionsplans, der das Unternehmen zur Gleichstellung von Frauen und Männern verpflichtet

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Festlegung einer Strategie und konkreter Massnahmen zur Verbesserung derjenigen Situationen, in denen die Gleichstellung von Frauen und Männern nicht gelungen ist, und zwar sowohl auf gesetzlicher, formaler und institutioneller Ebene sowie im Berufsumfeld
- ✓ Eine regelmässige Überwachung des Aktionsplans sicherstellen und in regelmässigen Abständen die Erreichung der festgelegten Ziele hinsichtlich der Verbesserung der Geschlechtergleichstellung überprüfen
- ✓ Integration von Gleichstellungsbegriffen - und Konzepten in die geeigneten, intern angebotenen Fort- und Weiterbildungen

- ✓ Mit den Kursleitenden zusammenkommen, um über die Integration von Gleichstellungsaspekten in geeignete Weiterbildungsangebote zu sprechen

ERLÄUTERUNG

Gleichstellung wird auf der formalen Ebene wahrgenommen, aber nicht zwangsläufig in der Praxis und im Arbeitsalltag. Den Vorgesetzten und der Personalabteilung sind manchmal vor Ort auftretende Ungleichbehandlungen zwischen den Geschlechtern nicht bekannt, und das Personal hat manchmal auch Schwierigkeiten, Probleme mit der Gleichstellung der Geschlechter nach oben weiterzugeben.

BEISPIELE

Auf der formalen Ebene die Grundprinzipien der Personalführung und des Managements anwenden:

Bei gleicher Qualifikation und gleichen Kompetenzen die Bewerbungen des in der betroffenen Berufsgruppe/Hierarchieebene/Funktion unterrepräsentierten Geschlechts bevorzugen
Anwendung eines Verhältnismässigkeitsprinzips zwischen Frauen und Männern bei Entscheidungen hinsichtlich Beförderung

Frauen stellen einen Grossteil des Personalbestands dar, aber es werden keine Überlegungen zum Anteil von Frauen in Entscheidungsinstanzen gemacht. Und die Personalverantwortlichen sind oft nicht vor Ort, sie haben keine Informationen über den Arbeitsalltag.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Frauen in Führungspositionen: So gelingt's: Diese Broschüre des SECO beschreibt mehrere Best Practices, die in verschiedenen in der Schweiz ansässigen Unternehmen und KMUs praktiziert werden, um Führungspositionen für Frauen attraktiver zu machen und die Anzahl an Frauen in leitenden Funktionen zu erhöhen. (D/F)

"Fairplay-at-work" vom Eidgenössischen Büro für Gleichstellung von Frau und Mann EBG beschreibt warum ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis wichtig ist und bietet Unterstützung zur Förderung der beruflichen Gleichstellung. (D/F/I)

- 9.3 Ein Controlling-Instrument zur Gleichstellung mit Kennzahlen zur Personalentwicklung einsetzen

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Erstellen von Kennzahlen mit mehreren Indikatoren (Monats-/Jahresstatistiken) und Festlegen von quantitativen Vorgaben, die vom Unternehmen hinsichtlich der Geschlechtergleichstellung zu erreichen sind

Beispiele für Indikatoren:

Personalrekrutierung

- ermitteltes Verhältnis beider Geschlechter in Bewerbungsverfahren und Einstellung gemäss Funktionen, Berufsgruppen und Hierarchieebenen
- Aufteilung von Frauen und Männern in den verschiedenen Funktionen
- Aufteilung von Frauen und Männern in den verschiedenen Berufsgruppen
- Aufteilung von Frauen und Männern auf den verschiedenen Hierarchiestufen

Berufliche Entwicklung des Personals

- Zugangsraten von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu Kaderpositionen (unteres, mittleres, oberes Kader)
- Anteil der Teilzeitstellen mit Führungsverantwortung und mit unterschiedlichem Anstellungsgrad
- Anteil der Jobsharing-Stellen mit Führungsverantwortung

- horizontale und vertikale Mobilität von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Schulung des Personals

- Verteilung von Frauen und Männern in der Weiterbildung
- Anteil der zertifizierten Weiterbildungen, an denen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter teilgenommen haben
- Anteil beider Geschlechter an den verschiedenen Weiterbildungen für das Personal (Weiterbildungen zu den Kompetenzen für die Berufsausübung, Weiterbildungen zur persönlichen Weiterentwicklung, Managementausbildungen, Weiterbildung zu sozialen Kompetenzen usw.)
- durchschnittliche Dauer der Fortbildung bei beiden Geschlechtern

