



E-Learning Box

Seite 1/7

Gleichstellung im Bereich der Karriere in der Schweiz

Marianne Müller, Lucia M. Lanfranconi, Gesine Fuchs, Sarah Rabhi-Sidler¹

Beschäftigungsdiskriminierung von Arbeitnehmenden aufgrund des Geschlechts in der Verfassung und in der Gesetzgebung

Die Gleichstellung von Frauen und Männern, was ihre berufliche Laufbahn betrifft, ist rechtlich gut verankert. Regelungen diesbezüglich finden sich in der [Schweizer Bundesverfassung](#) durch den Gleichstellungsartikel (Art. 8 Abs. 3 BV). Spezifisch wird eine geschlechtsspezifische Diskriminierung bei der Beförderung im Artikel 2 Ziffer 2 des [Gleichstellungsgesetz](#) verboten (vgl. Lanfranconi 2014a: 47-48).²

Klagen und Beschwerden bei Verstössen gegen das Gleichstellungsgesetz können sowohl von Organisationen als auch von Einzelpersonen eingereicht werden (Artikel 7). Die [Schweizerische Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten](#) listet die [Klagen und Beschwerden](#) auf, die aufgrund von Verstössen gegen das Gesetz eingegangen sind. Gegenstand solcher Klagen sind beispielsweise die Bevorzugung von Männern bei der Einstellung in Führungspositionen oder die Verweigerung der Beförderung von Frauen bei gleichzeitiger Beförderung von Arbeitskollegen. Beispiel einer solchen Klage war vor ein paar Jahren der [Fall einer Angestellten der öffentlichen Verwaltung](#). Sie bewarb sich für eine neue Stelle als Projektkoordinatorin, weil sie seit Jahren grosse Projekte geleitet und sich dadurch neben ihrem Fachwissen viel Erfahrung angeeignet hatte. Die Stelle wurde aber an einen Kollegen vergeben, dessen bisheriger Arbeitsplatz wegen einer Restrukturierung aufgehoben wurde. Die Angestellte fühlte sich diskriminiert. Der Vorgesetzte begründete die Wahl des Kollegen damit, dass dieser bessere kommunikative Fähigkeiten als sie mitbringe. Mit dieser Begründung war sie nicht zufrieden und befürchtete, dass zukünftig ihre Aufgaben und Kompetenzen beschnitten würden. Sie wendete sich an die Schlichtungsstelle für Streitigkeiten im Personalbereich. Diese berief eine Aussprache unter allen Beteiligten ein, die bei der Vergabe der neuen Stelle mitgewirkt hatten. Es wurde ein Vergleich erzielt, mit welchem die Angestellte zufrieden war, sodass sie auf weitere Schritte verzichtete.

Geschlechtsspezifische Ungleichheiten in der beruflichen Laufbahn

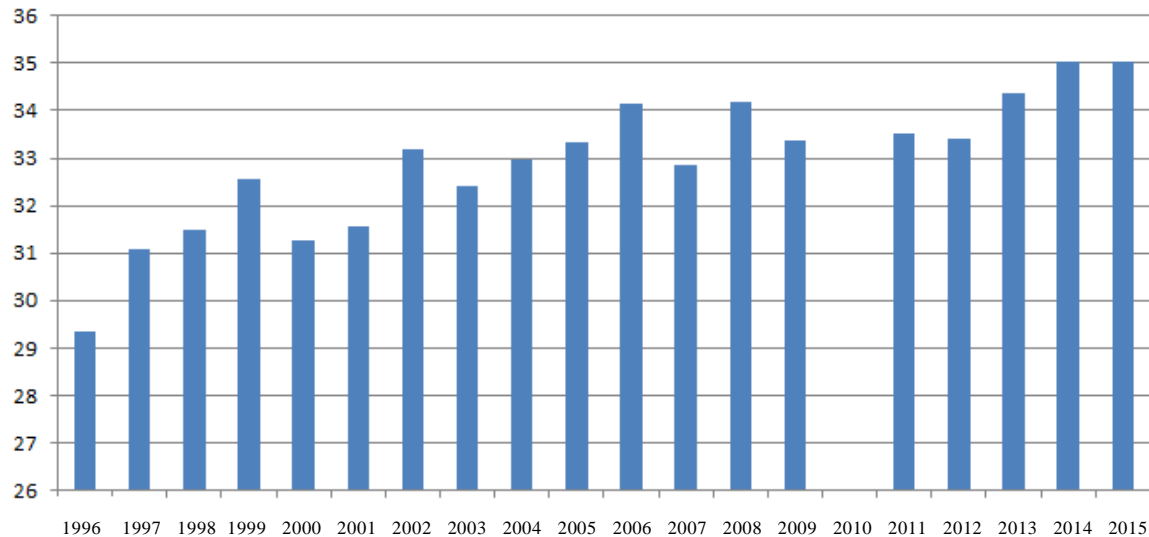
Geschlechtsspezifische Ungleichheiten bei Karrieren³ zeigen sich besonders deutlich im Anteil von Frauen in Führungspositionen. Die Zahlen der [Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung von 2015](#) des Bundesamts für Statistik weisen eine deutliche Untervertretung der Frauen in solchen Positionen aus (s. Abb. 1). Der Anteil von Frauen in Führungspositionen hat sich von 1996 bis 2015 über alle Sektoren hinweg lediglich von gut 29 Prozent auf 35 Prozent erhöht.