Vergütung des Personals

- Verteilung von Frauen und Männern in Lohnklassen
- Prozentsatz der gedeckelten Lohnzahlung/en in den verschiedenen Lohnklassen

ERLÄUTERUNG

Die quantitativen Indikatoren der beruflichen Gleichstellung können mithilfe des Tools PRO-EGALITÄT verglichen werden sowie mit den Ergebnissen, die in Zusammenhang mit der Bewertung der Gleichstellungssituation im Unternehmen stehen. Mit diesem Vergleich kann der Übereinstimmungsgrad zwischen den Gleichstellungsstatistiken des Unternehmens einerseits und der Wahrnehmung und Beobachtung der Gleichstellungssituation seitens der Mitarbeitenden im Berufsalltag andererseits festgestellt werden. Die Gegenüberstellung dieser Ergebnisse ermöglicht es, gezielte Ansätze mit Blick auf den spezifischen organisatorischen, kulturellen und unternehmenspolitischen Kontext zu formulieren.

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Das Bundesamt für Statistik bietet einen Bereich zur Gleichstellung von Frauen und Männern mit mehreren Studien, Daten und Indikatoren, darunter die Broschüre «Auf dem Weg zur Gleichstellung von Frau und Mann. Stand und Entwicklung», die Statistiken über die Entwicklung der Gleichstellung in mehreren Bereichen, insbesondere auf beruflicher Ebene, enthält. (D/F)

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, clés et étapes du diagnostic dans l'entreprise: Dieser von ARAVIS (Agence Rhône-Alpes pour la valorisation de l'innovation sociale et l'amélioration des conditions de travail) erstellte Leitfaden bietet eine Methode, mit der eine Diagnose der Gleichstellung durchgeführt werden kann, bei der von den Problemen der Akteure eines Unternehmens hinsichtlich Arbeit und Beschäftigung ausgegangen wird. (F)

Equal+: Tool zur Selbstbewertung und zum Selbststudium für eine gendersensible Lehre an Hochschulen: Dieses Online-Tool bietet eine Selbstbewertung des eigenen Hochschulunterrichts und eine Begleitung bei der Entwicklung einer gendersensiblen Lehre. (D/F)

Hinsichtlich Vergütung und Lohngleichheit gibt es verschiedene Tools, zum Beispiel:

Auf dem Weg zur Lohngleichheit! ist eine Broschüre vom Eidgenössischen Departement des Innern EDI, des Eidgenössischen Büro für Gleichstellung von Frau und Mann EBG und des Bundesamts für Statistik BFS. Es enthält Informationen für Arbeitgebende und Arbeitnehmende zum Thema Lohngleichheit. (D/F)

Equal-salary: Bietet eine Zertifizierung zur Lohngleichstellung. (D/F)

Dialog-Tool zur Lohngleichheit, Es regt Unternehmen dazu an zu überprüfen, ob sie den Grundsatz der Lohngleichheit anwenden. (D/F)

Mit dem LOGIB-Tool können Arbeitgebende ihre Lohngleichheit selbst kontrollieren (D/F)

www.equality-salaire.ch: Diese Website enthält einen Film, der erklärt, wie Lohngleichheit implementiert werden kann, sowie zahlreiche konkrete Instrumente für deren Umsetzung. (D/F)

www.egalitedessalaires.ch: Diese Website liefert zahlreiche Informationen (Gesetze, Fakten, Fallbeispiele, praktische Tipps) mit einem Lohnrechner zum Vergleich der Löhne von Frauen und Männern mit gleichem Profil. (D/F)

- 9.4 Sicherstellen, dass die zugunsten der Gleichstellung ergriffenen Aktivitäten sowohl Männer als auch Frauen betreffen und sich an beide richten

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Organisation eines Gleichstellungstages mit verschiedenen Aktionen (Theater, Film, Debatten, Konferenzen, Ausstellungen usw.)
- ✓ Organisation einer Plakatkampagne mit Fotos von Mitarbeitenden, welche die Gleichstellung der Geschlechter im Unternehmen illustrieren
- ✓ Organisation eines «Zukunftstages», an dem Mädchen ihren Vater oder einen Angehörigen sowie Jungen ihre Mutter oder eine Angehörige an die Arbeit begleiten

ERLÄUTERUNG

Männer in Aktionen zugunsten der Gleichstellung einzubinden, ist förderlich, um organisatorische und kulturelle Veränderungen anzustossen und zu begleiten, aber auch um neue Vorstellungen und Best Practices anzustossen. Es geht darum, Männern die Vorteile aufzuzeigen, die sie durch eine berufliche Gleichstellung haben können, und dass die Ungleichbehandlung auch von Männern beseitigt werden muss. Ziel ist es, eine gemeinsame, von beiden Geschlechtern geteilte Kultur der beruflichen Gleichstellung von Frauen und Männern im Unternehmen aufzubauen.