¹ Das Projekt wird an der [Hochschule Luzern – Soziale Arbeit](#) realisiert und wird vom [Schweizerischen Nationalfonds \(Agora\)](#) finanziert.

² Für mehr Informationen zu den Gesetzesgrundlagen zur Gleichstellung in der Schweizer Arbeitswelt s. [gleichstellungsgesetz.ch](#) und [leg.ch](#).

³ Vgl. hierzu auch die Hintergrundinformationen zur [Gleichstellungspolitik](#) in der Schweiz.

Abb. 1: Anteil Frauen in Führungspositionen, 1995-2015



Legende:

Frauen/Männer in der Unternehmensleitung oder als Angestellte mit Führungsposition (% aller erwerbstätigen Frauen/Männern)

2010 Serienbruch infolge Umformulierung der Frage nach der Stellung im Beruf.

Quelle: Bundesamt für Statistik – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung, 2017

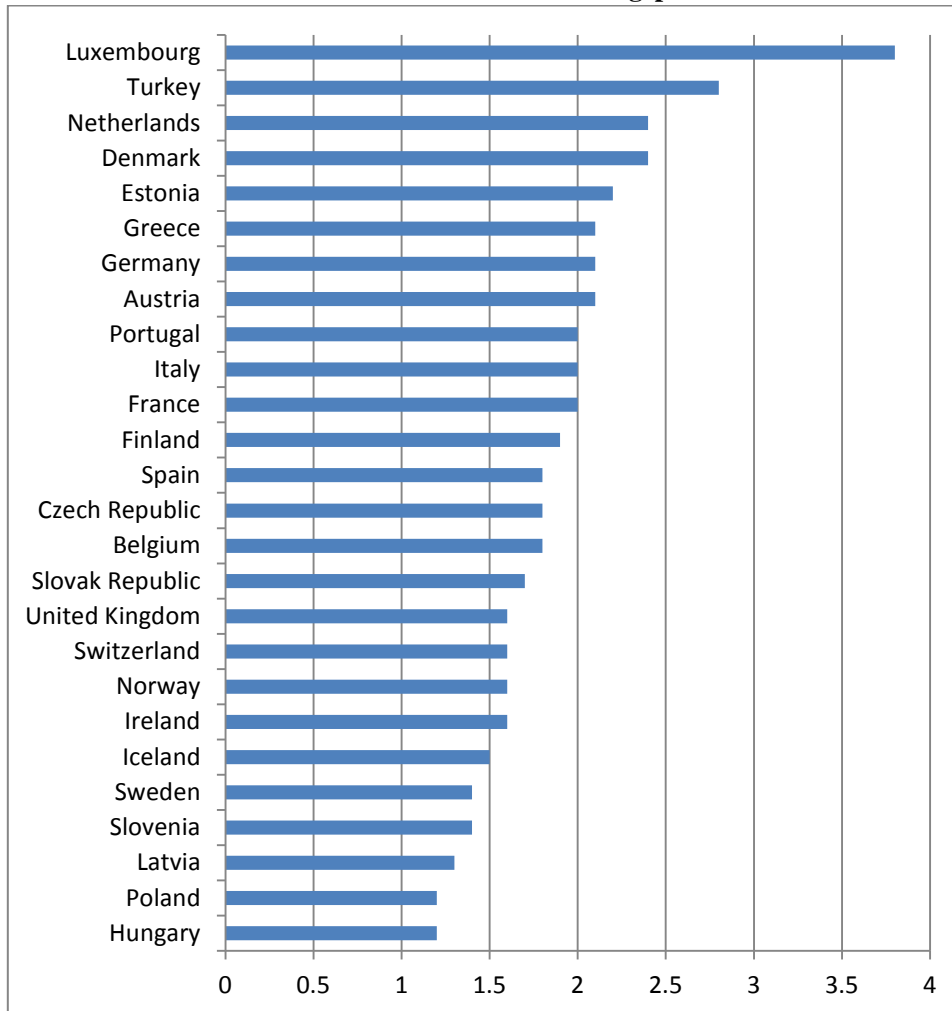
Eine Studie des Staatssekretariats für Wirtschaft (Rigassi & Büsler 2014) weist ebenfalls eine minimale Entwicklung zu einem höheren Frauenanteil in solchen Positionen aus. So ist der Anteil der Frauen bei den Verwaltungsräten der grössten 100 Schweizer Unternehmen von 10% im Jahr 2010 auf 12% im Jahr 2013 gestiegen – im öffentlichen Sektor ist dagegen keine eindeutige Tendenz festzustellen (Rigassi & Büsler 2014: 4-6). Gemäss dem im März 2017 veröffentlichten [schillingreport](#) waren in den 100 grössten in der Schweiz ansässigen Unternehmen Ende 2016 21% (2015: 4%) aller neu gewählten Geschäftsleitungsmitglieder Frauen. Ihr Anteil in den Führungssetzungen stieg somit von 6% im Vorjahr auf 8%.

Laut einer Studie des [Beratungsunternehmens EY](#) von 2016 belegt in einem internationalen Vergleich von 22'000 Unternehmen die Schweiz den Rang 56 von 90 bei der Vertretung von Frauen in Geschäftsleitungen. Bei den Verwaltungsrätinnen kommt die Schweiz auf Rang 42. Von 207 börsenkotierten Schweizer Firmen haben nur gerade sechs eine Verwaltungsratspräsidentin und sieben eine Chefin (CEO).

In der Schweiz sind 33.4% aller erwerbstätigen Männer und 20.4% aller erwerbstätigen Frauen in der Position, ein Unternehmen zu leiten oder innerhalb ihrer Angestelltenposition eine Führungsrolle zu übernehmen. Dies bedeutet, dass mit 1.6mal ein Drittel mehr Männer als Frauen eine Führungsposition innehat. Im europäischen Vergleich hat die Schweiz einen eher hohen Anteil an Frauen, die solche Positionen bekleiden, wie die [Statistik der OECD](#) für 2015 ausweist (s. Abb. 2). In Polen sind nur 1.3mal mehr Männer als Frauen in Führungspositionen vertreten; in der Türkei dagegen finden sich mit 2.8 fast dreimal so viele Männer wie Frauen in Führungspositionen. Gemäss dem [Gender Gap Report von 2016](#) belegt die Schweiz weltweit Rang 45 von 125 untersuchten Ländern, was den Anteil an Frauen in den obersten Positionen („[l]egislators, senior officials and managers“) betrifft. Bei der Verwaltung zeigt sich allerdings, dass sich in der Schweiz im Vergleich mit anderen Ländern relativ wenige Frauen im Topmanagement befinden. So beträgt dieser

Frauenanteil in der Schweiz 10.4%, in Deutschland dagegen 19.5% und in Österreich sogar 22.6% (Fuchs et al. 2016).

Abb. 2: Verhältnis Männer zu Frauen in Führungspositionen 2015



Quelle: OECD Statistics, 2017

Verbesserungen der Karrierechancen für Frauen – Top-Down oder Bottom-Up?