Jérôme Ballarin, dem Präsidenten des Observatoire de la Parentalité en Entreprise, zufolge «kann sich die von und für Männer geschaffene [...] und zum grossen Teil von diesen gesteuerte Berufswelt nur zugunsten der beruflichen Gleichstellung entwickeln, wenn eine Mehrheit der Männer die notwendigen organisatorischen und kulturellen Veränderungen anstösst und begleitet, z.B. die Anpassung des Personalmanagements, damit sie diskriminierungsfrei werden, die Dekonstruktion von Geschlechterstereotypen sowie die Verbreitung von positiven Vorstellungen zur Elternschaft. [...] Darum müssen neue Einbindungsmöglichkeiten für Männer gefunden werden: Es geht darum, den Männern aufzuzeigen, dass Veränderungen zugunsten der beruflichen Gleichstellung für eine ausgeglichene und ausgewogenere Arbeitswelt und Gesellschaft sorgen können und dass sie somit auch ein reales Interesse für die Männer selbst darstellen».

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Gemeinsam Regie führen: Eine Sammlung von nützlichen Tipps für alle Paare, die zusammen ziehen, eine Familie gründen oder ihren Alltag bewusst gestalten möchten. (D/F)

Zukunftstag: Siehe zu diesem Tag, an dem Mädchen ihren Vater oder einen Angehörigen und Jungen ihre Mutter oder eine Angehörige an ihren Arbeitsplatz begleiten. (D/F/I)

Parentalité et égalité professionnelle hommes-femmes : comment impliquer les hommes ? [Elternschaft und berufliche Gleichstellung von Männern und Frauen – Männer einbinden, aber wie? Dieser von Jérôme Ballarin, dem Präsidenten des Observatoire de la Parentalité en Entreprise, erstellte Bericht schlägt 10 Best Practices von Unternehmen vor, um Männer einzubinden. (F)

Les hommes sont l'avenir de l'égalité professionnelle: Dieser vom Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises erstellte Bericht enthält Empfehlungen, Erklärungen und Ansätze, um vor allem Männer in die Frage der beruflichen Gleichstellung einzubinden. (F)

- 9.5 Sicherstellen, dass die bestehenden Aktionen und Massnahmen hinsichtlich der Gleichstellung von Frauen und Männern dem gesamten Personal bekannt sind und verbreitet werden

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Bestimmung und Verbeitung von Best-Practice-Beispielen, von Bemühungen und positiven Ergebnissen hinsichtlich der Gleichstellung von Frauen und Männern innerhalb des Unternehmens (in den verschiedenen Einheiten/Abteilungen/Arbeitsteams).
- ✓ Die konkreten Ergebnisse der Aktionen und Massnahmen, die zugunsten der Gleichstellung von Frauen und Männern ergriffen wurden, an das gesamte Personal kommunizieren.
- ✓ Die Kennzahlen des Unternehmens zur Gleichstellung von Frauen und Männern an das gesamte Personal kommunizieren.
- ✓ Die Verbreitung der Informationen zu Aktionen, Massnahmen und Zahlen kann folgendermassen erfolgen:
 - bei den jährlichen Sitzungen, zu denen das gesamte Personal zusammenkommt
 - im Jahresbericht des Unternehmens
 - über das Intranet und die interne Unternehmenszeitschrift
 - über ein an das gesamte Personal gerichtetes Mailing
 - bei gezielten Aktionen zur Gleichstellung im Unternehmen

9.6 Führungskräfte und Personalverantwortliche über die bestehenden Gleichstellungsinstrumente in der Arbeitswelt und die diesbezüglichen bisherigen Erfahrungen informieren

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Organisation von regelmässigen Treffen für Arbeitgebende und Personalverantwortliche zur Diskussion bestehender Gleichstellungsinstrumente in der Arbeitswelt und den diesbezüglichen bisherigen Erfahrungen. Diese Treffen können zum Beispiel von einer Person geleitet werden, die im Gleichstellungsbüro des Kantons/der Gemeinde arbeitet und für Fragen der beruflichen Gleichstellung zuständig ist
- ✓ Organisation von Treffen von Personalverantwortlichen verschiedener Unternehmen zum Austausch von Best Practices und Erfahrungen
- ✓ Auf bestehende Tools im Intranet des Unternehmens oder in einer Datei hinweisen, die für Führungskräfte und Personalverantwortliche zugänglich ist

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Familienfreundliche Wirtschaftsregion Basel setzt sich für familienfreundliche Arbeits- und Rahmenbedingungen in der Region Basel ein. Mehrmals jährlich treffen sich die Mitglieder zu Round Tables und diskutieren aktuelle Themen rund um die Familienfreundlichkeit. (D)
Das Gleichstellungsbüro des Kantons Genf hat eine Palette an Tools zur Verbesserung der Gleichstellung auf beruflicher Ebene erstellt. (F)

9.7 Der internen und externen Verwendung von Informations- und Kommunikationsmaterialien, die keine Stereotype über Frauen und Männer verstärken, eine besondere Aufmerksamkeit zukommen lassen

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Über die im Intranet, der Website, der internen Unternehmenszeitschrift, den externen Kommunikationsmitteln usw. verwendeten Fotos, Präsentationen sowie Bilder und Sprache diskutieren
- ✓ Überprüfen, ob die an das Personal gerichteten Formulare und Dokumente geschlechterneutral (geschlechtergerecht) geschrieben sind
- ✓ Ein einfaches Tool für die Verwendung der geschlechterneutralen Sprache anbieten
- ✓

- ✓ Erstellen einer Kontrollliste für die Kommunikationsverantwortlichen, um die Wiedergabe von Stereotypen in der Kommunikationspolitik zu vermeiden
- ✓ Vermittlung eines Bildes als Arbeitgeber/in, welcher die Chancengleichheit fördert, respektiert und ihr grossen Wert beimisst

BESTEHENDE TOOLS/REFERENZEN

Die Schweizerische Bundeskanzlei hat in Zusammenarbeit mit der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) einen Leitfaden zum geschlechtergerechten Formulieren veröffentlicht. Der Leitfaden ist als Nachschlagewerk konzipiert und kann somit bei konkreten Fragen hinzugezogen werden. (D)

Im Leitfaden für sprachliche Gleichstellung der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) werden zehn Tipps gegeben, wie sprachliche Gleichstellung erreicht werden kann. (D)

Écrire les genres, guide romand d'aide à la rédaction administrative et législative épïcène: Dieser von den Gleichstellungsbüros der Westschweiz erstellte Leitfaden hat zum Ziel, das Verfassen von Texten für Nutzerinnen/Nutzer zu erleichtern. (F)

- 9.8 Vermittlung neuer Vorbilder mit Hilfe der Verbreitung von Porträts, die Frauen und Männer in Positionen hervorheben, in denen sie jeweils unterrepräsentiert sind

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Diese Förderung kann über die interne Unternehmenszeitschrift, die Internetseite, das Intranet, die Kommunikationsmittel stattfinden
- ✓ Zum Beispiel Porträts von Frauen, die traditionell männliche Positionen besetzen, Porträts von Männern, die Teilzeit arbeiten und für eine Familie sorgen, Porträts von Männern und Frauen in «weiblichen» oder «männlichen» Berufen verbreiten

- 9.9 Sicherstellen, dass es eine Fachperson für Gesundheit und Arbeitssicherheit gibt, welche Arbeitsplätze, Räume, Ausstattung und Material dahingehend untersucht, ob sie auf Frauen und auf Männer ausgerichtet sind

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

- ✓ Je nach Unternehmensgrösse eine Person aus der Personalabteilung ernennen oder die verantwortliche Person für Gesundheit und Arbeitssicherheit und/oder für Gleichstellungsfragen in Anspruch nehmen
- ✓ Sich auf geltende personalpolitische Richtlinien und Normen bei Fragen zur Lebensqualität und zum Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz sowie im Zusammenhang mit der Infrastruktur des Arbeitsplatzes und den Arbeitsmitteln beziehen
- ✓ Sicherstellen, dass keine diskriminierenden Unterschiede zwischen Frauen und Männern bei dem zur Verfügung stehenden Arbeitsplatz, der Einrichtung und der Bürogrösse bestehen

Seit einiger Zeit schlage ich mich mit der Logistikabteilung herum, damit die Frauen angemessene Arbeitskleidung bekommen, denn bisher gibt es keine Damenmodelle; wir tragen Kleider, die drei Nummern zu gross und total unbequem sind.