Während in der Schweiz und in Deutschland die Diskussionen um gesetzliche Frauenquoten für Verwaltungs- beziehungsweise Aufsichtsräte zurzeit intensiv geführt werden,⁴ existieren in anderen europäischen Staaten bereits gesetzliche Regulierungen. Frankreich, Belgien, Niederlande, Spanien, Island und Italien haben in den letzten Jahren fixe Quotenregelungen eingeführt. „Quotenpionier“ ist Norwegen. Bereits 2003 wurde eine gesetzlich vorgeschriebene Frauenquote in Verwaltungsräten von 40% verabschiedet, die in Norwegen von börsenkotierten Unternehmen bis 2008 umgesetzt werden musste (s. [OECD-Artikel](#) zum Thema).

Die Diskussion in der Schweiz um eine politisch verankerte Frauenquote zeigt sich in verschiedenen Vorstössen, welche auf allen Ebenen – Städte, Kantone, Bund – eingereicht wurden. Die Forde-

⁴ So hat im November 2016 der Bundesrat die Botschaft zur [Änderung des Schweizer Aktienrechts](#) verabschiedet, welche Soll-Quoten für die Vertretung der Geschlechter in Geschäftsführung und Verwaltungsrat enthält.

rungen reichen von einer Frauenquote in Verwaltungsräten bei börsenkotierten Unternehmen und Unternehmen mit Beteiligung der öffentlichen Hand bis hin zu den Führungspositionen in der öffentlichen Verwaltung. Das Staatssekretariat für Wirtschaft greift die Thematik auf durch eine 2014 erschienene [Analyse](#) zur Situation in Schweizer Unternehmen.

Im Kanton Basel-Stadt ist eine solche Quote bereits realisiert. Die 2014 vom Parlament verabschiedete und in einem Referendum bestätigte Regelung sieht eine Frauenquote von einem Drittel in Verwaltungsräten von staatsnahen Unternehmen vor.⁵ Auf der Ebene der Stadt besteht diese Möglichkeit ebenfalls. 2012 [beschloss der Gemeinderat](#) der Stadt Bern eine 35%-Geschlechterquote für städtische Kaderpositionen.

Was die Praxis von Unternehmen zur Förderung von Frauen in Führungspositionen betrifft, hat das Staatssekretariat für Wirtschaft einen [Bericht mit Best-Practice-Beispielen](#) von Schweizer Unternehmen herausgegeben. Ein grosses Hemmnis in Schweizer Betrieben für mehr Frauen in Führungspositionen ist die noch sehr stark verbreitete Annahme, dass in Führungspositionen weder [Teilzeitarbeit](#) noch Job Sharing möglich sei und daher per se lieber Männer eingestellt werden oder auch die Vorstellung Männer würden eine natürliche Autorität besitzen und seien daher die besseren Vorgesetzten (Lanfranconi 2014b: 101).

Karrierewillige Frauen haben indes die Möglichkeit, sich zu informieren, sich beraten zu lassen oder sich weiterzubilden. Dies bieten unter anderem die Frauenberatungsstelle [frau arbeit weiterbildung](#), die Plattform [TeilzeitKarriere.com](#) sowie der Online-Ratgeber [Karriere.ch](#) an. Frauen, welche sich bereits in Führungspositionen befinden, organisieren sich schweizweit über den [Verband Wirtschaftsfrauen Schweiz](#), der zugleich ein wichtiges Kompetenzzentrum zu Gleichstellungsfragen und Arbeit darstellt. Was die Rückkehr von Frauen in ihre frühere Arbeitskarriere betrifft, besteht mit dem etwa Studiengang [„Women Back to Business“](#) an der Universität St.Gallen ein Weiterbildungsangebot zur Kompetenzgewinnung für solche Rückkehrerinnen.

Im Rahmen der [Fachkräfteinitiative](#) des Eidgenössischen Departements für Wirtschaft, Bildung und Forschung sind ebenfalls Massnahmen zur Förderung der Karriere von Frauen vorgesehen. Dies geschieht über Aktivitäten zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie zur Förderung der Ausbildung von Frauen in technischen (MINT-)Berufen. Die genannten Massnahmen sind derzeit in Umsetzung.

⁵ Die Abteilung Gleichstellung von Frauen und Männern des Kantons Basel-Stadt betreibt eine [Website](#) zur betreffenden Frauenquote.

Literaturverzeichnis

- Beratungsunternehmen EY (2016): Internationale Studie: Schweiz bei der Entwicklung weiblicher Führungskräfte weit abgeschlagen. Medienmitteilung vom 07.03.2016. Zürich: Beratungsunternehmen EY: <http://www.ey.com/ch/de/newsroom/news-releases/ey-medienmitteilung-studie-frauentag-schweiz> (27.03.2017).
- Bundesamt für Justiz (2016): Revision des Aktienrechts. Bern: Bundesamt für Justiz: <https://www.bj.admin.ch/bj/de/home/wirtschaft/gesetzgebung/aktienrechtsrevision14.html> (27.03.2017).
- Bundesamt für Statistik (2017): Schweizerische Arbeitskräfteerhebung 2015. Neuchâtel: Bundesamt für Statistik: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeits-erwerb/erhebungen/sake.html> (27.03.2017).
- BV (2016): Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft (SR 101): <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19995395/index.html> (27.03.2017).
- Conférence romande de l'égalité (2017): leg.ch. Berne et al.: Conférence romande de l'égalité: <http://www.leg.ch/> (27.03.2017).
- Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung (2017): Inländisches Fachkräftepotenzial soll besser ausgeschöpft werden. Bern: Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung: <https://www.wbf.admin.ch/wbf/de/home/themen/fachkraefte.html> (27.03.2017).
- Fachstelle fraw frau arbeit weiterbildung (2017): Wer ist fraw? Bern: Fachstelle fraw frau arbeit weiterbildung: <http://www.fraw.ch/> (27.03.2017).
- Fonds national suisse (2017) : Projet No Gender Inequalities at Work ? A social science communication project. Berne : Fonds national suisse : <http://p3.snf.ch/Project-158553> (20.04.2017).
- Fuchs, Gesine, Bothfeld, Silke, Leitner, Andrea & Rouault, Sophie (2016): Gleichstellungspolitik öffentlicher Arbeitgeber. Analysen aus der Schweiz, Deutschland und Österreich. Opladen: Barbara Budrich.
- Gemeinderat der Stadt Bern (2014): Neue Massnahmen für eine ausgewogene Geschlechtervertretung. Stadt Bern: Mehr Frauen in Führungspositionen. Medienmitteilung vom 8. Juli 2014. Bern: Gemeinderat der Stadt Bern: http://www.bern.ch/mediencenter/medienmitteilungen/aktuell_ptk/stadt-bern-mehr-frauen-in-fuehrungspositionen (13.04.2017).
- GIG (2017): Bundesgesetz über die Gleichstellung von Frau und Mann (SR 151.1): <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19950082/index.html> (27.03.2017).
- guido schilling ag (2017): schillingreport 2017 – Transparenz an der Spitze. Die Führungsgremien der Schweizer Wirtschaft und des öffentlichen Sektors. Zürich; guido schilling ag: <http://www.schillingreport.ch/upload/5/4173/schillingreport%202017%20-%20Medienmitteilung.pdf> (12.04.2017).
- Hochschule Luzern – Soziale Arbeit (2017): Gleichstellen.ch. Luzern: Hochschule Luzern – Soziale Arbeit: <https://www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/forschung/projekte/detail/?pid=2126> (12.04.2017).
- Karriere.ch AG (2017): karriere.ch. Uster: Karriere.ch AG: <http://www.karriere.ch/> (27.03.2017).
- Lanfranconi, Lucia M. (2014a): Geschlechtergleichstellung durch Wirtschaftsnutzendiskurs? Eine qualitative Untersuchung (un-)gleichheitsgenerierender Mechanismen in der Umsetzung des

- Schweizerischen Gleichstellungsgesetzes aus diskursiver und geschlechtersensibler Perspektive. Dissertation. Fribourg/Hagen: Universität Fribourg und FernUniversität Hagen: http://gleichstellen.ch/src/downloads/A4_Lanfranconi_Dissertation_30.Juli_DEF.pdf (27.03.2017).
- Lanfranconi, Lucia M. (2014b): Gleichheit durch individuelle Lösungen? Betriebliche Folgen des Wirtschaftsnutzendiskurses in der aktuellen schweizerischen Gleichstellungspolitik. GENDER. Zeitschrift für Geschlecht, Kultur und Gesellschaft, 6(1): 93-110.
- Lanfranconi, Lucia M., Fuchs, Gesine, Müller, Marianne & Rabhi-Sidler, Sarah (2017): Gleichstellen.ch – E-Learning – Gleichstellungspolitik in der Schweiz. Luzern: Hochschule Luzern – Soziale Arbeit: <http://gleichstellen.ch/src/media/gleichstellen-ch-Hintergrundinfos-Gleichstellungspolitik.pdf> (27.03.2017).
- Organisation for Economic Co-Operation and Development (2016): Gender quotas for corporate boards – do they work? Lessons from Norway. Paris: Organisation for Economic Co-Operation and Development: <https://oecdecoscope.wordpress.com/2016/03/08/gender-quotas-for-corporate-boards-do-they-work-lessons-from-norway/> (29.03.2017).
- Organisation for Economic Co-Operation and Development (2017): OECD Statistics. Paris: Organisation for Economic Co-Operation and Development: <http://stats.oecd.org/> (27.03.2017).
- Präsidialdepartement des Kantons Basel-Stadt, Abteilung Gleichstellung von Frauen und Männern (2017): Geschlechterquote. Basel: Präsidialdepartement des Kantons Basel-Stadt: <http://www.gleichstellung.bs.ch/erwerbsarbeit-familie/geschlechterquote.html> (27.03.2017).
- Rabhi-Sidler, Sarah, Lanfranconi, Lucia M. & Müller, Marianne (2017): Gleichstellen.ch – E-Learning – Gleichstellung im Bereich der Teilzeitarbeit in der Schweiz. Luzern: Hochschule Luzern – Soziale Arbeit: <http://gleichstellen.ch/src/media/gleichstellen-ch-Hintergrundinfos-Teilzeitarbeit.pdf> (27.03.2017).
- Rigassi, Barbara & Büsser, Ursula (2014): Frauen in Verwaltungsräten: Situation in Schweizer Unternehmen und Lösungsansätze in Europa. Bern: Staatssekretariat für Wirtschaft.
- Schweizerische Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten (2004): Entscheide nach Gleichstellungsgesetz. Luzern Fall 9: Nichtanstellung einer Projektleiterin. Liestal: Schweizerische Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten: http://www.gleichstellungsgesetz.ch/html_de/103N1190.html%20-%20fallN119011 (27.03.2017).
- Schweizerische Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten (2017): Entscheide nach Gleichstellungsgesetz. Liestal: Schweizerische Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten: <http://www.gleichstellungsgesetz.ch/> (27.03.2017).
- Staatssekretariat für Wirtschaft (2010): Frauen in Führungspositionen: So gelingt's. Erfahrungen aus zehn grossen und kleineren Unternehmen in der Schweiz. Bern, Staatssekretariat für Wirtschaft: <http://www.news.admin.ch/NSBSubscriber/message/attachments/22286.pdf> (27.03.2017).
- Staatssekretariat für Wirtschaft (2016): Frauen in Verwaltungsräten: Situation in Schweizer Unternehmen und Lösungsansätze in Europa. Bern: Staatssekretariat für Wirtschaft: https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Publikationen_Dienstleistungen/Publikationen_und_Forumulare/Arbeit/Arbeitsmarkt/Frauen_Arbeitsmarkt/frauen-in-verwaltungsraeten--situation-in-schweizer-unternehmen-.html (27.03.2017).
- TeilzeitKarriere.com (2017): TeilzeitKarriere.com. Flexible Arbeitsmodelle. Zürich u.a.: TeilzeitKarriere.com: <http://teilzeitkarriere.ch/> (27.03.2017).

Universität St.Gallen, Executive School of Management, Technology and Law (2017): Woman Back to Business. Management-Weiterbildung für Wiedereinsteigerinnen oder Umsteigerinnen. St.Gallen: Universität St.Gallen: <https://www.es.unisg.ch/en/node/44> (27.03.2017).

Verband Wirtschaftsfrauen Schweiz (2017): Startseite. Dietikon: Verband Wirtschaftsfrauen Schweiz: <http://www.wirtschaftsfrauen.ch/> (27.03.2017).

World Economic Forum (2017): The Global Gender Gap Report 2016. Insight Report. Geneva: World Economic Forum: http://www3.weforum.org/docs/GGGR16/WEF_Global_Gender_Gap_Report_2016.pdf (27.03.2017).